

อิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ต่อความตั้งใจลาออก
และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา

The Impact of Work–Life Balance on Turnover and Retention Intention among
Academics in Education Sector

จรัมพร โห้ลายอง¹ และ ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต²

Charamporn Holumyong¹ and Sirinan Kittisuksathit²

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล¹

ศูนย์วิจัยความสุขคนทำงานแห่งประเทศไทย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล²

Institute for Population and Social Research, Mahidol University, Thailand¹

Thailand Center for Happy Worker Studies (TCHS), Institute for Population and Social Research, Mahidol University, Thailand²

E-mail: ¹joycharam@gmail.com; ² sirinan.kit@mahidol.ac.th

Retrieved November 27, 2022; Revised December 30, 2022; Accepted December 31, 2022

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษาอิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากข้อมูลการสำรวจความสุขคนทำงาน พ.ศ. 2564 จำนวน 2,028 คน มาวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อจำแนกองค์ประกอบของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ตามแนวคิดของ Greenhaus และคณะ (2003) ผลการศึกษาอิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อการลาออก และการคงอยู่กับองค์กร โดยการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกแบบทวิ ชี้ว่า สมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดีขึ้น ช่วยลดโอกาสในการลาออกจากองค์กรของบุคลากรการศึกษา และเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร โดยเมื่อจำแนกองค์ประกอบ (factor analysis) สมดุลชีวิตกับการทำงาน พบว่า สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร และสมดุลด้านความพึงพอใจ ช่วยเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร (Adjusted odd ratio: AOR = 1.43 และ 2.3 ตามลำดับ) และช่วยลดโอกาสที่บุคลากรภาคการศึกษาจะตั้งใจลาออก (AOR = 0.66 และ 0.45 ตามลำดับ)

การศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของการการสร้างเสริมสมดุลชีวิตกับการทำงาน ซึ่งจะช่วยลดทอนอัตราการลาออก และเพิ่มอัตราการคงอยู่กับองค์กรได้ โดยกลยุทธ์ในการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ควรมุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลด้านการมีส่วนร่วม และสมดุลด้านความพึงพอใจเป็นหลัก

คำสำคัญ: สมดุลชีวิตกับการทำงาน ; ความตั้งใจลาออก ; ภาคการศึกษา

Abstract

This article presents the results of a study of the influence of work–life balance on turnover intention and retention intention of employees in education sector. Utilizing a 2021 survey of happiness, a sample of 2,028 academic employees were selected and analyzed. The authors classify work–life balance factors into three components according to the concept of Greenhaus et.al. (2003). The results of a binary logistic regression analysis indicate that a higher score of work–life balance could reduce the likelihood of turnover intention among academic and increase the likelihood of their retention intention. Classifying Work–life balance into 3 factors using factor analysis procedure, higher scores of involvement balance and satisfaction balance could increase the likelihood of retention intention (AOR = 1.43 and AOR = 2.3, respectively) and reduce the likelihood of turnover intention among academic employee (AOR = 0.66 and AOR = 0.45, respectively).

This study highlights the benefits of work–life balance promotion to improve the turnover rate and retention rate of an organization. The strategy to retain valuable employees should focus on promotion of involvement balance and satisfaction balance.

Keywords: Work–life balance; Turnover intention; Education sector

บทนำ

การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน ขององค์กรในภาคธุรกิจต่าง ๆ ล้วนผลักดันให้พนักงานทำงานที่บ้าน ในช่วงต้นของการแพร่ระบาด เพื่อรักษาระยะห่างและป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโรค และในเวลาต่อมาเมื่อวัคซีน ยารักษาโรค และชุดตรวจหาแอนติเจนด้วยตนเอง เป็นปัจจัยที่ทุกคนเข้าถึงได้ ระบบเศรษฐกิจก็ได้กลับมาฟื้นตัวอีกครั้ง (Acharya, Ghimire, & Subramanya, 2021). การทำงานในสถานประกอบการมีความปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น แต่องค์กรจำนวนมากกลับต้องเผชิญกับความท้าทาย ในการดึงดูดพนักงานให้กลับมาทำงานที่สำนักงานดั้งเดิม คนทำงานจำนวนหนึ่งเลือกที่จะทำงานที่บ้าน เพื่อบริหารเวลาระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ในขณะที่มี คนทำงานอีกจำนวนหนึ่งเลือกที่จะลาออกจากองค์กร จนเกิดเป็นกระแสการลาออกระลอกใหญ่ (The Great Resignation) (Digilio & Toiaivao, 2022) โดยสำนักงานสถิติแรงงานประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รายงานว่า คนทำงานประมาณ 69 ล้านคนในประเทศสหรัฐอเมริกาลาออกจากงานตั้งแต่ปี ค.ศ. 2021 และ สองในสามของผู้ลาออกเหล่านี้ อาสาที่จะออกจากงานด้วยความเต็มใจ (US Bureau of Labor Statistics, 2021) ในขณะที่ ตำแหน่งงานว่างในยุโรปตะวันตกก็เพิ่มสูงขึ้นในช่วงปลายปี ค.ศ. 2021 โดยกระแสการลาออกระลอกใหญ่เกิดในกลุ่มคนทำงานวัยหนุ่มสาวชาวยุโรป (YPulse, 2021) สำหรับประเทศไทย ยังไม่มีรายงานสภาวะการลาออกระลอกใหญ่อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม การสำรวจ

คนทำงานของโรเบิร์ต วอลเทอร์ส ก็ชี้ให้เห็นว่า คนไทยจำนวนมากเคยคิดลาออก โดยร้อยละ 80 ของคนทำงานในประเทศไทยเคยคิดลาออกในปี 2564 (Robert Walters, 2022)

ไม่มีองค์กรใดต้องการให้คนทำงานที่มีศักยภาพลาออก เนื่องจากประสบการณ์ และทักษะเฉพาะทางที่สั่งสมจากการทำงานในองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน และการฝึกฝนพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถ มีต้นทุนทั้งในรูปของเวลาและค่าใช้จ่าย การลาออกของคนทำงานจึงส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งในรูปของการสูญเสียความรู้ ลดทอนประสิทธิภาพของกระบวนการทางธุรกิจ กระทบต่อการส่งต่อการทำงานระหว่างกันในที่ม บันทึบทนกระบวนการถ่ายทอดความรู้ สูญเสียเครือข่ายทางธุรกิจ และมีความเสี่ยงต่อการรั่วไหลของความรู้ขององค์กรไปยังคู่แข่งทางธุรกิจ (Serenko, 2022) อย่างไรก็ตามสภาวะการแข่งขันสูงในตลาดการจ้างงานที่เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจระดับมหภาค เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก องค์กรจึงจำเป็นต้องตื่นตัวในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ตอบโจทย์ความต้องการของพนักงาน เพื่อรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าไว้กับองค์กร และดึงดูดคนทำงานรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพเข้ามาร่วมงาน

ความตั้งใจที่จะลาออก และคงอยู่กับองค์กร มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆมากมาย การตัดสินใจลาออกของคนทำงานมักเริ่มต้นจากความไม่พอใจในงาน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน รายได้ ความน่าเบื่อจำเจ การได้รับการดูแลไม่ดีจากผู้บังคับบัญชา หรือขาดโอกาสก้าวหน้าในงาน (Smit, Stanz & Bussin, 2015) ในขณะที่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่กับองค์กรก็มีความคล้ายคลึงกัน งานศึกษาที่ผ่านมาชี้ว่า ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า โอกาสในการได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนา และสภาพการทำงาน ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน (Pierre & Tremblay, 2011; Joao & Coetzee, 2012)

สมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของคนทำงาน ภาระงานหนัก บันทึบทนสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ส่งผลให้คุณภาพชีวิตการทำงานลดลง และผลักดันให้คนทำงานต้องการที่จะลาออก (Lee และคณะ, 2017; Jaharuddin & Zainol, 2019; Modau คณะ, 2018) อย่างไรก็ตามการศึกษาในเรื่องการลาออกของพนักงานในประเทศไทย มุ่งเน้นที่ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานเป็นหลัก และการศึกษาที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับกลุ่มคนทำงานสาธารณสุขเป็นส่วนใหญ่ (Phuekphan, Aungsuroch, & Yunibhand, 2021; Jermstittiparsert & Urairak, 2019; Yam & Raybould, 2019) งานศึกษาที่บ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน และการลาออกในตลาดแรงงานไทยจึงมีค่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะในภาคการศึกษาของประเทศไทย ให้เป็นแหล่งผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาสังคมและประเทศ และกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษาได้ถูกกระตุ้นให้ปฏิบัติงานผ่านนวัตกรรมการเรียนการสอนออนไลน์ ตั้งแต่ในช่วงแรกของการแพร่ระบาด ส่งผลให้การปฏิบัติงานที่บ้านได้กลายเป็นวิถีปกติใหม่ในการทำงาน แต่งานศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างสมดุลชีวิตและการทำงานของบุคลากรกลุ่มนี้ ที่มีต่อการลาออกและการคงอยู่ในองค์กรมีค่อนข้างจำกัด

การศึกษานี้จึงมุ่งศึกษาอิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ที่มีต่อความตั้งใจลาออก และตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา โดยประยุกต์แนวคิดของ Greenhaus และคณะ (2003) ที่จำแนกองค์ประกอบของสมดุลชีวิตกับการทำงาน แบ่งเป็น สมดุลด้านการมีส่วนร่วม สมดุลด้านความพึงพอใจ และสมดุลด้านเวลา โดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research approach) จากข้อมูลการสำรวจความสุคนทำงาน พ.ศ. 2564 ซึ่งเป็นฐานข้อมูลทุติยภูมิขนาดใหญ่ที่สำรวจคนทำงานในองค์กรทั่วประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ความตั้งใจลาออก และคงอยู่กับองค์กร ของบุคลากรภาคการศึกษาในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา โดยจำแนกองค์ประกอบของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ออกเป็น การมีส่วนร่วม สมดุลด้านความพึงพอใจ และสมดุลด้านเวลา

ทบทวนวรรณกรรม

1. สมดุลชีวิตกับการทำงาน

สมดุลชีวิตกับการทำงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ทางคุณภาพในชีวิตของแต่ละบุคคล ระหว่างมิติการทำงานและมิติที่ไม่ใช่งาน ซึ่งคนส่วนใหญ่มักเข้าใจว่าสมดุลชีวิตกับการทำงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเวลาที่ใช้ในการทำงานและเวลาที่ใช้เพื่อตนเองและครอบครัว (Kelliher, Richardson, & Boiarintseva, 2019) อย่างไรก็ตามความเกี่ยวข้องของมนุษย์ที่มีต่อการทำงานนั้น มีมากกว่าการใช้เวลาทำงาน เช่นเดียวกับการใช้ชีวิต ที่ลึกซึ้งมากกว่าการให้เวลากับตนเองและครอบครัว การสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงานจึงมีความหมายที่ลึกซึ้งมากกว่าเพียงแค่การจัดการเวลาให้เกิดสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต ในกรณีนี้ นักวิชาการด้านคุณภาพชีวิตจึงได้นิยามสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ขยายขอบเขตที่มากกว่าการใช้เวลา Hill และคณะ (2001) นิยามสมดุลชีวิตกับการทำงานว่า หมายถึง การปรับสมดุลของบุคคลในการทำกิจกรรมไปพร้อมกับ การปรับสมดุลด้านอารมณ์ ความรู้สึก พฤติกรรม และความรับผิดชอบทั้งในเรื่องงานและครอบครัว Clark (2000) ได้นิยามสมดุลชีวิตกับการทำงาน ว่าหมายถึง ความพึงพอใจและ กระบวนการที่ดีที่เกิดขึ้นทั้งที่ทำงานและที่บ้าน โดยปราศจากความขัดแย้ง Grzywacz และ Carlson (2007) ให้ความหมายที่สะท้อนถึงความสำเร็จบนความคาดหวังที่มีต่อบทบาทของบุคคล และ หุ่นส่วนที่เกี่ยวข้องในโลกแห่งการทำงาน และครอบครัว

Greenhaus และคณะ (2003) มองว่าสมดุลชีวิตกับการทำงาน หมายถึงการลงทุนอย่างมีคุณภาพ หรือเท่าเทียมกัน ระหว่างมิติการทำงานและมิติที่ไม่ใช่ในงาน และการลงทุนนี้จำแนก ออกเป็น 3 มิติ คือ

(1) สมดุลด้านเวลา (Time balance) ที่จัดสรรเท่ากัน หมายถึงรวมถึง เวลาในการทำงานและเวลา ที่ให้กับครอบครัว

(2) สมดุลด้านการมีส่วนร่วม (Involvement balance) หมายถึง คุณภาพของการมีส่วนร่วมทาง ใจกับงานและปัญหาครอบครัว และ

(3) และสมดุลแห่งความพึงพอใจ (Satisfaction balance) คือ ความพึงพอใจครอบครัวและงาน เท่ากัน

การมีสมดุลชีวิตกับการทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อทั้งบุคคลและองค์กร ได้แก่ ประสิทธิภาพการ ทำงานที่ดีขึ้น ความมุ่งมั่นและผูกพันในงาน ในทางกลับกันความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานส่งผล ให้เกิดทัศนคติเชิงลบ และพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ เช่น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ความเหนื่อยล้า ทางอารมณ์ (Aslani & Fayyazi, 2015)

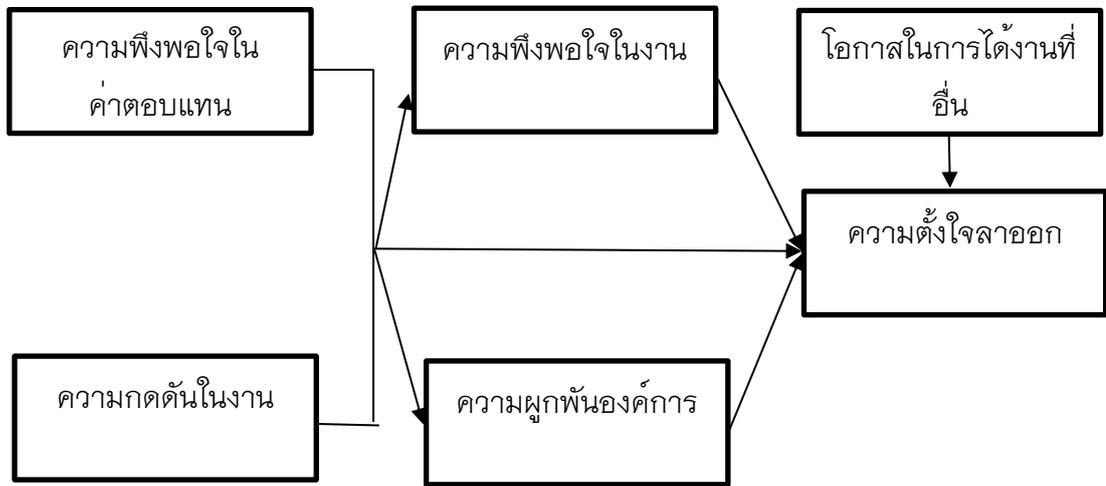
2. การลาออก และคงอยู่กับองค์กรของพนักงาน

ความตั้งใจลาออก หมายถึง ความตั้งใจของพนักงานที่จะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่ ซึ่งเป็น ความสมัครใจที่จะลาออกเมื่อมีโอกาส เพื่อไปทำงานให้กับองค์กรอื่น หรือเปลี่ยนเส้นทางอาชีพ (Ngamkroeckjoti และคณะ, 2012; Nadiri&Tanova, 2010) ซึ่งความตั้งใจจะลาออกได้ถูกใช้เป็นตัวชี้วัด สำคัญในการคาดการณ์การลาออกจริงจากองค์กร ((Hom & Griffeth, 1995)

การลาออกของพนักงานถือเป็นปัญหาสำคัญของการจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกองค์กร ซึ่ง ส่งผลต่อการผลิตสินค้าและบริการ คุณภาพและความสามารถในการทำกำไร (Kumar, 2011) การสูญเสีย ผลประโยชน์จากการลงทุนที่องค์กรได้ใช้จ่ายให้ได้พนักงานมา เช่นค่าใช้จ่ายการสรรหาพนักงาน คัดเลือก ปฐมนิเทศ และฝึกอบรมพนักงาน (Shamsuzzoha & Shumon, 2013) นอกจากนี้การลาออกของพนักงาน ยังส่งผลเสียต่อแรงจูงใจของพนักงานที่มีอยู่ เพิ่มภาระงานให้แก่คนที่ยังคงอยู่ และทำให้วางแผนการทำงาน ได้ยาก (Kaya & Abdioğlu, 2010)

การลาออกและการคงอยู่ของพนักงานมีสาเหตุมาจากปัจจัยที่หลากหลาย ทั้งในประเด็นเรื่องส่วน บุคคลของพนักงานเอง และ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานะในการทำงาน ซึ่งในมิติที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้น นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งสะท้อนภาพการรับรู้และทัศนคติส่วนบุคคล ที่มีต่องาน อันเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยที่หลากหลายระหว่างบุคคลและสิ่งแวดล้อม ในขณะที่ ความผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment) ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ถูกรับรองว่ามีความสัมพันธ์กับการ คงอยู่และการลาออกของพนักงาน Becker (1960) ซึ่งว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่ใช้ในการ พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การขาดงาน การคงอยู่กับองค์กร ผลประกอบการและ ประสิทธิภาพขององค์กร Chen และคณะ (2014) ได้เสนอแบบจำลอง ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความ

กตตันในงาน ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร โอกาสในการทำงานภายนอก และความตั้งใจในการลาออก ดังภาพที่ 1



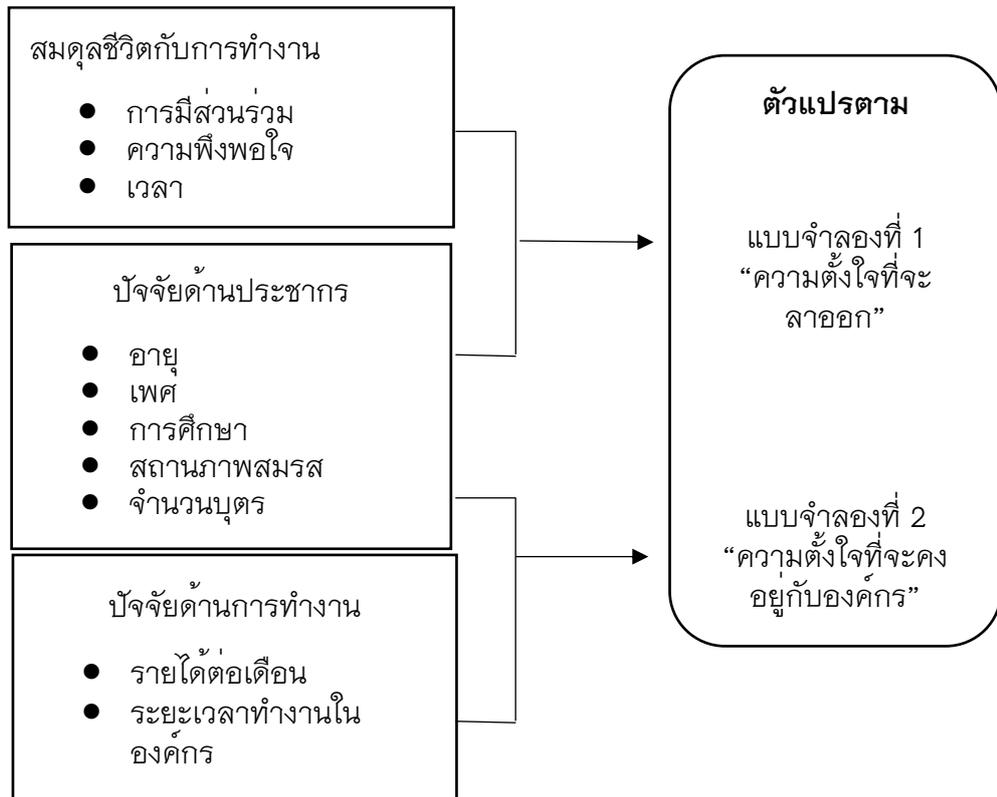
ภาพที่ 1 แบบจำลองแนวคิดความตั้งใจลาออกของ Chen และคณะ (2014)

แบบจำลองดังภาพที่ 1 ชี้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน และความกตตันในงาน โดยความพึงพอใจในค่าตอบแทนส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน แต่ความกตตันในงานส่งผลเชิงลบต่อความพึงพอใจในงาน ในขณะเดียวกัน ความพึงพอใจในค่าตอบแทน และความกตตันในงานก็เป็นปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และมีทิศทางความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับผลกระทบที่เกิดกับความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้แบบจำลองได้ชี้ว่า ความพึงพอใจในค่าตอบแทน และความกตตันในงานก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความตั้งใจลาออกด้วยเช่นกัน โดยเมื่อความพึงพอใจในค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้น ความตั้งใจที่จะลาออกก็ลดน้อยลง ในทางกลับกันความกตตันในงานที่เพิ่มขึ้น จะยิ่งเพิ่มโอกาสให้คนทำงานอยากที่จะลาออก ทั้งนี้ความตั้งใจลาออกยังถูกกำหนดจาก ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ร่วมกับโอกาสในการได้งานจากที่อื่น

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพนักงาน มีความเชื่อมโยงกับงานศึกษาด้านการลาออก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในองค์กรมีความคล้ายคลึงกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออก Hassan, Jambulingam, Alam, & Islam (2019) รวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการคงอยู่ขององค์กร และพบว่าประกอบด้วย บทบาทของผู้นำ บทบาทของลูกน้อง ระบบการบริหารจัดการ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบอ่อนที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ ครอบครัว การมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาลขององค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความพึงพอใจในงาน และ การแก้ปัญหาด้านการคงอยู่กับองค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยด้านสมดุลชีวิตกับการทำงาน ตามแนวคิด/ทฤษฎีของ Greenhaus และคณะ (2003) ร่วมกับการควบคุมปัจจัยทางด้านประชากร และปัจจัยในการทำงาน ทำให้ได้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ประกอบด้วย สมดุลชีวิตกับการทำงาน ปัจจัยทางด้านประชากร และปัจจัยในการทำงาน และ ตัวแปรตาม ความตั้งใจที่จะลาออก และความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร โดยมีกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาอิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา โดยมีคำถามวิจัยว่า “สมดุลชีวิตกับการทำงานสามารถช่วยให้บุคลากรการศึกษาคงอยู่กับองค์กร และไม่ต้องการที่จะลาออกจากองค์กรได้หรือไม่” โดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research approach) จากข้อมูลการสำรวจความสุขคนทำงาน พ.ศ. 2564 ซึ่งเป็นฐานข้อมูลitudinalขนาดใหญ่ที่สำรวจคนทำงานในองค์กร โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ ร่วมกับ และสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ภายใต้ทุนสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) สำรวจในเดือนตุลาคม 2564–มีนาคม 2565 การสำรวจใช้เครื่องมือ (แบบสำรวจ) HAPPINOMETER ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้กรอก

แบบสอบถามเอง (Self-administered Questionnaire) ใช้สำรวจความสุข คุณภาพชีวิต ความผูกพันองค์กร ความพึงพอใจ และสมดุลชีวิตกับการทำงาน ของคนทำงานในองค์กรอายุมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ซึ่งฐานข้อมูลนี้ ประกอบไปด้วยคนทำงานจำนวน 20,980 คน จากทุกภาคอุตสาหกรรม และทุกภาคในประเทศไทย อย่างไรก็ตามกลุ่มเป้าหมายการสำรวจครอบคลุมเฉพาะคนทำงานในระบบที่ทำงานให้กับองค์กรประเภทต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน แต่จะไม่ครอบคลุมกลุ่มคนทำงานนอกระบบ ผู้ทำงานอิสระที่ไม่สังกัดภายใต้องค์กร และผู้ทำธุรกิจส่วนตัว

ประชากรของการศึกษานี้ คือ บุคลากรในภาคการศึกษาของประเทศไทย จำนวน 1,210,900 คน (กระทรวงแรงงาน, 2565) กลุ่มตัวอย่าง คือ คนทำงานในภาคการศึกษาจากฐานข้อมูลการสำรวจความสุขคนทำงาน พ.ศ. 2564 ใช้วิธีการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ระบุว่าตนเองเป็นคนทำงานในภาคการศึกษา (coding sector = 14 -ภาคอุตสาหกรรม P:การศึกษา) จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 2,028 คน ในการวิเคราะห์หือทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ได้นำข้อมูลการสำรวจความสุขคนทำงาน พ.ศ. 2564 มาวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกแบบทวิ (Binary Logistic Regression) ซึ่งในการทดสอบปัจจัยในแบบจำลอง พบว่า มีข้อมูลสูญหาย (missing data) จากการตอบข้อมูลไม่ครบถ้วนในบางข้อคำถามของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 343 คน ส่งผลให้จำนวนกลุ่มตัวอย่างคนทำงานในภาคการศึกษาในแบบจำลองการถดถอยโลจิสติกแบบทวิ คงเหลือจำนวน 1,685 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

- ความตั้งใจลาออก เป็นตัวแปรที่ปรับมาจากข้อคำถาม “ถ้าท่านมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงานหรือองค์กรอื่นชวณ ติดต่อไปทำงาน ท่านพร้อมที่จะไป หรือไม่” ซึ่งข้อคำถามนี้ มีมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (5-point Likert Scale) คือ 1) ไปแน่นอน ไปทันที 2) คิดว่าจะไป 3) ไม่แน่ใจ 4) ไม่ไป และ 5) ไม่ไปแน่นอน ซึ่งตัวแปรความตั้งใจลาออก ได้รวบรวมมาตรวัด และกำหนดรหัสตัวเลือก เหลือเพียง 2 ระดับ คือ 1 = ไปแน่นอน ไปทันที หรือ คิดว่าจะไป และ 0 = ไม่แน่ใจ หรือ ไม่ไป

- ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร เป็นตัวแปรที่ปรับมาจากข้อคำถาม “ถ้าท่านมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงานหรือองค์กรอื่นชวณ ติดต่อไปทำงาน ท่านพร้อมที่จะไป หรือไม่” ซึ่งข้อคำถามนี้ มีมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (5-point Likert Scale) คือ 1) ไปแน่นอน ไปทันที 2) คิดว่าจะไป 3) ไม่แน่ใจ 4) ไม่ไป และ 5) ไม่ไปแน่นอน ซึ่งตัวแปรความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ได้รวบรวมมาตรวัด และกำหนดรหัสตัวเลือก เหลือเพียง 2 ระดับ คือ 1 = ไม่ไป หรือ ไม่ไปแน่นอน และ 0 = ไม่แน่ใจ คิดว่าจะไป ไปแน่นอน หรือไปทันที

- สมดุลชีวิตและการทำงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว คือ สมดุลด้านการมีส่วนร่วม (Involvement balance) สมดุลด้านความพึงพอใจ (Satisfaction balance) และสมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับชีวิต (Time balance) ตามแนวคิดของ Greenhaus และคณะ (2003) ตัวแปรสมดุลชีวิตและการทำงาน จึงเป็นการรวบรวมตัวชี้วัด 16 ตัว ที่สอดคล้องกับองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน โดยวิธีการ factor analytic procedure

- สมดุลด้านการมีส่วนร่วม สะท้อนความรู้สึกของบุคลากรในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ข้อเสนอแนะ และมีส่วนในการพัฒนางานในองค์กร ทั้งในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ หรือในกิจกรรมที่เป็นทางการ สมดุลด้านการมีส่วนร่วมเป็นตัวแปรประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale) ซึ่งนำมาจากชุดข้อคำถามที่แสดงความรู้สึกมีส่วนร่วมในงานที่ทำ มาดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) กำหนดค่า eigenvalue มากกว่า 1 โดยการทดสอบได้ค่า KMO เท่ากับ 0.854 และ ค่าการทดสอบ Bartlett's test of sphericity มีค่า P-value < 0.01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน กลุ่มปัจจัยภายใต้กลุ่มตัวอย่างนี้สามารถรวบรวมปัจจัยได้ 1 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้ 63.04%

- สมดุลด้านความพึงพอใจ สะท้อนความรู้สึกพึงพอใจในงานของบุคลากรในมิติต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมขององค์กร สิ่งแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ และ รายได้ สมดุลด้านความพึงพอใจเป็นตัวแปรประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale)

- สมดุลด้านเวลา สะท้อนภาพการบริหารเวลาของบุคลากร โดยพิจารณาตัวชี้วัดที่ชื่อว่า ชั่วโมงการทำงานมีความยาวนานมากน้อยเพียงใด และบุคลากรสามารถบริหารเวลาเพื่อทำกิจกรรมนอกเวลาทำงาน เช่น การเล่นกีฬา และสังสรรค์กับครอบครัว และสังสรรค์กับเพื่อนฝูงได้มากน้อยเพียงใด สมดุลด้านเวลาเป็นตัวแปรประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale) ซึ่งสมดุลด้านเวลาได้แยกออกเป็นปัจจัยด้านเวลาในการทำงาน และปัจจัยด้านเวลาในการพักผ่อนทางใจ

ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่แสดงความรู้สึกพึงพอใจในงาน ชั่วโมงการทำงาน และการบริหารเวลาเพื่อความพักผ่อนทางใจ จำนวน 11 ข้อมาดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) กำหนดค่า eigenvalue มากกว่า 1 และหมุนแกนด้วยวิธี Varimax โดยการทดสอบได้ค่า KMO เท่ากับ 0.909 และ ค่าการทดสอบ Bartlett's test of sphericity มีค่า P-value < 0.01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน กลุ่มปัจจัยภายใต้กลุ่มตัวอย่างนี้ สามารถรวบรวมปัจจัยได้ 3 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้ 59.77%

ตัวแปรด้านประชากร

ตัวแปรด้านประชากร ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส และจำนวนบุตร

เพศ จำแนกเป็น เพศหญิง เพศชาย และเพศทางเลือก

อายุ เป็นตัวแปรประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale) แสดงอายุที่แท้จริงของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นคนทำงาน กลุ่มตัวอย่างจึงมีอายุมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

การศึกษา จำแนกเป็น ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

สถานภาพสมรส จำแนกเป็น โสด แต่งงาน และหม้าย/หย่า/แยกทางกัน

จำนวนบุตร จำแนกเป็น ไม่มีบุตร มีบุตร 1-2 คน และ มีบุตร 3 คนขึ้นไป

ตัวแปรด้านการทำงาน

ตัวแปรด้านลักษณะการทำงาน ประกอบด้วย รายได้ และระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน รายได้ หมายถึง ระดับรายได้ต่อเดือน ซึ่งรวมถึงค่าตอบแทนอื่นที่ได้จากการทำงานด้วย จำแนกเป็น ไม่เกิน 20,000 บาท 20,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท และ 40,001 บาทขึ้นไป ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน จำแนกเป็น ไม่ถึงปี ระหว่าง 1 – 2 ปี ระหว่าง 3 – 5 ปี ระหว่าง 6 – 9 ปี และตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรหญิง (ร้อยละ 71.6) (ตารางที่ 1) กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 18 – 80 ปี อายุเฉลี่ยประมาณ 41 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับสูง โดยครึ่งหนึ่งจบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 50.4) และมากกว่าหนึ่งในสามจบการศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 37.9) มีกลุ่มตัวอย่างเพียงร้อยละ 11.7 ที่มีการศึกษาสูงสุดในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานในภาคการศึกษาที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ และทักษะ ในระดับที่จะสร้างองค์ความรู้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับประเทศได้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะทางประชากร

		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	เพศชาย	555	27.5
	เพศหญิง	1,445	71.6
	เพศทางเลือก	19	0.9
อายุ [mean (SD)] range 18-80		40.75 (9.9)	
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	236	11.7
	ปริญญาตรี	1,021	50.4
	สูงกว่าปริญญาตรี	768	37.9

ความตั้งใจลาออก และคงอยู่กับองค์กรของคนทำงาน แปรผันไปตามภาคการทำงาน โดยในปี 2564 ร้อยละ 16.2 ของคนทำงานในองค์กรทุกภาคส่วนตั้งใจลาออก (ตารางที่ 2) โดยตั้งใจว่าจะย้ายงานหรือเปลี่ยนงานทันที หากมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน ติดต่อไปทำงาน ในขณะที่ร้อยละ 43.3 ตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร โดยตั้งใจว่าจะไม่ย้ายงาน หรือไม่เปลี่ยนงานแน่นอน หากมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน ติดต่อไปทำงาน

ตารางที่ 2 ร้อยละความตั้งใจลาออก และคงอยู่กับองค์กร จำแนกตามภาคการทำงาน (N=20,980)

	ภาคการทำงาน	ความตั้งใจ		N
		ลาออก	คงอยู่	
1	M: กิจกรรมทางวิชาชีพ วิทยาศาสตร์ และเทคนิคอื่นๆ	24.7%	31.6%	786
2	R: ศิลปะ ความบันเทิง และนันทนาการ	22.6%	36.0%	603
3	N: กิจกรรมการบริหารและการบริการสนับสนุน	22.2%	39.5%	499
4	F: การก่อสร้าง	21.8%	42.3%	78
5	O: การบริหารราชการ และการป้องกันประเทศ	18.8%	41.3%	3,927
6	Q: กิจกรรมด้านสุขภาพและงานสังคมสงเคราะห์	18.7%	41.4%	2,243
7	I: กิจกรรมโรงแรมและบริการด้านอาหาร	17.4%	42.1%	763
8	S: กิจกรรมบริการด้านอื่น	16.4%	37.3%	482
9	H: การขนส่ง และสถานที่เก็บสินค้า	15.3%	46.7%	137
10	G: การขายส่ง และการขายปลีก การซ่อมยานยนต์	15.3%	40.7%	1,047
11	E: การจัดหา การจัดการ และการบำบัดน้ำเสีย	14.8%	41.0%	461
12	C: การผลิต	14.5%	43.1%	5,138
13	P: การศึกษา	13.3%	51.4%	2,028
14	L: กิจกรรมอสังหาริมทรัพย์	12.6%	43.1%	239
15	D: ไฟฟ้า ก๊าซ ไอน้ำ และระบบปรับอากาศ	12.5%	51.2%	1,236
16	K: กิจกรรมทางการเงินและการประกันภัย	11.3%	59.1%	203
17	J: ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร	10.0%	49.5%	1,110
รวมทุกภาคการทำงาน		16.2%	43.3%	20,980

หมายเหตุ คำนวณจากฐานข้อมูลการสำรวจความสุขคนทำงาน พ.ศ. 2564

เมื่อจำแนกตามภาคการทำงาน พบว่า ภาคอุตสาหกรรมด้านกิจกรรมทางวิชาชีพ วิทยาศาสตร์ และเทคนิคอื่น ๆ ภาคอุตสาหกรรมด้านศิลปะ ความบันเทิง และนันทนาการ ภาคอุตสาหกรรมด้านกิจกรรมการบริหารและการบริการสนับสนุน และ ภาคอุตสาหกรรมก่อสร้าง มีอัตราความตั้งใจลาออกที่สูง 4 ลำดับแรก โดยมีอัตราความตั้งใจลาออกสูงกว่าร้อยละ 20 ในขณะที่ ภาคอุตสาหกรรมด้านการเงินและการประกันภัย ภาคการศึกษา และ ภาคการไฟฟ้า ก๊าซ ไอน้ำ และระบบปรับอากาศ มีอัตราความตั้งใจคงอยู่ที่สูงที่สุด 3 ลำดับแรก โดยมีอัตราความตั้งใจคงอยู่สูงกว่าร้อยละ 50 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาภาคการศึกษา พบว่า อัตราความตั้งใจลาออกค่อนข้างต่ำ และ อัตราความตั้งใจคงอยู่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับภาคการทำงานอื่น

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ของกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา พบว่า สมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดีขึ้น ช่วยลดโอกาสในการลาออกจากองค์กรของ

บุคลากรการศึกษา เมื่อมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชว่น หรือติดต้อไปทำงาน และเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบการถดถอยโลจิสติกแบบทวิ เพื่อทดสอบอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ของกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา การทดสอบจำแนกแบบจำลองออกเป็น 2 ชุด คือ แบบจำลองการทำนาย (1) ความตั้งใจลาออก และ(2) ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ทั้งนี้ผลการทดสอบแบบจำลองทั้ง 2 ชุด พบว่า สมดุลด้านการมีส่วนร่วม และ สมดุลด้านความพึงพอใจ มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก โดยค่าคะแนนสมดุลด้านการมีส่วนร่วม และ สมดุลด้านความพึงพอใจ ที่เพิ่มขึ้น ช่วยลดโอกาสที่บุคลากรภาคการศึกษาจะตั้งใจลาออก (AOR = 0.66 และ AOR = 0.45ตามลำดับ) และ เพิ่มโอกาสในการตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ(AOR = 1.43 และ AOR = 2.3 ตามลำดับ) ในขณะที่ สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับชีวิตในมิติด้านการพักผ่อนทางใจ ช่วยเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร อย่างไรก็ตาม พบว่า สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับชีวิตในมิติด้านเวลาในการทำงานกลับไม่มีผลต่อทั้งโอกาสในการลาออก และไม่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกแบบทวิ แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ของกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา จำแนกองค์ประกอบของสมดุลชีวิตกับการทำงาน

	ความตั้งใจลาออก		ความตั้งใจคงอยู่	
	Adjusted Odds ratio	P	Adjusted Odds ratio	P
สมดุลชีวิตกับการทำงาน				
Involvement balance	.658	.000	1.432	.000
Satisfaction balance	.452	.000	2.302	.000
Time balance-เวลาทำงาน	1.030	.678	.992	.881
Time balance-เวลาพักผ่อนใจ	.862	.081	1.277	.000
ตัวแปรควบคุมด้านประชากร				
อายุ	.988	.142	1.019	.002
เพศ				
หญิง	Reference			
ชาย	.722	.089	1.376	.015
เพศทางเลือก	1.307	.704	.405	.225
การศึกษา				
สูงกว่าปริญญาตรี	Reference			

	ความตั้งใจลาออก		ความตั้งใจคงอยู่	
	Adjusted Odds ratio	P	Adjusted Odds ratio	P
ต่ำกว่าปริญญาตรี	.713	.277	2.142	.000
ปริญญาตรี	1.067	.743	.866	.298
สถานภาพสมรส				
โสด	Reference			
แต่งงาน	.864	.739	1.091	.779
หม้าย หย่า แยกทาง	.592	.029	1.127	.495
เลิกกัน				
จำนวนบุตร				
ไม่มีบุตร	Reference			
บุตร 1-2 คน	1.030	.908	1.174	.358
บุตร 3 คน ขึ้นไป	.785	.713	1.164	.689
ตัวแปรลักษณะการทำงาน				
รายได้				
ไม่เกิน 20,000 บาท	Reference			
20,001–30,000 บาท	1.354	.175	.844	.311
30,001–40,000 บาท	1.278	.345	.904	.594
40,001 บาทขึ้นไป	1.493	.183	1.252	.268
ระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรนี้				
น้อยกว่า 1 ปี	Reference			
ระหว่าง 1 – 2 ปี	.871	.716	.989	.970
ระหว่าง 3 – 5 ปี	.994	.985	.859	.578
ระหว่าง 6 – 9 ปี	.785	.509	1.315	.327
ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	.517	.076	1.620	.078
Constant	.299	.005	.246	.000
χ^2	270.137		520.470	
N	1,685		1,685	

ปัจจัยทางด้านประชากรมีผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ของกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา โดยอายุที่เพิ่มขึ้นจะเพิ่มความน่าจะเป็นที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร (AOR =1.02; P-value <0.05) ผู้ชายมีความน่าจะเป็นที่จะคงอยู่กับองค์กร มากกว่าผู้หญิง 1.38 เท่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความน่าจะเป็นที่จะคงอยู่กับองค์กร มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี 2.14 เท่า อย่างไรก็ตาม ปัจจัยทางด้านประชากรไม่มีผลต่อความตั้งใจลาออก อายุเพศและการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออก ในกลุ่มคนทำงานภาคการศึกษา ในขณะที่สถานภาพสมรส และจำนวนบุตรของบุคลากรการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร อย่างไรก็ตาม ปัจจัยทางด้านการทำงานไม่มีผลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร โดยระดับรายได้ และระยะเวลาในการทำงานกับองค์กร ไม่มีผลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผลการวิจัย

คนทำงานบางส่วนมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ประมาณหนึ่งในหกของคนทำงานในปี 2564 มีความตั้งใจที่จะลาออก ในขณะที่ประมาณครึ่งหนึ่งของคนทำงานยังคงตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร จะไม่ย้ายงานหากมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน ติดต่อไปทำงาน ทั้งนี้ความตั้งใจลาออก และคงอยู่กับองค์กรของคนทำงาน แปรผันไปตามภาคการทำงาน สำหรับภาคการศึกษา พบว่า อัตราความตั้งใจลาออกค่อนข้างต่ำ และ อัตราความตั้งใจคงอยู่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับภาคอุตสาหกรรมอื่น อย่างไรก็ตาม ภาคการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายในเรื่องการลาออกของคนทำงานรุ่นใหม่ ผลการศึกษาชี้ว่า อัตราความตั้งใจลาออกเพิ่มสูงขึ้นเมื่อรุ่นประชากรเด็กลง มากกว่าหนึ่งในสี่ของบุคลากรภาคการศึกษารุ่นประชากร Z มีความตั้งใจลาออก

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ของกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา พบว่า สมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดีขึ้น ช่วยลดโอกาสในการลาออกจากองค์กรของบุคลากรการศึกษา และช่วยเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร โดย Lee และคณะ (2017) ได้ชี้ว่า สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยสะท้อนคุณภาพชีวิตการทำงาน สมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดีขึ้น บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจในงาน ทำให้ไม่รู้สึกท้อหรือเหนื่อยที่ต้องเปลี่ยนงาน จึงช่วยลดโอกาสในการลาออกจากองค์กร และช่วยเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร ทั้งนี้ ระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ความพึงพอใจในงาน และ การได้มีเวลาในการพักผ่อนหย่อนใจ ช่วยเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร ในขณะเดียวกัน ระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร และความพึงพอใจในงานช่วยลดโอกาสในการลาออกจากองค์กรของบุคลากรได้ โดยสมดุลด้านการมีส่วนร่วมจะทำให้คนทำงานมีความภาคภูมิใจ ซึ่งจะทำให้เขาไม่ต้องการลาออกจากองค์กร (Marks และ MacDermid, 1996) ในขณะที่สมดุลด้านความพึงพอใจ สะท้อนภาพความพึงพอใจในทุกมิติของชีวิต ซึ่งการบรรลุประสบการณ์ชีวิตในทุกมิติต้องอาศัยพลังกาย พลังใจ เวลา และ ความมุ่งมั่นของ

คนทำงานที่จะต้องจัดสรรระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างดี (Kirchmeyer, 2000) ความพึงพอใจในทุกมิติของชีวิตนี้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต และเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความอยู่ดีมีสุข (Lyness & Judiesch, 2008) เมื่องานเป็นส่วนหนึ่งที่น่ามาซึ่งความอยู่ดีมีสุข โอกาสที่คนทำงานจะมีความต้องการเปลี่ยนงานหรือย้ายงานก็ลดน้อยลง

อย่างไรก็ตาม พบว่า สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับชีวิตในมิติด้านเวลาในการทำงานกลับไม่มีผลต่อทั้งโอกาสในการลาออก และไม่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การต้องรับผิดชอบงานที่หนัก การทำงานตรากตรำ หรือต้องใช้เวลาในการทำงาน ไม่ได้ส่งผลที่จะทำให้บุคลากรภาคการศึกษาตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกจากองค์กรแต่อย่างใด

การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์ในการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ควรมุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลด้านการมีส่วนร่วม และสมดุลด้านความพึงพอใจเป็นหลัก เช่น การปรับปรุงระบบการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีโอกาสร่วมวางแผนในการพัฒนา และ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมและระบบสวัสดิการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงแรงงาน. (2565). *หนังสือสถิติแรงงานประจำปี 2564*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- Acharya, K. P., Ghimire, T. R., & Subramanya, S. H. (2021). Access to and equitable distribution of COVID-19 vaccine in low-income countries. *npj Vaccines*, 6(1), 1–3.
- Aslani, F., & Fayyazi, M. (2015). The impact of work-life balance on employees' job satisfaction and turnover intention: the moderating role of continuance commitment. *International Letters of*
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32–40.
- Chen, M.L., Su, Z.Y., Lo, C.L., Chiu, C.H., Hu, Y.H., & Shieh, T.Y. (2014). An empirical study on the factors influencing the turnover intention of dentists in hospitals in Taiwan. *Journal of Dental Sciences*, 9, 332–344.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 747–770.
- Digilio, J. & Toiaivao, C. (2022). *The Great Resignation: Obstacle or Opportunity?*. AALL SPECTRUM. Retrieved from <https://aallspectrum.aallnet.org/html5/reader/production/default.aspx?pubname=&edid=01daf59e-2a1b-4ce0-a5a2-5b2820813a7f&pnum=22>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.

- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work–family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources, 9*, 455–471.
- Hassan, M., Jambulingam, M., Alam, M. N., & Islam, S. (2019). Redesigning the retention strategy against the emerging turnover of Generation Y: Revisiting the long–standing problems from 20Th to 21St century. *International Journal of Entrepreneurship, 23*(2), 1–16.
- Hill, E., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations, 50*, 49–58.
- Hom, P. W. & Griffeth, R. W. (1995). The employee turnover process. *Research in Personnel and Human Resources Management, 13*, 245–293.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work–life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management, 13*(1), 7.
- Jermittiparsert, K., & Urairak, B. (2019). Exploring the Nexus between Emotional dissonance, Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Intention to Leave among Medical Professionals in Thailand. *Utopía y Praxis Latinoamericana, 24*(6), 378–386.
- Joao, T.F., & Coetzee, M. (2012). Job Retention Factors, Perceived Career Mobility and Organisational Commitment in the South African Financial Sector. *Journal of Psychology in Africa, 22*(1), 69–76.
- Kaya, H. & Abdioğlu, H. (2010). An Empirical Study on Employee Turnover Tendency. *Todade's Review of Public Administration, 4*(4).141–183.
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work–life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal, 29*(2), 97–112.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work–life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior: Time in organizational behavior* (Vol. 7, pp. 79 –93). Chichester, United Kingdom: Wiley.
- Kumar, R. (2011). Turn over issues in the textile industry in Ethiopia: A case of Arba Minch Textile Company. *African Journal of Marketing Management, 3*(2), 32–44.
- Lee, Y.W., Dai, Y.T., Chang, M.Y., Chang, Y.C., Yao, K.G., & Liu, M.C. (2017). Quality of Work Life, Nurses' Intention to Leave the Profession, and Nurses Leaving the Profession: A One–Year Prospective Survey. *Journal of Nursing Scholarship, 49* (4), 438–444.
- Lyness, K. S., & Judiesch, M. K. (2008). Can a manager have a life and a career? International and multisource perspectives on work–life balance and career advancement potential. *Journal of Applied Psychology, 93*, 789–805.

- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417–432.
- Modau, F. D., Dhanpat, N., Lugisani, P., Mabojane, R., & Phiri, M. (2018). Exploring Employee Retention and Intention to Leave within a call Centre. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(1), 1–13.
- Montana, P. J., & Petit, F. (2008). Motivating Generation X and Y on the job and preparing Z. *Global Journal of Business Research*, 2(2), 139–148
- Nadiri, H. & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organization citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 33–41.
- Ngamkroekjoti C. et al (2012). Determinant Factors of Turnover Intention: A case study of Air Conditioning Company in Bangkok, Thailand. *International Conference on Trade, Tourism and Management (ICTTM'2012)* December 21–22, 2012 Bangkok (Thailand)
- Phuekphan, P., Aunguroch, Y., & Yunibhand, J. (2021). A Model of Factors Influencing Intention to Leave Nursing in Thailand. *Pacific Rim International Journal of Nursing Research*, 25(3), 407–420.
- Pierre, X., & Tremblay, D.G. (2011). Levels of Involvement and Retention of Agents in Call Centres: Improving well-being of employees for the Better Socioeconomic Performance. *Journal of Management Policy & Practice*, 12(5), 53–71.
- Robert Walters. (2022). *The Great Resignation Reality Check*. Retrieved from <https://www.robertwalters.co.th/great-resignation-reality-check.html>
- Serenko, A. (2022). The Great Resignation: the great knowledge exodus or the onset of the Great Knowledge Revolution?. *Journal of Knowledge Management*, <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2021-0920>
- Shamsuzzoha, A., & Shumon, R. H. (2013). Employee Turnover—a Study of its Causes and Effects to Different Industries in Bangladesh. 63–64.
- Smit, W., Stanz, K., & Bussin, M. (2015). Retention Preferences and the Relationship between Total Rewards, Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support. *SA Journal of Human Resource Management*, 30(2), 1–13.
- US Bureau of Labor Statistics. (2021). *Economic News Releases*. Retrieved from <https://www.bls.gov/bls/newsrels.htm>

Yam, L., & Raybould, M. (2019, April). Exploring the Job Embeddedness Construct as a Predictor of Intention to Leave in Hospitality Workers. *In The 3rd International Conference on Tourism and Business 2019*.

YPulse. (2021). *Why The Great Resignation is Happening in Western Europe Too?*. Retrieved from <https://www.ypulse.com/article/2021/11/02/why-the-great-resignation-is-happening-in-western-europe-too/#>