



มหาวิทยาลัยรังสิต  
RANGSIT UNIVERSITY

แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก  
กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่  
(MOTIVATION THAT INFLUENCES ON EMPLOYEE RESIGNATION IN  
SMALL BANK)  
CASE STUDY OF LAND AND HOUSES BANK PUBLIC COMPANY  
LIMITED : HEAD OFFICE

โดย

พนิตพิชา ศักดิ์จันทร์มงคล

5507667

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด  
คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556

ทอ. 0265-5507667



**RANGSIT UNIVERSITY**

**MOTIVATION THAT INFLUENCES ON EMPLOYEE RESIGNATION IN  
SMALL BANK  
CASE STUDY OF LAND AND HOUSES BANK PUBLIC COMPANY  
LIMITED : HEAD OFFICE**

**BY**

**PANITPICHA SAKCHATMONGKOL**

**5507667**

**INDEPENDENT STUDY REPORT SUBMITTED IN PARTIAL  
FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN (MARKETING)  
FACULTY OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**RANGSIT UNIVERSITY**

**AY 2013**

## คำปฏิญาณตน

ข้าพเจ้านางสาวพนิตพิชา ศักดิ์ฉัตรมงคล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นผู้จัดทำรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ข้าพเจ้าขอยืนยันว่าในรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นผลงานการเขียนของข้าพเจ้าเอง โดยไม่ได้คัดลอกส่วนหนึ่งส่วนใดจากรายงานการวิจัย หรืองานเขียนของบุคคลอื่น หากทางทบวงมหาวิทยาลัย หรือผู้เสียหายอื่นๆ พบว่างานการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้านั้น ได้คัดลอกมาจากแหล่งอื่นใดแล้ว

ข้าพเจ้ายินยอมให้ทางมหาวิทยาลัยรังสิต สามารถเพิกถอนปริญญาบัตรของข้าพเจ้าได้ทันที และข้าพเจ้าทราบเป็นอย่างดีว่าการคัดลอกผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเองนั้นเป็นการกระทำที่ผิดจรรยาบรรณในทางวิชาการ และอาจดำเนินคดีตามกฎหมาย

(พนิตพิชา ศักดิ์ฉัตรมงคล)

นักศึกษาระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง

แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก  
กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ (MOTIVATION THAT  
INFLUENCES ON EMPLOYEE RESIGNATION IN SMALL BANK) CASE STUDY LAND  
HOUSES BANK PUBLIC COMPANY LIMITED : HEAD OFFICE

โดย

พนิตพิชา ศักดิ์ธรรมงคล

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด  
คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยรังสิต  
ปีการศึกษา 2556

---

ดร. ณกมล จันทร์สม  
อาจารย์ที่ปรึกษา

---

ผศ.ดร.รุจภา แพ่งเกษร  
กรรมการ

---

ดร. ไกรจิต สุตะเมื่อง  
กรรมการ

---

ดร.ธีระ เตชะมณีสถิตย์

ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดีด้วยความกรุณาอย่างดียิ่ง จากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ณกมล จันทร์สม ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษาตลอดจนตรวจตรวจทาน แก้ไขบกพร่องต่างๆ และให้คำแนะนำที่มีคุณค่ายิ่ง ทำให้วิทยุฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำและอบรมสั่งสอนตลอดเวลาที่ได้ศึกษามา ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำวิชาความรู้ที่ได้รับไปใช้ในเกิดประโยชน์ทั้งทางวิชาการ และวิชาชีพได้

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ที่ได้ให้ข้อมูลและคำแนะนำต่างๆ พร้อมทั้งให้ความคิดที่เป็นประโยชน์จนสามารถทำให้งานวิทยุฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

พนิตพิชา ศักดิ์นัตรมงคล

21 มีนาคม 2557

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

5507667 สาขาวิชาเอก บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บช.ม. (การตลาด)

คำสำคัญ : แรงจูงใจ, การลาออก

พินิตพิชา สักดิ์ฉัตรมงคล : แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก  
กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ MOTIVATION THAT  
INFLUENCES ON EMPLOYEE RESIGNATION IN SMALL BANK CASE STUDY  
LAND HOUSES BANK PUBLIC COMPANY LIMITED : HEAD OFFICE อาจารย์ที่ปรึกษา  
ดร.ณกมล จันทร์สม, 46 หน้า.

### บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อศึกษา 1) ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ 2) ปัจจัย  
แรงจูงใจภายใน 3) ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคาร  
แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นพนักงานที่อยู่ในธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด  
(มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 300 ตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาอธิบายความถี่ (Frequency)  
ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และมีการ  
ทดสอบสมมติฐาน สถิติเชิงอ้างอิง โดยใช้ ANOVA และ Multiple Regression Analysis เพื่อหาค่า  
T-test F-test ค่า Sig สัมประสิทธิ์สหพันธ์ (R) สัมประสิทธิ์การกำหนด (R<sup>2</sup>) และค่าวัดการกระจาย  
ความคลาดเคลื่อนเพื่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 69 อายุในช่วง  
30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.3 มีระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.3 และมีสถานภาพโสด คิดเป็น  
ร้อยละ 58.3

โดยปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอก พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ต่อ  
การลาออกของพนักงานธนาคารผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่  
ประกอบด้วย ปัจจัยด้านอายุและสถานภาพ ที่แตกต่างกันมีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารที่  
แตกต่างกัน ในขณะที่เพศและระดับการศึกษา ไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการลาออกจาก  
งาน

**5507667 : MAJOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION EXECUTIVE  
PROGRAM M.B.A. (MARKETING)  
KEYWORD : MOTIVATION, RESIGNATION**

**PANITPICHA SAKCHATMONGKOL : MOTIVATION THAT INFLUENCES  
ON EMPLOYEE RESIGNATION IN SMALL BANK CASE STUDY LAND HOUSES  
BANK PUBLIC COMPANY LIMITED : HEAD OFFICE. ADVISOR NAKAMOL  
CHANSOM, PH.D. 46 p.**

#### **Abstract**

The purpose of this independent study is to study relating factors which are 1) demography 2) Internal Motivation 3) External Motivation that influence on resignation decision.

The sample used in this study is a group of employees under Land and Houses bank Public Company Limited : Head Office. Research tool is questionnaire used to collect data from 300 regular employees. By using descriptive statistic to describe Frequency, Mean, Percentage and Standard Deviation and by using ANOVA and Multiple Regression Analysis to find T-test, F- test, Sig, R, R<sup>2</sup> and Standard Deviation to analyze relation of all factors in the study at 0.05, the results were as follows:

The results of this study showed that the majority were female 69 percent were aged between 30-39 years old 53.3 percent, 52.3 percent have a bachelor's degree level of education and Single status 58.3 percent.

For factors relating to External Motivation, Salary and Benefits that they are to affect the resignation of an employee.

Test the hypothesis that demographic factors, Sex and Aged that influence on influence on resignation decision.

# สารบัญ

หน้า

## บทที่ 1. บทนำ

|     |                                     |   |
|-----|-------------------------------------|---|
| 1.1 | ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| 1.2 | วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....         | 3 |
| 1.3 | สมมติฐานการวิจัย.....               | 3 |
| 1.4 | ขอบเขตการวิจัย.....                 | 3 |
| 1.5 | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....      | 4 |
| 1.6 | นิยามศัพท์เฉพาะ.....                | 5 |
| 1.7 | กรอบแนวคิดในการวิจัย.....           | 6 |

## บทที่ 2. แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 2.1 | ประวัติธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)..... | 7  |
| 2.2 | แนวคิดเกี่ยวกับการลาออก.....                      | 9  |
| 2.3 | ทฤษฎีแรงจูงใจ.....                                | 12 |
| 2.4 | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                        | 15 |

## บทที่ 3. ระเบียบวิธีวิจัย

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 3.1 | แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย.....                           | 20 |
| 3.2 | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                               | 21 |
| 3.3 | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                            | 22 |
| 3.4 | การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                    | 23 |
| 3.5 | การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                   | 23 |
| 3.6 | การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 23 |

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

|  |    |
|--|----|
| <b>บทที่ 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>                                   |    |
| 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 25 |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....           | 27 |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....                 | 29 |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน.....   | 30 |
| 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....  | 32 |
| <br>   |    |
| <b>บทที่ 5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>                 |    |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย.....  | 38 |
| 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....  | 40 |
| 5.3 อภิปรายผลการวิจัย.....   | 41 |
| 5.4 ข้อจำกัดที่พบในการศึกษา.....                                       | 43 |
| 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....  | 44 |
| 5.6 ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป.....  | 45 |
| <br>   |    |
| บรรณานุกรม.....  | 47 |
| ภาคผนวก.....   | 49 |

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากในปัจจุบันนี้การประกอบอาชีพพนักงานธนาคารได้มีการโยกย้าย ตำแหน่ง หรือปรับเปลี่ยนสถานที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง หลาย องค์กรมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ก้าวทันกับธุรกิจที่มีการแข่งขันกันเติบโตอย่างเพิ่มขึ้น ประกอบกับทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ เจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว ความเจริญต่าง ๆ ทำให้โลกเปลี่ยนแปลงไปเป็นยุค ๆ และขณะนี้ โลกก็อยู่ในยุคของคลื่นลูกที่ 4 คือ สังคมแห่งการเรียนรู้ (Based Society) และสังคมแห่งปัญญา (Intellectual Society) สังคมต่างก็แข่งขันกันด้วยการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ แข่งขันกันด้วยการใช้สติปัญญา ซึ่งองค์ความรู้เช่นที่กล่าวมานี้ เกิดขึ้นได้ด้วย ทรัพยากรคน ที่มีความรู้ความสามารถสูงนั่นเอง (รศ.ดร.ปราชญา กล้าผจญ พศ. 2550) ที่จะสามารถผลักดันให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) จึงจัดว่าเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของทุกองค์กร ที่ถือ กันว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากร 4Ms ด้วยกัน ได้แก่ บุคลากร (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) บุคลากรจึงนับเป็นทรัพยากรที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) ได้มากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในภาวะที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองมากกว่าในอดีต และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งการปรับตัวขององค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขันนี้ทำให้บางองค์กรต้องมีการปลดพนักงาน ซึ่งสาเหตุทั้งหลายอาจเกิดจากปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง ตลอดจน

มีองค์กรเป็นจำนวนมากที่ต้องสูญเสียบุคลากรที่ยังเป็นที่ต้องการขององค์กรไป เนื่องจากพนักงานเป็นฝ่ายที่ต้องลาออกเอง เป็นเพราะพนักงานได้รับโอกาสที่ดีกว่า พนักงานเกิดความรู้สึกว่าไม่มั่นคง รายได้เมื่อเทียบกับภาคธุรกิจเดียวกันแล้วถือว่าต่ำกว่า หรือภายในองค์กรมีปัญหาที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญในการแก้ไข เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะเกิดจากสาเหตุใดก็ตาม องค์กรต้องประสบปัญหาสำคัญ ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ มีอัตราการลาออกของพนักงานที่สูงขึ้น ซึ่งการลาออกย่อมมีผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากทำให้ต้องเสียเวลากับการสรรหาบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงาน เสียเวลาในการถ่ายทอดงานให้กับพนักงานใหม่

ผลกระทบที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ คือ องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญไป ทำให้ธุรกิจดำเนินการไม่ราบรื่นช่วงระยะหนึ่ง ส่งผลกระทบต่อหลาย ๆ ปัจจัยของการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานใหม่ การอบรมพนักงานใหม่ ดังนั้น การลดอัตราการออกจากงานของพนักงาน โดยการปรับปรุงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การลาออกของพนักงาน จึงเป็นอีกกระบวนการในการลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มศักยภาพของธุรกิจให้มีการพัฒนาต่อไป

จากผลกระทบดังกล่าวองค์กรสามารถแก้ปัญหาได้ หากองค์กรมีการวางแผนเพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาในอนาคตและมีวิธีการที่จะดูแล ตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อให้ความต้องการระหว่างพนักงาน กับองค์กรมีความสอดคล้องกัน สามารถก้าวสู่โลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงได้

การทำวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาของธนาคาร ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจที่จะลาออกของพนักงาน ผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการวิจัยจะช่วยส่งผลให้ธนาคาร สามารถรักษาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของธนาคาร และส่งผลให้ธนาคาร สามารถลดอัตราการลาออกของพนักงาน และสามารถเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรอย่างมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในตัวของพนักงานได้ต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แรงจูงใจภายในที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน

1.3.2 ปัจจัยแรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

1.3.3 ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรศาสตร์ ศึกษากลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานประจำที่อยู่ในสำนักงานใหญ่ของธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาวิจัยปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก

1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่ ศึกษาข้อมูลพนักงาน ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ ที่ลาออกในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ 2557

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อทราบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลที่ก่อให้เกิดปัญหาการลาออกจากงานของพนักงานเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กรและป้องกันปัญหาการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นผลกระทบการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร

1.5.2 เพื่อทราบความสัมพันธ์แรงจูงใจภายในเพื่อนำไปใช้ในการป้องกันและลดปัญหาการลาออกของพนักงานในองค์กรที่ยังเป็นบุคลากรที่มีความต้องการต่อองค์กรต่อไปในอนาคต

1.5. เพื่อทราบความสัมพันธ์แรงจูงใจภายนอกเพื่อนำไปใช้ให้ผู้ที่สนใจเกี่ยวกับปัญหาการลาออกจากงาน นำไปประยุกต์ศึกษาต่อในองค์กร ต่อไป

## ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วยตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

ตัวแปรต้น สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ตัวแปรเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ

กลุ่มที่ 2 ตัวแปรเกี่ยวกับด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

กลุ่มที่ 3 ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตัวแปรตาม คือ การลาออกจากงาน

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**พนักงาน** หมายถึง พนักงานประจำที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของธนาคาร

**การลาออก** หมายถึง การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกิดจากความประสงค์ของพนักงาน แต่ไม่รวมถึงการสิ้นสุดสภาพที่พนักงานควบคุมไม่ได้ อันได้แก่ การเกษียณอายุ การตาย การเจ็บป่วยร้ายแรง การถูกปลดออก การถูกไล่ออก

**แรงจูงใจภายใน** หมายถึง แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ สิ่งต่างๆ ดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม

**แรงจูงใจภายนอก** หมายถึง แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม หรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร

**ผู้บังคับบัญชา** หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารจัดการงานทั้งงานของตนเองและของลูกน้อง

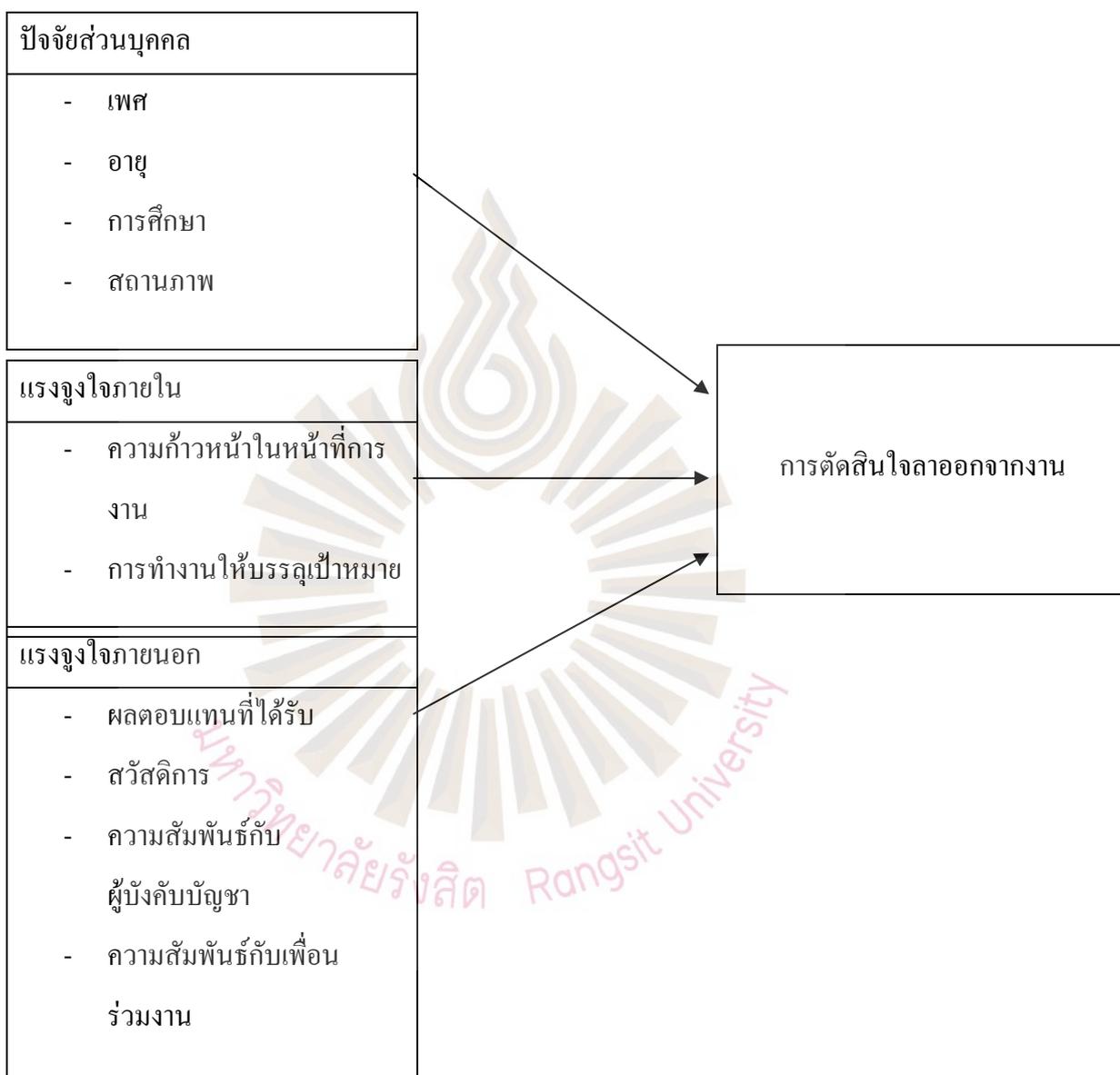
**เพื่อนร่วมงาน** หมายถึง พนักงานธนาคารที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานที่มีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี และมีเพื่อนที่มีความรู้ ความสามารถ ช่วยเหลือ มีความรับผิดชอบ เป็นต้น

**ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน หรือความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

**สวัสดิการ** หมายถึง ผลประโยชน์อื่น ๆ ของพนักงานที่องค์กรจ่าย นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง ผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจ่ายเป็นเงินสด สิ่งของหรือบริการ เช่น อาหาร ค่าพาหนะ ภาษีเงินได้ที่องค์กรออกให้ ที่พักอาศัย สวัสดิการเงินกู้สำหรับพนักงาน เป็นต้น

**ค่าตอบแทน** หมายถึง เงินที่จ่ายให้สำหรับการทำงาน หรือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยจะจ่ายเป็นในรูปของตัวเงิน หรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

## 1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลในการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก : กรณีศึกษาธนาคาร แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 ประวัติธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการลาออก

2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจ

2.3.1 แรงจูงใจภายใน

2.3.2 แรงจูงใจภายนอก

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ประวัติธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) เป็นสถาบันการเงินที่เป็นทางเลือกใหม่ให้กับผู้บริโภค ซึ่งเกิดจากแนวความคิดของกลุ่มบริษัทอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ในประเทศไทย คือ บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด(มหาชน) และบริษัท ควอลิตี้ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ โดยมีส่วนแบ่งการตลาดรวมเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งนอกจากจะมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงแล้ว ยังตระหนักถึงการจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี ประกอบกับในปี 2547 ทางกรม

ในปี 2553 ธนาคารได้เข้าซื้อกิจการบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ยูไนเต็ด จำกัด และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด” โดยธนาคารถือหุ้นในบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด ร้อยละ 99.99 ของทุนชำระแล้ว ต่อมาเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2554 กระทรวงการคลังโดยคำแนะนำของธนาคารแห่งประเทศไทยอนุญาตให้ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย จำกัด(มหาชน) ปรับฐานะจากธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อยเป็นธนาคารพาณิชย์ โดยใช้ชื่อว่า ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) และได้เปิดดำเนินการธนาคารพาณิชย์อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2554 ทำให้ธนาคารสามารถประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ได้อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าได้หลากหลายมากขึ้น

วิสัยทัศน์ : Vision "เรามุ่งมั่นที่จะเป็นธนาคารที่มีอัตราการเติบโตสูงอย่างมีคุณภาพ "

พันธกิจ : Mission

- มุ่งมั่นเป็นสถาบันการเงินที่มั่นคงและมีอัตราการเติบโตเป็น 1 ใน 3 ของธนาคารพาณิชย์ประเทศไทย
- ให้บริการอย่างเชี่ยวชาญด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า

- ดำเนินการด้วยหลักบรรษัทภิบาล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น และ สังคมเป็นหลัก
- พัฒนาและสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในเชิงความรู้และผลประโยชน์ของพนักงาน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการลาออก

การลาออก (Turnover) เป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจและศึกษาในบรรดาผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีแนวคิดและการให้ความหมายเกี่ยวกับการขาดงาน และการลาออกจากงานไว้หลากหลาย ได้แก่

เฮนแมน ทรี และ จัดด์ (Heneman III and Judge, 2003) จำแนกประเภทของการลาออก เป็น 2 ประเภท คือ

1. การลาออกอย่างสมัครใจ (Voluntary Turnover) ซึ่งแบ่งเป็นการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงได้ (avoidable) และการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (unavoidable) สำหรับลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั้นมีความเป็นไปได้ที่องค์กรจะหาวิธีการป้องกันได้ ซึ่งวิธีดังกล่าวอาจได้แก่ การปรับค่าตอบแทนให้สูงขึ้น หรือมอบหมายงานใหม่ให้พนักงานที่จะลาออกทำ ส่วนการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั้นองค์กรไม่สามารถหาวิธีป้องกันได้ ซึ่งการลาออกดังกล่าว ได้แก่ การลาออกเนื่องจากพนักงานต้องการไปศึกษาต่อ พนักงานต้องการลาออกเพื่อหางานใหม่ที่แตกต่างจากงานเดิม เป็นต้น การจำแนกการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงได้ และการลาออกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั้น บางครั้งอาจขึ้นอยู่กับองค์กรเองว่าจะพยายามหาวิธีการป้องกันการลาออกนั้น ๆ หรือไม่ ซึ่งมีองค์กรหลายองค์กรที่เลือกจะป้องกันการลาออกโดยเลือกดำเนินการเฉพาะกับพนักงานบางคน เช่น พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง มีความรู้ ทักษะ และความสามารถมีโอกาสที่จะได้รับเลือกให้เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการฝึกอบรมมากมีประสบการณ์มาก และอาจเป็นพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งที่ยากต่อการสรรหาพนักงานใหม่มาทดแทน

2. การลาออกอย่างไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) ซึ่งแยกเป็นการไล่ออก และการลดจำนวนพนักงาน โดยมากการไล่ออกจะดำเนินการเฉพาะกับพนักงานคนเดียว ซึ่งอาจเป็นพนักงานที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบวินัย หรือเป็นพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ ส่วนการลดจำนวนพนักงานจะดำเนินการกับพนักงานเป็นกลุ่ม การลดจำนวนพนักงานมักจะดำเนินการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร บางครั้งอาจจะทำอย่างถาวร หรือชั่วคราวก็ได้ จากแนวคิดดังกล่าวจะพบว่าประเภทของการลาออกสามารถจำแนกได้หลายประเภทและแต่ละประเภทก็สืบเนื่องจากสาเหตุที่แตกต่างกัน

ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาอย่างละเอียด ถึงเหตุผลของการลาออกก่อนดำเนินการกลยุทธ์ในการรักษาพนักงาน นอกจากนี้แล้ว เฮนแมน และจัตคัยยัง อธิบายถึงสาเหตุของการลาออกไว้ว่า การลาออกอย่างสมัครใจอาจเกิดจากปัจจัย 3 ประการ คือ ประการแรก พนักงานเองมีความต้องการที่จะลาออกจากงานเนื่องจากสาเหตุได้แก่ มีความพึงพอใจในงานน้อย เผลออยู่กับเรื่องที่ไม่คาดคิดในองค์กร มีปัญหาส่วนตัว ประการที่สอง การลาออกจากงานในช่วงเวลานั้น ๆ สามารถกระทำได้ง่าย เนื่องจากสถานะของการจ้างงานในตลาดแรงงานมีมาก และประการที่สาม พนักงานมีทางเลือกหลายทาง เช่นมีบริษัทอื่นเสนอตำแหน่งงานให้ เป็นต้น ส่วนสาเหตุของการไล่ออกจากงาน และการลดจำนวนพนักงานนั้น ได้แก่ การไล่ออกจากงาน เนื่องจากพนักงานมีผลการทำงานไม่ดี ขาดความรู้ ทักษะ และความสามารถ สาเหตุของการลดจำนวนพนักงานนั้นโดยมากสืบเนื่องจากจำนวนพนักงานมีเกินความต้องการ

มอบเลย์ (Mobley, 1982) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ employee turnover ” ไว้ว่า เป็นการที่พนักงานซึ่งได้รับเงินเป็นค่าตอบแทนจากองค์กรหยุดการเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ และจากคำจำกัดความนี้มีประเด็นที่เน้น 2 ประการ คือ การหยุดเป็นสมาชิกในองค์กร หรือแยกตัวจากองค์กร และพนักงาน ซึ่งหมายถึงบุคคลที่ได้รับค่าตอบแทนจากองค์กรตามเงื่อนไขของการเป็นสมาชิก และองค์กรที่กล่าวในที่นี้จะหมายถึงองค์กรประเภทใดก็ได้ เช่น องค์กรที่ทำการผลิต องค์กรที่ให้บริการ หรือหมายถึง

องค์การภาครัฐก็ได้ เป็นต้น ส่วนพนักงานก็รวมหมายถึง พนักงานที่ทำงานเต็มเวลา พาร์ทไทม์ ได้รับเงินค่าตอบแทนเป็นชั่วโมง หรือได้รับ เงินค่าตอบแทนเป็นเดือนก็ได้ และจากคำจำกัดความของคำว่า “employee turnover” ดังกล่าว การหยุดเป็นสมาชิกขององค์การอาจจะแบ่งได้เป็น การแยกตัวออกจากองค์กรอย่างสมัครใจ และไม่สมัครใจ ซึ่งในที่นี้ผู้ศึกษาขอให้ความหมายของคำว่า การหยุดเป็นสมาชิกในองค์กรหรือการแยกตัวออกจากองค์กร หมายถึง การลาออกจากงานนั่นเอง นอกจากนี้มีอุปเล่ห์ได้กล่าวถึงผลจากการลาออกจากงานซึ่งสามารถสรุปได้คือ

1. ผลเชิงลบ ซึ่งการลาออกจากงานสามารถก่อให้เกิดผลเชิงลบต่อตัวบุคคล (ทั้งผู้ที่ลาออก และเพื่อนร่วมงานที่ยังคงทำงานอยู่) องค์กร และต่อสังคม กล่าวคือ

- ต่อบุคคลที่ลาออก อาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบคือ สูญเสียผลประโยชน์ เช่น ความอาวุโสในการทำงาน หรือต้องไปเริ่มนับอายุงานใหม่ในองค์กรใหม่ ความก้าวหน้าในงาน และผลประโยชน์อื่น ๆ เกิดจากความเครียดจากการเปลี่ยนงาน ผลกระทบต่อการจุนเจือครอบครัว เกิดความผิดหวังหากพบว่างานใหม่ที่ได้ไม่ได้เป็นดังที่คาดคิดเอาไว้

- ต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลที่ยังคงทำงานอยู่ การลาออกจากงานอาจก่อให้เกิด ผลกระทบเชิงลบ คือ สูญเสียเพื่อนร่วมงาน เพิ่มงานให้กับบุคคลที่ยังทำงานอยู่

- ต่อองค์กร คือ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการคิดสรรบุคลากรใหม่และฝึกอบรมก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานเนื่องจากพนักงานที่ลาออกเป็นผู้ที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะทาง และอาจจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานกับบุคคลที่ยังทำงานอยู่ เนื่องจากต้องทำงานแทนผู้ที่ลาออกจนกว่าองค์กรจะหาคนใหม่มาทำงานแทนได้ นอกจากนี้ยังอาจทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานลดลง กล่าวคือ การลาออกของพนักงานอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อทัศนคติของพนักงานที่ยังทำงานอยู่ และอาจจะส่งเสริมให้เกิดการลาออกของพนักงานคนอื่น ๆ ได้ เป็นต้น

- ต่อสังคม คือ การลาออกจากงานจำนวนมากของพนักงานจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่าย การผลิต และส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ขาดตลาดเนื่องจากขาดแรงงานที่จะทำการผลิต เป็นต้น

2. ผลเชิงบวกของการลาออกจากงานซึ่งอาจจะมีต่อตัวบุคคล (ทั้งผู้ที่ลาออกและเพื่อนร่วมงาน ที่ยังคงทำงานอยู่) องค์กรและต่อสังคม มีดังต่อไปนี้คือ

- ต่อตัวบุคคลที่ลาออกจากงาน กล่าวคือ ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากที่ทำงานใหม่ มีความก้าวหน้าในงานเพิ่มขึ้น หากสามารถเข้ากับองค์กรใหม่ได้ดี ก็จะทำให้ไม่เกิดความเครียดจากการทำงาน และสามารถใช้ทักษะและความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ เป็นต้น

- ต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลที่ยังทำงานอยู่ คือ การลาออกจากงานของพนักงาน ก่อให้เกิดโอกาสในการเคลื่อนย้ายตำแหน่งงานภายใน และส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

- ต่อองค์กร อาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวก คือ ทำให้องค์กรได้พนักงานใหม่ที่ ดีกว่า หรือมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าคนเก่าที่ลาออกไป และเมื่อเปลี่ยนพนักงานซึ่งมีความสามารถเข้ามาใหม่ ก็จะทำให้องค์กรได้รับแนวคิดใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ ๆ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ด้วย นอกจากนี้การลาออกจากงานอาจก่อให้เกิดโอกาสในการลดต้นทุนโดยการปรับโครงสร้างตำแหน่งงาน ซึ่งอาจจะลดหรือรวมตำแหน่งงานบางตำแหน่ง รวมทั้งยังอาจก่อให้เกิดโอกาสในการส่งเสริมพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่กับองค์กรให้สามารถเติบโตในสายงานได้ เป็นต้น

## 2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจ

2.3.1. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's two factors theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานมี 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยกระตุ้น (motivator factor) หรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

หมายถึง

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน โดยตรง องค์ประกอบนี้จะตอบสนองความต้องการทางจิตใจ เป็นส่วนใหญ่ และมีส่วนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่ การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า เป็นต้น

2. ปัจจัยค่าจูน (hygiene factor) หมายถึง องค์ประกอบที่เป็นสิ่งแวดล้อมหรือบริบทของงาน องค์ประกอบนี้จะตอบสนองความต้องการทางร่างกายเป็นส่วนใหญ่ และมีส่วนทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นต้น

เฮอรัชเบอรัคอธิบายถึงองค์ประกอบทั้งสองว่า ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกแตกต่างกัน องค์ประกอบค่าจูนจะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ คือ หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองในองค์ประกอบนี้จะรู้สึกไม่พอใจ แต่หากได้รับบุคคลจะถูกลดปล่อยจากความรู้สึก ไม่พอใจ และอยู่ในสภาพอารมณ์เฉย ๆ ส่วนองค์ประกอบกระตุ้นจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ คือ หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองในองค์ประกอบนี้จะรู้สึกเฉย ๆ แต่หากได้รับการตอบสนองบุคคลจะเกิดความพอใจ เฮอรัชเบอรัคเห็นว่าความสำคัญของปัจจัยจูงใจที่ทำให้คนทำงานมีความพึงพอใจอยู่ที่การตอบสนองขั้นสูงทางจิตใจของมนุษย์มากกว่าสภาพแวดล้อม แม้ว่าจะจัดองค์ประกอบด้านสภาพการทำงานที่ดีหรือให้เงินเดือนค่าจ้าง และสวัสดิการที่ดีเพียงใดก็ตามหากมิได้ทำให้บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง หรือเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาหรือความก้าวหน้าในอาชีพ แล้วความอดุสาหะในการทำงานจะลดลงเพราะองค์การไม่เห็นความสำคัญของเขา

2.3.2. ชูลท์ส (P.Schultz and Ellen Schultz,1994) กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ อับลาฮัม มาสโลว์ (Needs Hierachy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นระดับขั้นตามความสำคัญ และตามแนวคิดของ อับลาฮัม มาสโลว์ มนุษย์มักจะต้องการในสิ่งที่ตนเองยังไม่มี ดังนั้นเมื่อความต้องการใด ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการนั้นจะไม่สร้าง

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ที่ก่อให้เกิดแรงขับพื้นฐานต่าง ๆ เช่น  
ความต้องการ น้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อน
2. ความต้องการด้านความปลอดภัยและมั่นคงทางสิ่งแวดล้อม (Safety and Security Needs)
3. ความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belongingness Needs)
4. ความต้องการเกียรติยศ (Self Esteem)
5. ความต้องการที่จะใช้ศักยภาพสูงสุดของตน (Self Actualization)

ซูลท์ยังอธิบายว่า ความต้องการความเป็นเจ้าของสามารถที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการทำงาน เพราะพนักงานสามารถพัฒนาเครือข่ายการสนับสนุนทางสังคม และพัฒนาความรู้สึกเป็นเจ้าของผ่านปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้ ส่วนความต้องการเกียรติยศอาจจะได้รับการตอบสนองจากการซื้อรถยนต์หรือบ้าน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จเป็นผล ตอบแทนจากการทำงาน และเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่จะใช้ศักยภาพสูงสุดของตน พนักงานควรได้รับโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในงาน และมีความรับผิดชอบที่มากขึ้น งานประจำที่ซ้ำซากจะไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่จะใช้ศักยภาพสูงสุดของตน แม้ว่าเงินเดือนจะสูงเท่าไรก็ตาม

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กุสุมา จ้อยช้างเนียม (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านงานอันเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบตามอายุ อายุงาน และรายได้ แต่เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ

จุฑารัตน์ แสงสุริยันต์ (2549) ศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจได้ทำการศึกษาจากพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งจำนวน 318 คน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและค่าเฉลี่ยด้านองค์การจำแนกตามรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านรายได้ ปัจจัยด้านสวัสดิการ ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้า และปัจจัยด้านหัวหน้างาน อยู่ในระดับปานกลาง และผลการศึกษาสรุปได้ว่าพนักงานมีแนวโน้มที่จะลาออกโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออก จำแนกตามรายข้อ อยู่ในระดับมากและปานกลาง เรียงค่ามากตามลำดับ 3 อันดับ ดังนี้ หากมีงานที่ก้าวหน้ากว่างานปัจจุบัน จะลาออกจากงาน คิดว่าการปรับตัวใหม่ในหน่วยงานใหม่ทำได้ไม่ยาก บางครั้งที่ท่านคิดจะไปหาประสบการณ์การทำงานที่บริษัทอื่น และข้อที่น้อยที่สุดคือ คิดจะลาออกจากงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (2548) ศึกษาปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ส่งผ่านผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานรายด้านอย่างน้อย 1 ด้านนำไปสู่ความผูกพันกับองค์กร ผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อจากปัจจัยส่งผลกระทบต่อความ

นิธิ เฟ็งสุข (2544) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เซอร์คิทีอิเล็กทรอนิกส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีผลต่อการทำงานในปัจจุบัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน โดยมีบริษัท เซอร์คิทีอิเล็กทรอนิกส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) เป็นกรณีศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัท จำนวน 300 คน ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นทั่วไปต่อการทำงานในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง โดย 5 อันดับแรกคือ 1. ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถที่จะปกครองและแนะนำได้ 2. มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในบริษัทนี้ 3. งานที่ทำอยู่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ 4. มีความมั่นคงในงาน 5. บรรยากาศในการทำงานทำให้มีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมองความก้าวหน้าและสวัสดิการอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานมากที่สุด 5 อันดับแรกคือ 1. เงินเดือนที่ต่ำกว่า 2. สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงขึ้น 3. ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น 4. มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากกว่า 5. บริษัทใหม่มีชื่อเสียงมากกว่าเดิม

นิริวดี ไตวัลย์ (2551) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านการทำงานตามลำดับ โดยปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

ปกรณ์ ลิ้มโยธิน (2555) ศึกษาเรื่อง ตัวแบบสมการ โครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทยวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย โดยเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) เพื่อนำการวิจัยเชิงคุณภาพมาช่วยอธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างจากพนักงานโรงแรมในประเทศไทยแบบหลายขั้นตอนจำนวน 903 คนและเก็บข้อมูลจากตัวอย่างด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ วิเคราะห์ผลด้วย LISREL Version 8.8 ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเลือกตัวอย่างแบบสโนว์บอลล์ (Snowball Sampling) จำนวน 30 คนเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์และพนักงานที่มีประสบการณ์ลาออกจากงาน การเก็บข้อมูลใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

**ผลการวิจัยสรุปดังนี้ คือ**

1. ตัวแบบสมการ โครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่างในระดับดี ( $\chi^2(df=1454)=5577$ ,  $\chi^2/df=3.835$ ,  $CFI=0.99$ ,  $NNFI=0.98$ ,  $RMSEA=0.056$  (90% CI 0.055-0.058),  $SRMR=0.050$ ) ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจจะลาออกจากงานได้ร้อยละ 56

2. ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และค่าตอบแทนที่ยุติธรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนความสมดุลของ

3. คุณลักษณะงาน ความเหมาะสมกับงาน นโยบายทรัพยากรบุคคล และการมุ่งเน้นทีมงาน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานผ่านความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ความซื่อสัตย์ และ

จรรยาบรรณมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานผ่านความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความสมดุลของชีวิตกับงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความตั้งใจจะลาออกจากงาน เฉพาะกลุ่มพนักงานทั่วไป และความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรเฉพาะกลุ่มหัวหน้างาน

มยุรี สุคนธ์ทรัพย์ (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัทเซ้าท์ อีสต์ เอเชียแพค เกจิงแอนด์แคนนิ่ง จำกัด สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านที่มีผลต่อการตัดสินใจ ลาออกในระดับมากลำดับแรกดังนี้ ด้านการประสบความสำเร็จในงาน ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ไม่ชัดเจน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ไม่มีการเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่ การฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน ได้แก่ ไม่มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ ส่วนงานที่รับผิดชอบมีการแบ่งงานไม่ชัดเจนทำให้งานมีความซ้ำซ้อน ด้านค่าตอบแทน ได้แก่ ได้รับค่าล่วงเวลาค่าตอบแทนการทำงานในวันหยุดอัตราที่ไม่เหมาะสม ด้านความมั่นคงใน การทำงาน ได้แก่ บริษัทไม่มีความมั่นคง ด้านตำแหน่งงาน ได้แก่ บริษัทมีภาพลักษณ์ไม่ดี

สิรินาศย์ กฤษณาธาร (2551) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของบริษัทการ บินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันคือเพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกลงใน

สุทธิณี กุศลศรี (2544) ศึกษาเรื่อง สาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์คือ ศึกษาสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทฯ และศึกษาแนวทางในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานที่สืบเนื่องมาจากบริหารงานในบริษัท ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ที่ทำงานที่สำนักงานใหญ่ (กรุงเทพฯ) โดยการศึกษาพบว่ารูปแบบการบริหารงานแบบระบบครอบครัว และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงาน

สุวลักษณ์ แสนภักดี (2550) ศึกษาถึงแนวโน้มนำการลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานการบริษัทซีพี เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ภาระด้านการเงิน และปัญหาสุขภาพต่างกันเป็นปัจจัยที่มีแนวโน้มนำการลาออกจากงานไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านองค์การกับแนวโน้มนำการลาออกจากงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ด้านรายได้ ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มนำการลาออกจากงาน

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การทำวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของ พนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ด้วยกระบวนการทางสถิติที่เหมาะสม โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มุ่งเน้นสำรวจข้อเท็จจริงต่างๆของบุคคล ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

3.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source of Data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น โดยใช้วิธีสำรวจสอบถามจากกลุ่มประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แล้วรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่ต้องศึกษาต่อไป

3.1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source of Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ซึ่งจะใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวนประชากรทั้งหมดคือ 1,200 คน (ข้อมูล ณ ธันวาคม 2556) กลุ่มตัวอย่างที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มจำนวนประชากรที่เป็น พนักงาน ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยการกำหนดขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973 หน้า 125) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

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

กำหนดให้  $n$  คือ จำนวนหรือขนาดของตัวอย่าง

$N$  คือ จำนวนหรือขนาดของประชากร

$e$  คือ ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (ในที่นี้ใช้ 0.05) เมื่อ

แทนค่า

จะได้

$$n = \frac{1,200}{1 + 1,200(0.05)^2} = 300$$

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย เพศ อายุ การศึกษาสูงสุด สถานภาพการสมรส ซึ่งมีลักษณะเป็นกลุ่มคำถามแบบมีหลายตัวเลือกให้เลือกตอบ (Multiple-Choice Questions) รวม 4 ข้อ ดังนี้

1. เพศเป็นคำถามแบบมาตราวัดระดับนามบัญญัติ (Nominal scales)
2. อายุเป็นคำถามแบบมาตราเรียงอันดับ (Ordinal Scales)
3. ระดับการศึกษาเป็นคำถามแบบมาตราเรียงอันดับ (Ordinal Scales)
4. สถานภาพเป็นคำถามแบบมาตราวัดระดับนามบัญญัติ (Nominal scales)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจภายใน ประกอบไปด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีลักษณะเป็นกลุ่มคำถาม แบบ Rating Scale 10 ระดับความคิดเห็นจาก 0 ถึง 10 รวม 10 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอก ประกอบไปด้วย ค่าตอบแทน สวัสดิการ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นกลุ่มคำถาม แบบ Rating Scale 10 ระดับความคิดเห็นจาก 0 ถึง 10 รวม 17 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกจากธนาคารซึ่งมีลักษณะเป็นกลุ่มคำถาม แบบ Rating Scale 10 ระดับความคิดเห็นจาก 0 ถึง 10 รวม 5 ข้อ

ซึ่งส่วนที่ 2-4 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า แต่ละข้อมี 11 ตัวเลือก คือ ตั้งแต่ 0 ถึง 10 โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

เกณฑ์การให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีคำตอบ ให้เลือก 10 ระดับ ดังนี้

|    |         |                   |
|----|---------|-------------------|
| 10 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 0  | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยเลย    |

### 3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามจำนวน 300 ชุด นำไปทำการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย 300 คน โดยพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในของครอนบาช (Alpha Cronbach Coefficient) ได้ค่าทดสอบ Alpha 0.963 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ผ่านการ Pre-Test แล้วเก็บข้อมูลที่ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้กรอกแบบสอบถามด้วยตนเองทั้งหมดจำนวน 300 ชุด แล้วรวบรวมแบบสอบถามกลับมาวิเคราะห์

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ จะนำไปทำการวิเคราะห์ผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ผลการศึกษา และจำแนกข้อมูลเป็น 2 ส่วนดังนี้

3.6.1 สถิติเชิงพรรณนา เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับบรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูล สำหรับทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย

Independent Sample Test หรือ t-test เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

One-way Anova หรือ F-test เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

Multiple Regression Analysis : MRA เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยอื่นๆ ของกลุ่มตัวอย่างกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย เรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน หนาการขนาดเล็ก กรณีศึกษา หนาการแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ผู้วิจัยได้นำข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 300 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานหนาการแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ที่ผ่านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือแล้วมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีวิธีการสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายใน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอก ด้านผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

| เพศ        | จำนวน      | ร้อยละ       |
|------------|------------|--------------|
| ชาย        | 93         | 31.0         |
| หญิง       | 207        | 69.0         |
| <b>รวม</b> | <b>300</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.1 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง 300 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 69 ส่วนเพศชาย จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 31

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

| อายุ       | จำนวน      | ร้อยละ       |
|------------|------------|--------------|
| 20-29      | 56         | 18.7         |
| 30-39      | 160        | 53.3         |
| 40-49      | 84         | 28.0         |
| <b>รวม</b> | <b>300</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.2 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 ราย ส่วนใหญ่ มีอายุในช่วง 30-39 ปี จำนวน 160 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 40-49 ปี จำนวน 84ราย คิดเป็นร้อยละ 28.0 และกลุ่มอายุ 20-29 ปี จำนวน 56 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน      | ร้อยละ       |
|---------------|------------|--------------|
| ปริญญาตรี     | 157        | 52.3         |
| ปริญญาโท      | 143        | 47.7         |
| <b>รวม</b>    | <b>300</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 ราย ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 157 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.3 ตามมาด้วยระดับปริญญาโท จำนวน 143 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ    | จำนวน      | ร้อยละ       |
|------------|------------|--------------|
| โสด        | 175        | 58.3         |
| สมรส       | 125        | 41.7         |
| <b>รวม</b> | <b>300</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 ราย ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 175 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.3 ตามมาด้วยสถานภาพสมรส จำนวน 125 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.7 ตามลำดับ

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายใน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานขนาดกลาง

| ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการทำงานให้  |      |      |      |       |
|--|------|------|------|-------|
| บรรลุปเป้าหมาย   | Min. | Max. | Mean | SD.   |
| 1. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านเข้ารับ<br>การฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้<br>ความสามารถ และทักษะเพื่อนำมาใช้ในการ<br>ทำงาน | 0    | 10   | 6.18 | 2.213 |
| 2. การที่ท่านจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับ<br>ผลงานและความสามารถของท่าน  | 0    | 10   | 6.42 | 2.093 |
| 3. การเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่านมีการ<br>พิจารณาอย่างเป็นธรรม  | 0    | 9    | 5.57 | 2.056 |
| 4. ลักษณะงานที่ท่านทำมีโอกาสที่จะได้เลื่อน<br>ตำแหน่งหรือหน้าที่การงานสูงขึ้นกว่าเดิม  | 0    | 9    | 5.40 | 2.002 |
| 5. ท่านคิดว่าการศึกษาต่อ จะทำให้ท่านมีโอกาส<br>ก้าวหน้ามากกว่าการทำงานปัจจุบัน   | 0    | 10   | 6.09 | 2.300 |
| 6. ท่านคิดว่าปริมาณงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้<br>ความเหมาะสมดีแล้ว   | 0    | 10   | 4.95 | 1.847 |
| 7. ท่านมีอิสระในการทำงานเสมอ   | 0    | 8    | 5.09 | 1.781 |
| 8. ท่านพอใจกับรูปแบบการทำงานที่ท่านต้องทำ<br>ในปัจจุบัน  | 0    | 10   | 4.85 | 1.933 |
| 9. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท้าทาย<br>ความสามารถ  | 0    | 9    | 5.13 | 2.243 |
| 10. เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ดี มีคนรับรู้งาน<br>ของท่าน  | 0    | 9    | 5.39 | 2.385 |

จากตารางที่ 4.5 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง 300 ราย ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน การที่ท่านจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถของท่านโดยมีค่าเฉลี่ย 6.42 รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อนำมาใช้ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 6.18 ท่านคิดว่าการศึกษาต่อ จะทำให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าการทำงานปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ย 6.32 ตามลำดับ

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก

| ค่าตอบแทนและสวัสดิการ   | Min. | Max. | Mean | SD.   |
|---|------|------|------|-------|
| 1. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคารเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน       | 1    | 9    | 6.16 | 1.530 |
| 2. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคารสามารถแข่งขันกับตลาดได้                     | 0    | 9    | 5.99 | 1.677 |
| 3. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคารไม่มีผลกับการตัดสินใจลาออกของท่าน           | 0    | 10   | 5.72 | 2.257 |
| 4. ท่านพึงพอใจต่อ การจ่ายโบนัสของธนาคาร                                       | 0    | 9    | 5.26 | 1.881 |
| 5. สวัสดิการที่ท่านได้รับจากธนาคารเหมาะสม และสามารถแข่งขันกับตลาดได้          | 0    | 9    | 4.22 | 2.175 |
| 6. ท่านพึงพอใจต่อสวัสดิการด้านสุขภาพของธนาคาร เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี , การ | 0    | 9    | 4.55 | 2.145 |

|   |   |   |      |       |
|---|---|---|------|-------|
| 7. ท่านพึงพอใจสวัสดิการของธนาคาร เช่น<br>เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ, สวัสดิการกู้ซื้อที่อยู่<br>อาศัย, สวัสดิการกู้ซื้อรถยนต์ | 0 | 9 | 5.07 | 1.735 |
| 8.ธนาคารได้จัดสวัสดิการให้ท่านจนเป็นที่<br>พอใจแล้ว   | 0 | 9 | 4.22 | 2.047 |

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง 300 ราย มีความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวม ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคาร เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านโดยมีค่าเฉลี่ย 6.16 รองลงมาคือ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคารสามารถแข่งขันกับตลาดได้มีค่าเฉลี่ย 5.99 ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคารไม่มีผลกับการตัดสินใจลาออกของท่านโดยมีค่าเฉลี่ย 5.72 ตามลำดับ

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอก ด้านผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก

| ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน   | Min. | Max. | Mean | SD.   |
|--|------|------|------|-------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ชี้แจงให้ท่านเข้าใจใน<br>แผนการทำงานและเป้าหมายของหน่วยงาน  | 0    | 10   | 5.49 | 2.060 |
| 2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลือท่าน<br>เป็นอย่างดีเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน | 0    | 10   | 5.23 | 2.416 |

|  |   |    |      |       |
|--|---|----|------|-------|
| 3. ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและคำแนะนำกับ<br>ท่านในการทำงาน                          | 0 | 10 | 5.37 | 2.226 |
| 4. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ<br>ทำงานต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างอิสระ      | 0 | 10 | 5.36 | 2.623 |
| 5. ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ<br>การทำงาน                           | 0 | 9  | 5.21 | 2.142 |
| 6. ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานใน<br>หน่วยงานได้เป็นอย่างดี                   | 0 | 10 | 6.29 | 1.971 |
| 7. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเป็นมิตรที่ดีกับ<br>ท่านทั้งในเวลาทำงานและนอกเวลาทำงาน | 0 | 10 | 6.17 | 2.058 |
| 8. เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือ<br>ข้อเสนอแนะต่างๆของท่านเป็นอย่างดี           | 0 | 10 | 6.34 | 1.784 |
| 9. ท่านได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานต่าง<br>หน่วยงาน ในกรณีที่ท่านร้องขอเสมอ    | 0 | 10 | 6.13 | 2.060 |

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่าง 300 ราย เกี่ยวกับเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆของท่านเป็นอย่างดีโดยมีค่าเฉลี่ย 6.34 รองลงมาคือท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 6.29 และเพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเป็นมิตรที่ดีกับท่านทั้งในเวลาทำงานและนอกเวลาทำงานโดยมีค่าเฉลี่ย 6.17 ตามลำดับ

## 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)

### 1) Analysis of Variance (ANOVA)

สถิติทดสอบแบบ t-Test เป็นการวิเคราะห์ในหัวข้อพนักงานธนาคาร เพศชายและเพศหญิง เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน

สถิติทดสอบแบบ F-Test ใช้วิเคราะห์ผลข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานและรายได้ต่อเดือน ซึ่งผลที่ออกมานั้นจะได้ค่า F-test และค่า Sig

ผลการทดสอบสมมติฐาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 แสดงผลทดสอบสมมติฐานที่ 1.1

| เพศ  | Mean   | Std.    | t-Test | Sig.  |
|------|--------|---------|--------|-------|
| ชาย  | 4.5591 | 1.39051 | .940   | 0.054 |
| หญิง | 4.7092 | 1.22620 |        |       |

\*\*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 ผลสมมติฐานที่ 1.1 โดยใช้ t-Test พบว่าเพศที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

#### ตารางที่ 4.9 แสดงผลทดสอบสมมติฐานที่ 1.2

| อายุ  | Mean   | Std.    | f-Test | Sig.  |
|-------|--------|---------|--------|-------|
| 20-29 | 3.9250 | 1.65916 | 27.910 | .000* |
| 30-39 | 5.1250 | .92939  |        |       |
| 40-49 | 4.2738 | 1.21706 |        |       |

\*\*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 ผลสมมติฐานที่ 1.2 โดยใช้ F-Test พบว่าอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่าง จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

| อายุ  | 20-29 | 30-39              | 40-49              |
|-------|-------|--------------------|--------------------|
| 20-29 | -     | 1.20000<br>(0.000) | 0.34881<br>(0.087) |
| 30-39 | -     | -                  | 0.85119<br>(0.000) |
| 40-49 | -     | -                  | -                  |

ตารางที่ 4.10 แสดงผลทดสอบสมมติฐานที่ 1.3

| ระดับการศึกษา | Mean   | Std.    | f-Test | Sig. |
|---------------|--------|---------|--------|------|
| ปริญญาตรี     | 4.8000 | 1.36476 | 3.834  | .051 |
| ปริญญาโท      | 4.5119 | 1.16368 |        |      |

\*\*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 ผลสมมติฐานที่ 1.3 โดยใช้ F-Test พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.3 สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 แสดงผลทดสอบสมมติฐานที่ 1.4

| สถานภาพ | Mean    | Std.    | f-Test | Sig. |
|---------|---------|---------|--------|------|
| โสด     | 4.4526  | 1.37514 | 11.741 | .001 |
| สมรส    | 4.49568 | 1.06819 |        |      |

\*\*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 ผลสมมติฐานที่ 1.4 โดยใช้ F-Test พบว่าสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 2) Multiple Regressions Analysis (MRA)

การวิเคราะห์พหุคูณแบบถดถอย มีการกำหนดตัวแปรอิสระรวมทั้งสิ้น 4 ตัวแปร ซึ่งมาจากสมมติฐานที่ 2 และสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจภายในความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร  
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร

ตารางที่ 4.12 แสดงผลทดสอบสมมติฐานที่ 2 และสมมติฐานที่ 3

| ตัวแปรอิสระ                    | Unstandardized |            | Standardized |        |      | Collinearity |       |
|--------------------------------|----------------|------------|--------------|--------|------|--------------|-------|
|                                | Coefficients   |            | Coefficients |        |      | Statistics   |       |
|                                | B              | Std. Error | Beta         | t      | Sig. | Tolerance    | VIF   |
| ค่าคงที่                       | 3.075          | .302       |              | 10.185 | .000 |              |       |
| ความก้าวหน้าในหน้าที่การ       |                |            |              |        |      |              |       |
| งาน X <sub>1</sub>             | -.024          | .063       | -.031        | -.388  | .698 | .453         | 2.206 |
| การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย       |                |            |              |        |      |              |       |
| X <sub>2</sub>                 | -.038          | .063       | -.053        | -.610  | .543 | .391         | 2.557 |
| ค่าตอบแทนและสวัสดิการ          |                |            |              |        |      |              |       |
| X <sub>3</sub>                 | .227           | .068       | .249         | 3.331  | .001 | .536         | 1.866 |
| ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน | .133           | .076       | .184         | 1.751  | .081 | .271         | 3.685 |

\*\*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

| R                 | R Square | Adjust R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------------------|----------|-----------------|----------------------------|
| .345 <sup>a</sup> | .119     | .107            | 1.20847                    |

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน  
ขนาดกลางขนาดเล็ก จากการวิเคราะห์พบว่า

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) = .345<sup>a</sup> แสดงว่า ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ  
และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมกับการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานขนาด  
กลางขนาดเล็ก ในระดับต่ำ (เนื่องจาก R มีค่าน้อย)

ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2$ ) = .119 หมายความว่า ปัจจัยด้านผลตอบแทนและ  
สวัสดิการและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมกับการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงาน  
ขนาดกลางขนาดเล็ก ในระดับต่ำ คิดเป็น 11.9 % สามารถอธิบายความผันแปรหรือการเปลี่ยนแปลง  
ของตัวแปรตามได้ร้อยละ 11.9 ที่เหลืออีก 88.1 % เป็นผลเนื่องมาจากตัวแปรอื่น

ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณ (Standard Error of The Estimate) เท่ากับ  
1.20847 หมายความว่า การประมาณค่าของปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการและปัจจัยด้าน  
สภาพแวดล้อมกับการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานขนาดกลางเล็กมีความ  
คลาดเคลื่อนเกิดขึ้นเท่ากับ 1.20847

จากผลการวิเคราะห์จะพบว่า ค่า VIF สูงสุดที่ได้ คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่า 3.685 ซึ่งไม่เกิน 10 หรือค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่า 1.866 ซึ่งไม่ต่ำกว่า 0.2 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน คือ ไม่เกิด Multicollinearity

จากผลการวิเคราะห์ได้สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Y = (-0.024) X_1 + (-0.038) X_2 + (0.227) X_3 + (0.133) X_4$$

Y หมายถึง การลาออกของพนักงานธนาคาร

Xx หมายถึง ตัวแปรอิสระต่างๆ

จากผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมกับการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็กโดยใช้การวิเคราะห์พหุคูณแบบถดถอย (Multiple Regression Analysis) พบว่าปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ต่อระดับการลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางด้านสถิติ .001 ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็กของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

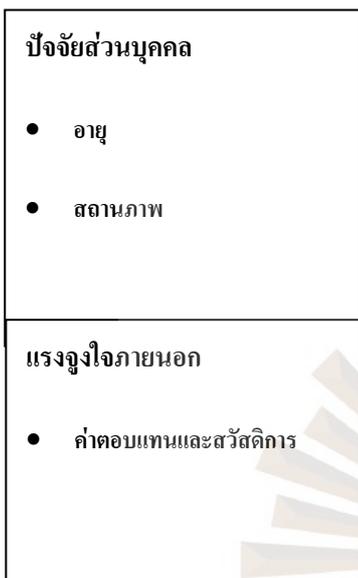
จึงสามารถได้สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานใหม่ดังนี้

$$Y = (.227) X_3$$

จึงสามารถนำเสนอกรอบแนวความคิดใหม่ได้ดังนี้

### กรอบแนวความคิดใหม่

#### ตัวแปรอิสระ



#### ตัวแปรตาม

การตัดสินใจลาออกจากงาน

รูปที่ 4.1 นำเสนอกรอบแนวความคิดใหม่ ปรับตามผลการวิจัย

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก  
กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ผู้วิจัยได้นำเสนอผล  
การศึกษาตามลำดับดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน
- 5.3 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.4 ข้อจำกัดที่พบในการวิจัย
- 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัย
- 5.6 ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของ กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด  
(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 69 อายุในช่วง 30-39 ปี จำนวน 160 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.3 มีสถานภาพโสด จำนวน 175 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.3 มีระดับปริญญาตรี จำนวน 157 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.3

### 5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจภายใน

พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยแรงจูงใจภายใน ดังนี้

**ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เฉลี่ยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.33) โดยให้ความสำคัญกับการที่ท่านจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถของท่าน ในระดับค่าเฉลี่ย 6.42 และลักษณะงานที่ท่านทำมีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานสูงขึ้นกว่าเดิม น้อยที่สุดในระดับค่าเฉลี่ย 5.40

**การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย** พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เฉลี่ยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.08) โดยให้ความสำคัญกับ เมื่อท่านปฏิบัติงานได้ดี มีคนรับรู้การทำงานของท่าน มากที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 5.39 และท่านพอใจกับรูปแบบการทำงานที่ท่านต้องทำในปัจจุบัน น้อยที่สุดในระดับค่าเฉลี่ย 4.85

### 5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก

พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ดังนี้

**ผลตอบแทนที่ได้รับ** พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับผลตอบแทนที่ได้รับ เฉลี่ยระดับค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ย 5.78) โดยให้ความสำคัญกับ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากธนาคารเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน มากที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 6.16 และท่านพึงพอใจต่อการจ่ายโบนัสของธนาคาร น้อยที่สุดในระดับค่าเฉลี่ย 5.26

**สวัสดิการ** พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการ เฉลี่ยระดับค่อนข้างน้อย (ค่าเฉลี่ย 4.51) โดยให้ความสำคัญกับ ท่านพึงพอใจสวัสดิการของธนาคาร เช่น เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ, สวัสดิการกู้ซื้อที่อยู่อาศัย, สวัสดิการกู้ซื้อรถยนต์ มากที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 5.07 และ สวัสดิการที่ท่านได้รับจากธนาคารเหมาะสมและสามารถแข่งขันกับตลาดได้ และ ธนาคารได้จัดสวัสดิการให้ท่านจนเป็นที่พอใจแล้ว น้อยที่สุดในระดับค่าเฉลี่ย 4.22

**ผู้บังคับบัญชา** พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชา เฉลี่ยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 5.33) โดยให้ความสำคัญกับ ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ชี้แจงให้ท่านเข้าใจในแผนการทำงานและเป้าหมายของหน่วยงาน มากที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 5.49 และผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลือท่านเป็นอย่างดีเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน น้อยที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 5.23

**เพื่อนร่วมงาน** พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานเฉลี่ยระดับค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ย 6.23) โดยให้ความสำคัญกับ เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆของท่านเป็นอย่างดี มากที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 6.34 และท่านได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานต่างหน่วยงาน ในกรณีที่ท่านร้องขอเสมอ น้อยที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ย 6.13

## 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารที่แตกต่างกัน พบว่า

ด้านเพศ พบว่าเพศที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านอายุ พบว่าอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านระดับการศึกษา พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านสถานภาพ พบว่าสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยแรงจูงใจภายใน มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร พบว่า

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานข้อที่ 3** ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร พบว่า

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

### 5.3 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลในการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก : กรณีศึกษา ธนาคาร แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะด้านประชากรศาสตร์ ด้านปัจจัยแรงจูงใจภายใน และด้านปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลและมีความสัมพันธ์ในการลาออกของพนักงาน โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 300 ตัวอย่าง และใช้สถิติต่างๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-Test One Way ANOVA (F-Test) และ Multiple Regression Analysis (MRA) และผู้วิจัยได้ ทบทวน ทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาและการวิเคราะห์ ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 30-39 ปี ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด มากที่สุด ผลการศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ไม่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ จึงกล่าวได้ว่า พนักงานไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย และไม่จะมีระดับการศึกษาสูงแค่ไหน สามารถมีความคิดเห็นที่จะลาออกได้เหมือนกัน เนื่องจากการลาออกนั้น มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กรด้วย สอดคล้องในเรื่องของเพศและระดับการศึกษา กับงานวิจัยของ สิรินาตย์ กฤษณาธาร (2551) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ต่อองค์กรของพนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันคือเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างก็มีผลต่อความสัมพันธ์ต่อองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกในระดับมาก มีความภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเห็นว่าองค์กรให้ความมั่นคงในอนาคต เนื่องจากการบินไทยเป็นบริษัทชั้นนำอยู่ในระดับสายการบินระดับโลกจึงทำให้พนักงานมีความมั่นใจในอนาคตการทำงานและไม่คิดย้ายงานไปที่อื่น

ในส่วนของปัจจัยแรงจูงใจภายใน ในเรื่องของ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มยุรี สุคนธ์ทรัพย์ (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัทเช่าที่อีสต์เอเชียแนค เกจิจิง แอนด์แคนนิ่ง จำกัด สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในระดับมาก ลำดับแรกดังนี้ ด้านการประสบความสำเร็จในงาน ซึ่งเป็นไปได้ว่าการตัดสินใจลาออกของพนักงานนั้น การประสบความสำเร็จในงาน หรือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่ได้มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกอย่างชัดเจน

ในส่วนของปัจจัยแรงจูงใจภายนอกที่ ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นั้นมีเพียงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (2548) ศึกษาปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ส่งผ่านผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานรายด้านอย่างน้อย 1 ด้านนำไปสู่ความผูกพันกับองค์กร ผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อจากปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัยไปสู่ความผูกพันกับองค์กรทุกด้าน การได้รับการยอมรับ จากองค์กรส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงานด้านพลังจูงใจในงาน ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความก้าวหน้า ไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจผ่านความพึงพอใจในงานด้านพลังจูงใจในงานและด้านผลตอบแทน ไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านบรรทัดฐาน และด้านคงอยู่ความเป็นที่พึงพิงได้ขององค์กรส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงาน ด้านพลังจูงใจในงานไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านบรรทัดฐาน และผ่านความพึงพอใจในงานด้านหัวหน้างาน และด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านคงอยู่

## 5.4 ข้อจำกัดที่พบในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บแบบสอบถามในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ พนักงานธนาคารส่วนใหญ่มีเวลาค่อนข้างจำกัด เนื่องด้วยการทำงานธนาคารเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดถี่ถ้วน จึงทำให้พนักงานธนาคารไม่สามารถตอบแบบสอบถามให้ได้ในทันทีที่ผู้วิจัยใช้เวลาและจำนวนวันมากขึ้นกว่าที่ได้วางแผนไว้ เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้ครบตามที่ต้องการ

## 5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. เกี่ยวกับความต้องการของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับความต้องการในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการสำรวจความต้องการของพนักงานว่าพนักงานต้องการอะไรเพื่อให้สามารถตอบสนองพนักงานได้อย่างเหมาะสม เพราะแนวโน้มการการบริหารทรัพยากรบุคคลได้เปลี่ยนไป และมีการผสมผสานพนักงานในหลาย Generation จำเป็นจะต้องมีการบริหารเงินเดือนและสวัสดิการที่ยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อเป็นการดึงดูดและรักษาพนักงานที่ดี มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร รวมถึงทัศนคติต่อการทำงานของพนักงานยุคใหม่มีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป เงินเดือนไม่ใช่สิ่ง ที่สำคัญที่สุด บางคนให้ความสำคัญกับงานที่มีความท้าทาย ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง

2. ด้านปัจจัยจูงใจและรักษาพนักงาน มีปัจจัยในหลายด้านที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจและธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร โดยตรง เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับความสำคัญความรับผิดชอบในงาน ความน่าสนใจในงาน และความก้าวหน้าในงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จัดอยู่ในกลุ่ม Motivator Factors เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจพนักงานให้อยากทำงาน แต่ก็ต้องไม่ลืมปัจจัยพื้นฐานที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะขาดไม่ได้ คือ ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านการบังคับบัญชา

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากงานวิจัย ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นๆให้มากขึ้น ซึ่งปัจจัยที่ทำให้พนักงานสามารถตัดสินใจลาออกได้นั้นมีมากมาย และทำอย่างไร ให้พนักงานมีความรู้สึกว่าการเห็นความสำคัญในเรื่องของบุคลากรทุกคนมากที่สุด รวมถึง การสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่ธนาคารเห็นว่ามีความค่าให้ยังคงทำงานให้กับธนาคาร โดยไม่คิดตัดสินใจลาออก ดังนั้น ผลการวิจัยนี้สามารถเป็นแนวทางในวางแผนพัฒนาและปรับปรุงแผนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับนโยบายทางด้านบุคลากรของธนาคารได้

## 5.6 ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลในการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก : กรณีศึกษา ธนาคาร แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยขอเสนอข้อคิดเห็น และขอเสนอแนะที่อาจจะเป็นประโยชน์แก่ธนาคาร ดังนี้

1. ในการกำหนดนโยบายและการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันคงปฏิเสธไม่ได้ว่าคน เป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะปฏิบัติงานด้านใดก็ตาม คนในทีนี้ก็คือพนักงาน ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญทุกขั้นตอนในกระบวนการทำงาน

2. ผู้วิจัยควรศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการธำรงรักษาพนักงานให้เพิ่มขึ้น รวมถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การติดตามข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อจะได้ข้อเท็จจริงที่มีน้ำหนักเพิ่มขึ้น ในเรื่องของการธำรงรักษาพนักงาน

3. การเก็บข้อมูลควรเป็นไปอย่างระมัดระวังในการแจกแบบสอบถาม โดยต้องมีการเน้นย้ำวัตถุประสงค์ในการแจกแบบสอบถามให้ชัดเจน คือ การสำรวจความต้องการหรือความคิดเห็นของพนักงาน ไม่ใช่สำรวจสิ่งที่องค์กรมีให้พนักงานในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ เพราะจะกลายเป็นการสำรวจองค์กร และถ้าหากองค์กรไหนที่ไม่ได้มีการดูแลพนักงานตามความเหมาะสม หรือพนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ค่อนข้างต่ำ ก็จะทำให้พนักงานเข้าใจผิดและทำการประเมินองค์กรไปโดยไม่รู้ตัว ทำให้ผลคะแนนที่ได้ออกมาไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่เที่ยงตรงและขาดความน่าเชื่อถือ



## บรรณานุกรม

- กุสุมา จ้อยช้างเนียม “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2547.
- จุฑารัตน์ แสงสุริยันต์ “ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะการจัดการและท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.
- ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์. “ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.
- นิธิ เฟื่องสุข “ปัจจัยที่ส่งผลการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทเซอร์คิทีเลคโทรนิคส์ อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2544.
- นิธิวดี ไต้วัลย์. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- ปกรณ ลีโยธิน. “ศึกษาเรื่อง ตัวแบบสมการโครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากราชการของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2555.
- มยุรี สุคนธ์ทรัพย์. “ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลการลาออกของพนักงาน บริษัทเข้าที่อีสต์เอเชียนแพค เกจจิง แอนด์แคนนิ่ง จำกัด”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2554.
- สิรินาถย์ กฤษณาธาร. “ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2551.
- สุทธินี กุศลศรี. “สาเหตุทางการบริหารที่มีผลการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544.

สุวลักษณ์ แสนภักดี. “แนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานการบริษัทซีพี  
เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะการจัดการและ  
ท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

Heneman III, Herbert., and Judge, Timothy A. Staffing Organization. Illinois: McGraw-Hill,  
2003.

Herzberg, F.B.S. The motivation to work. New York : John Wiley and Sons, Inc., 1975.

Mobley, William H. Employee Turnover : Causes, Consequences, and  
Control. Massachusetts: Addison- Westley, 1982.

Schultz, Duane P., and Schultz, Sydney Ellen. Psychology and Work Today. New York :  
Macmillan Publishing Company, 1994.

Yamane, Taro. *Statistics: An Introductory Analysis*. Third edition. New York : Harper and  
Row Publication, 1973.



ภาคผนวก



## แบบสอบถาม

### เรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานธนาคารขนาดเล็ก กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย อันเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แรงจูงใจที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อลดปัญหาการลาออก จากงานของพนักงาน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่สละเวลาในการกรอกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ในครั้งนี้

คำชี้แจง : กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และคำตอบที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

#### ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย / ใน ( ) หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่เป็นความจริงและเหมาะสมกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

- ( ) 1. ชาย                      ( ) 2. หญิง

2. อายุ

- ( ) 1. 20 – 29 ปี              ( ) 2. 30 – 39 ปี              ( ) 3. 40 – 49 ปี              ( ) 4. 50 – 59 ปี

3. การศึกษาสูงสุด

- ( ) 1. ปริญญาตรี              ( ) 2. ปริญญาโท              ( ) 3. ปริญญาเอก

4. สถานภาพการสมรส

- ( ) 1. โสด                      ( ) 2. สมรส                      ( ) 3. หย่าร้าง / หม้าย







ส่วนที่ 4 : แรงจูงใจที่มีผลต่อการลาออกจากธนาคาร

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นของแต่ละคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องเท่านั้น ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

|    |         |                   |
|----|---------|-------------------|
| 10 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 5  | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง   |
| 0  | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยเลย    |

| หัวข้อ   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|--|------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
|  | 0                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| <b>แรงจูงใจต่อการลาออกจากธนาคาร</b>                                      |                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1. ท่านคิดว่าจะทำงานกับธนาคารไปจนกว่าจะครบกำหนดเกษียณอายุงาน             |                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 2. ท่านคิดว่าไม่มีงานใดเหมาะสมเท่ากับงานที่ท่านทำอยู่                    |                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 3. ท่านต้องการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา ถ้าเป็นไปได้                         |                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 4. ท่านต้องการเปลี่ยนลักษณะการทำงานของคุณ โดยที่ตนเองยังทำงานอยู่ที่เดิม |                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 5. ถึงแม้ว่าสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันจะไม่ได้ ท่านก็จะไม่ลาออกจากธนาคาร    |                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |



## ประวัติผู้วิจัย

|                   |   |
|-------------------|---|
| ชื่อ – นามสกุล    | นางสาวพนิตพิชา ศักดิ์ฉัตรมงคล   |
| วัน เดือน ปี เกิด | 24 พฤษภาคม 2528   |
| สถานที่เกิด       | จังหวัดชลบุรี ประเทศไทย   |
| การศึกษา          | มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต<br>ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาสารสนเทศศาสตร์และบรรณารักษศาสตร์, 2550<br>มหาวิทยาลัยรังสิต<br>ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด, 2556 |
| สถานที่ทำงาน      | ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)   |
| ตำแหน่งปัจจุบัน   | เจ้าหน้าที่กำกับข้อมูลทางการอาวุโส สำนักกำกับธนาคาร   |

