

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังการลาออกของพนักงาน
กรณีศึกษา องค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

Turnover Expectation of Employees Case Study: A Food and Drinks Factory



ฉพ.
๔ 463๗
๒548

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 64225
วัน,เดือน,ปี..... - 7 ก.ย. 2548

เสนอ

11642908
.b.....
.i.....

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เพื่อความสัมพันธ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2548

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในห้องสมุดเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง	:	ปัจจัยที่มีผลต่อการคาดการณ์การลาออก กรณีศึกษา องค์กร อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม
นักศึกษา	:	นางสาวศิริพร ทองสุข
ระดับการศึกษา	:	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	:	บริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	รองศาสตราจารย์ ดร. อำนวย แสงโนรี

ในการดำเนินงานขององค์กร ในความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งมาจากทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากหากองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ ก็จะสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่จะสร้างผลกำไรที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การลาออกจากงานของพนักงานก่อให้เกิดผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่ภายในองค์กร เกิดผลกระทบต่อคุณภาพการผลิตที่ลดลง ซึ่งนั่นหมายถึง การที่องค์กรอาจจะต้องสูญเสียต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น และยังส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ ความมั่นคงขององค์กร การที่องค์กรจะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพนั้น องค์กรต้องค้นหาและศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังกที่จะพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน หากองค์กรสามารถตอบสนองต่อสิ่งเหล่านี้ได้ ก็จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมั่นคงต่อองค์กร ส่งผลให้มีอัตราการลาออกต่ำ องค์กรที่จะทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นหน่วยงานเอกชนที่ประกอบอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม เป็นองค์กรที่ก่อตั้งมากกว่า 12 ปี ในปี พ.ศ. 2543 องค์กรแห่งนี้มีพนักงานทั้งสิ้น จำนวน 1291 คน ในปัจจุบันองค์กรแห่งนี้มีพนักงานเหลือเพียง 816 คน นอกจากนั้น ยังพบว่าอัตราการลาออกในแต่ละเดือนยังเป็นจำนวนที่ค่อนข้างสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการวางแผนการผลิตขององค์กร ถึงแม้ว่า จำนวนพนักงานจะลดลง แต่องค์กรกลับมีค่าใช้จ่ายในเรื่องของอัตราค่าจ้างและผลตอบแทนอื่น ๆ ของพนักงานต่อคนต่อปีเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น จึงทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการคาดการณ์การลาออก ของพนักงานในองค์กรดังกล่าว เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบให้พนักงานมีความคาดหวังกที่จะลาออกจากงาน เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการปรับปรุง การบริหารจัดการด้านบุคลากร การจูงใจให้คนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์กร และดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการศึกษากลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ยอยู่ในช่วง 26-30 ปี สถานภาพสมรส จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อายุงานอยู่ในช่วง 6 - 10 ปี มีสภาพการจ้างงานรายเดือน มีรายได้เฉลี่ยเท่ากับ 9,002.04 บาท พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานระดับ 1 เคยผ่านงานในองค์กรอื่นมาแล้ว และ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีเหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กร เนื่องจาก ใกล้บ้าน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านการงานและการปฏิบัติงาน ด้านองค์กร และด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน ด้านนี้ความมั่นใจ/ มั่นคงในองค์กรของพนักงาน และแนวโน้มการลาออกจางานอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

ผลการศึกษาความต้องการลาออกจางานของพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่มี ความต้องการลาออกจางานภายใน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.5 และมีความต้องการลาออกจางานภายใน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.1 ไม่ทำการตอบแบบสอบถามในข้อดังกล่าว คิดเป็นร้อยละ 12.6 จากการวิเคราะห์จำแนกประเภทพบว่า ตัวแปรเพศ อายุ รายได้ ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน มีความสำคัญในการจำแนกประเภทได้ดีกว่าตัวแปรอื่น ๆ

สำหรับข้อเสนอแนะ องค์กรควรมุ่งเน้นที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงานในกลุ่มในช่วงอายุ อายุงาน และระดับรายได้ต่ำ เนื่องจากเป็นกลุ่มพนักงานที่มีการคาดหวังลาออกมากกว่าพนักงานกลุ่มอื่น โดยองค์กรควรพิจารณาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงด้านสวัสดิการและผลตอบแทนเป็นอันดับแรก และควรพิจารณาการเพิ่มอัตราพนักงาน เพื่อลดปัญหาเวลาในการเข้าทำงานที่ไม่แน่นอน และการปฏิบัติงานเกินหน้าที่ความรับผิดชอบ และองค์กรควรให้นโยบายต่อหัวหน้างานให้ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงองค์กรควรทบทวนนโยบายในการบริหารงาน เช่น การประเมินผล การจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน และเพื่อให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุดต่อไป

ABSTRACT

Title	:	Turnover Expectation of Employees Case Study: A Food and Drinks Factory
Student	:	Miss Siriporn Thongsook
Level of student	:	Master of Business Administration
Major	:	Business Administration
Advisor	:	Associate Professor Dr.Amnuay Sangnooree

Human resource, without any arguments, is one of the key to success for organizations regardless their sizes. Organizations with strong, effective and efficient team member hold higher potential for making higher returns and profits. Employee turn over not only creates burden tasks for the remaining workforce, It also generally leads to lower productivity and lower quality. All of which impose on organizations' cost and hence organizations' negative image. In order for an organization to maintain superior human resource, it must conduct research and develop strategies to serve employee needs. The consequence of a success implementation of the strategies is lower turn over rate. The company that I choose to conduct research on is in the Food and Beverage industry. It exists for more than 12 years. In year 2000, the company employed 1,291 personal. Today, there are only 816 personal left. In my finding also shows that present employee turn over rate remains high and effects company's production plan. Even though the high reduction rate of personal is unarguable, the company's expense on human resource continues to increase. The following study aims to conduct research on factors that impact on personal perception on leaving their jobs. The result of the study will assist in developing company's strategies for human resource improvement, enhancing recruitment techniques and maintaining value personal.

The general data for my preliminary research shows that most samples are male, age between 26 – 30 years, education level of secondary school, Birth of place in Ayutthaya Province and has been employed for 6 to 10 years. Most of the samples are

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

also on salary base with and average salary of 9,002.04 THB. They hold position at the lowest rank (1) at operation level. Most of them have been working in other companies before and the main reason for applying for jobs here is because it is near to their stay. The result of the employee's satisfaction level for their jobs, tasks, company perception and working social depicts as confident and reliable index. The value of indexes, including the tendency for leaving the company is in the middle.

From the samples, there are 24.1% expectations to leaving the company within 1 year, 63.5% intends to stay on more than 1 year and 12.6% gives no comment. From Discriminant Analysis, variables such as gender, age, income, job, task and working social of the sample that thinks of leaving or not leaving the company show varies average. Hence, these variables are important factors for categorizing rationale.

For my conclusion from findings, suggests that the company should improve employee satisfaction within its working environment since the tendency for higher turnover rate exists in a sample group that characterizes younger employee with shorter period of employment and lower salary.

The confident and reliable (benefits) indexes show lowest value. The company should improve the benefits and returns as their first priority task. The company should also hire more staff to eliminate uncertain working period and over expect output from existing employees. The working social satisfaction index shows lowest value. The relationship between supervisors and their staffs, and the fairness in the working environment reveal agonizing figure. The company should have a policy of fairness treatment among employees.

The company perception index shows lowest value. The company should revise policies that impact on management. It also should initiate evaluation method, reward and punishment techniques for benchmarking which will definitely lead to higher satisfaction rate.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากหลายท่าน ผู้ศึกษา ขอกราบ
ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์.ดร.อำนาจ แสงโนรี ประธานกรรมการการศึกษาอิสระ ดร.อุรสา บัวตะมะ
กรรมการการศึกษาอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา และให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนตรวจสอบ
และแก้ไขข้อบกพร่องซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งจนทำให้การศึกษาอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์เอื้อเฟื้อข้อมูล ที่นำมาประกอบการศึกษาอิสระฉบับนี้ ขอขอบคุณ
เจ้าหน้าที่ธุรการทุกท่าน ที่ได้ช่วยติดต่อประสานงานกับอาจารย์ทุกท่าน และขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ท้ายสุดขอกราบขอขอบคุณ บิดา มารดา ที่ทำให้ผู้ศึกษาได้รับสิ่งที่มีค่าในชีวิต คือ การให้ชีวิต
และการให้การศึกษา รวมทั้งเพื่อน ๆ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาโดยตลอด ตลอดจนสมาชิกในครอบครัว
และเพื่อน ๆ พี่ ๆ และน้อง ๆ ทุกคนที่มีส่วนช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจด้วยดีมาตลอด

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่มีอาจากล่าวนามได้ครบถ้วนในที่นี้ ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือ และ
สนับสนุนในการทำการศึกษาอิสระครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ศิริพร ทองสุข

7 กุมภาพันธ์ 2549

สารบัญ

		หน้า
	กิตติกรรมประกาศ	(1)
	สารบัญ	(2)
	สารบัญตาราง	(4)
	สารบัญภาพ	(6)
บทที่ 1	บทนำ	1
	ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
	ขอบเขตของการศึกษา	5
	นิยามศัพท์	6
	การตรวจเอกสาร	6
บทที่ 2	แนวคิดและทฤษฎี	9
	ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow	9
	ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	12
	ทฤษฎีการจูงใจ (Theories of Motivation)	20
	ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Rennis Likert	22
	ทฤษฎีปัจจัยของ Herzberg	22
	ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกจากงาน	24
	ทฤษฎีการลาออกตามแนวคิดของ Price (1977)	26
	ทฤษฎีการลาออกตามแนวคิดของ Robert, Hulin และ Rousseau	27
	ทฤษฎีการลาออกตามแนวคิดของ Mobley, Humer และ Holingworth	27
	ความต้องการลาออกจากงานกับการรับรู้บรรยากาศการบริหารงาน	33
บทที่ 3	ระเบียบวิธีการวิจัย	37
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	37
	กรอบแนวคิดในการศึกษา	43

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	หน้า
	46
บทที่ 4	49
ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
ความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก	54
ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน	54
ปัจจัยด้านองค์กร	58
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน	60
ดัชนีความมั่นใจและความมั่นคงในองค์กร	62
แนวโน้มการลาออกจากงาน	65
ความต้องการลาออกจากงาน	66
การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะลาออก	66
บทที่ 5	70
สรุปและข้อเสนอแนะ	70
สรุป	70
ข้อเสนอแนะ	72
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	80
ภาคผนวก ก แบบสอบถามสำหรับการวิจัย	81
ประวัติผู้เขียน	92

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนพนักงาน ปี พ.ศ. 2543 – 2548	3
2	รายละเอียดจำนวนพนักงานลาออก ปี พ.ศ. 2544 – 2548	3
3	รายละเอียดจำนวนพนักงานลาออกต่อเดือน ปี พ.ศ. 2544 – 2548	4
4	จำนวนพนักงานและอัตราค่าจ้างและผลตอบแทนอื่น ๆ ต่อคน / ปี ปี พ.ศ. 2544 – 2548	4
5	จำนวนพนักงานแบ่งตามสายการบังคับบัญชาและตำแหน่งงาน ในองค์กร อุตสาหกรรมและเครื่องดื่มน้ำที่ทำการศึกษ	38
6	การแบ่งกลุ่มตัวอย่างพนักงานตามสายการบังคับบัญชาและลักษณะงาน	39
7	การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งพนักงานตามสายการบังคับบัญชาและ จำนวนพนักงาน	39
8	การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งพนักงานตามสายการบังคับบัญชา จำนวน พนักงานและตำแหน่งงาน	40
9	ตัวชี้วัดและลักษณะข้อคำถามที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน และ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน	42
10	คุณสมบัติประชากรตัวอย่างในองค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมผลิตอาหาร และเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง	49
11	คุณสมบัติการเป็นพนักงานในองค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมผลิตอาหาร และเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง	51
12	จำนวนร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กร	54
13	ค่าร้อยละของในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านงานและการปฏิบัติงาน	56
14	ค่าร้อยละของในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านองค์กร	59
15	ค่าร้อยละของในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ในสังคม ทำงาน	61
16	ค่าร้อยละ ของดัชนีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร	63
17	ค่าร้อยละของแนวโน้มการลาออกจากงาน	65
18	จำนวนร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความต้องการลาออกจากงาน	66

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	หน้า
19 สถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประชากร 2 กลุ่ม ตามลักษณะตัวแปร	67
20 ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรในสมการวิเคราะห์จำแนกประเภท	68
21 ค่าวิคส์แอมป์ดา และค่า F-test	69



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

ในการดำเนินงานขององค์กรหรือสถานประกอบการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรประเภทใดหรือองค์กรที่มีขนาดใหญ่หรือเล็ก ในความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งมาจากทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ ก็จะสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่จะสร้างผลกำไรที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ในการประกอบกิจการโรงงานนั้น คนถือเป็นปัจจัยที่จะขาดเสียมิได้ในกระบวนการผลิต เมื่อใดที่แรงงานขาดหายไป ก็อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ หรือดำเนินไปได้ล่าช้ากว่ากำหนด ซึ่งอาจนำความเสียหายมาสู่องค์กรได้ โรงงานอุตสาหกรรมทั้งหลายจึงจำเป็นต้องพยายามรักษาจำนวนพนักงานให้เพียงพอกับการทำงานตลอดเวลา

การจะสร้างพนักงานให้มีความสามารถในการทำงานได้ต้องใช้ต้นทุนจำนวนมาก เริ่มตั้งแต่องค์กรต้องมีต้นทุนในการสรรหาพนักงาน นับตั้งแต่การจ้างพนักงานสรรหา เพื่อดำเนินการสรรหาพนักงาน การประกาศรับสมัครพนักงาน เวลาที่หัวหน้างานจะต้องแบ่งจากการดำเนินงานปกติเพื่อมาสัมภาษณ์พนักงาน ค่าล่วงเวลาของพนักงานเดิมที่ต้องทำงานแทนพนักงานที่ลาออกไป การฝึกอบรมพนักงานใหม่เพื่อให้มีความรู้และความชำนาญ หรือกรณีที่องค์กรต้องการพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง บางครั้งก็อาจต้องดำเนินการดึงตัวมาจากองค์กรอื่น ๆ โดยให้ผลตอบแทนในอัตราที่สูงกว่า เพื่อให้มาทำงานในองค์กรของตน ดังนั้นต้นทุนแรงงานต่อหน่วยการผลิตจึงสูงขึ้นโดยอัตโนมัติ

การลาออกจางานของพนักงาน ยังก่อให้เกิดภาระงานที่เพิ่มขึ้นแก่พนักงานที่ยังคงอยู่ภายในองค์กร สูญเสียเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต้นทุนการผลิต ค่าล่วงเวลาของพนักงานที่ปฏิบัติงานแทน การดำเนินโครงการที่วางแผนไว้ขาดความต่อเนื่อง ล่าช้า หรืออาจหยุดชะงัก รวมถึงส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่ภายในองค์กร

นอกจากนั้น ในระหว่างการอบรมพนักงานใหม่เพื่อให้มีความรู้และความชำนาญอย่างเพียงพอ นั้น อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพการผลิตที่ลดลง เนื่องจากพนักงานที่ยังไม่มีความรู้และความชำนาญอย่างเพียงพอ นั้น อาจก่อให้เกิดการแก้งาน (Rework) ไปจนกระทั่งการไม่ยอมรับคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Reject) และยังเพิ่มอัตราเสี่ยงในการที่จะถูกลูกค้า Complaint

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เรื่องคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งนั่นหมายถึง การที่องค์กรอาจจะต้องสูญเสียต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น และยังส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ ความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากลูกค้า ผู้ร่วมทุน ผู้ถือหุ้น อาจขาดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการด้านคุณภาพและด้านบุคลากรขององค์กร จนกระทั่งตัดสินใจไม่ซื้อสินค้า ถอนเงินลงทุน หรือถอนหุ้นได้

อนึ่ง การที่องค์กรจะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพตลอดไปนั้น องค์กรต้องค้นหาและศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทั้งในด้าน ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคง โอกาสในการก้าวหน้า การพัฒนาขีดความสามารถ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น สภาวะทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เพื่อการรักษา (Retention) และ พัฒนา (Development) ทั้งนี้หากองค์กรสามารถตอบสนองต่อสิ่งเหล่านี้ได้ ก็จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมั่นคงต่อองค์กร เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็จะมีอัตราการลาออกต่ำ (Steers & Poter, 1983) ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรก็จะรู้สึกไม่พึงพอใจ เกิดความท้อแท้ผิดหวัง ระดับความมั่นคงต่อองค์กรก็จะลดลงและนำไปสู่การลาออกในที่สุด (Werther & Davis, 1993)

องค์กรที่จะทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นหน่วยงานเอกชนที่ประกอบอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม เป็นองค์กรที่ก่อตั้งมากกว่า 12 ปี มีความมั่นคงและมีการพัฒนาที่เจริญเติบโตมาด้วยดีมาตลอด บริษัทมีนโยบายที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัยของอาหาร ถูกสุขลักษณะ และไม่เอาเปรียบผู้บริโภค ด้วยการใช้เทคโนโลยีระดับสูง และมีราคายุติธรรม

องค์กรแห่งนี้ประกอบไปด้วยพนักงานฝ่ายบริหารงานบุคคลและธุรการ ฝ่ายผลิต ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบัญชีการเงินและงบประมาณ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และฝ่ายกฎหมาย ในปี พ.ศ. 2543 องค์กรแห่งนี้มีพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 1291 คน ในปัจจุบันองค์กรแห่งนี้มีพนักงานเหลือเพียง 816 คน ซึ่งคิดเป็นอัตราการลดลงของพนักงานถึง 12.9 % รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนพนักงาน ปี พ.ศ. 2543 – 2548

ปี พ.ศ.	จำนวนพนักงาน (คน)	อัตราการลาออกจากงาน (ร้อยละ)
ปี 2543	1291	-
ปี 2544	1238	4.11
ปี 2545	929	24.96
ปี 2546	865	6.89
ปี 2547	885	-2.31
ปี 2548	816	7.80
อัตราการลาออกของพนักงาน (รวม)		41.44
เปรียบเทียบอัตราการลาออกของพนักงาน ปี 2543 : 2548		12.9

ที่มา: จากการรวบรวมของฝ่ายบุคคล บริษัทผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา ปี พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2548 จำนวนพนักงานที่ลาออกในแต่ละปีมีอัตราค่อนข้างสูงมาก โดยภายในระยะเวลาเพียง 5 ปี มีอัตราการลาออกจากงานรวมถึงร้อยละ 41.44 ถึงแม้ว่าแนวโน้มจำนวนของพนักงานที่ลาออกจะมีแนวโน้มที่ลดลง จากปี พ.ศ. 2545 – 2548 แต่เมื่อเปรียบเทียบจำนวนพนักงานที่ลาออกพบว่า จำนวนพนักงานที่ลาออกยังมีจำนวนถึง 112 อัตรา ในปี พ.ศ. 2548 รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 รายละเอียดจำนวนพนักงานลาออก ปี พ.ศ. 2544 – 2548

ปี พ.ศ.	2545	2546	2547	2548
จำนวนพนักงาน (คน)	929	865	885	816
จำนวนพนักงานลาออก (เฉลี่ยต่อเดือน)	20.33	16.25	11.42	9.33
Turn Over (ร้อยละ)	2.03	1.60	1.31	1.11
จำนวนพนักงานลาออกรวมทั้งปี (คน)	244	195	137	112

ที่มา: จากการรวบรวมของฝ่ายบุคคล บริษัทผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา ปี พ.ศ. 2548

นอกจากนั้น ยังพบว่าอัตราการลาออกในแต่ละเดือนยังเป็นจำนวนที่ค่อนข้างสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการวางแผนการผลิตขององค์กร รายละเอียดดังตารางที่ 3

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า จำนวนพนักงานจะลดลงเป็นจำนวนมาก แต่องค์กรกลับมีค่าใช้จ่ายในเรื่องของอัตราค่าจ้างและผลตอบแทนอื่น ๆ ของพนักงานต่อคนต่อปี เพิ่มสูงขึ้น รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 3 รายละเอียดจำนวนพนักงานลาออกต่อเดือน ปี พ.ศ. 2544 – 2548

ปี พ.ศ.	เดือน												รวม (คน)
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
2545	49	21	22	24	13	15	31	22	19	12	8	8	244
2546	32	14	9	18	9	17	5	14	11	38	14	14	195
2547	12	15	15	13	13	7	13	10	12	5	8	14	137
2548	24	11	15	20	11	9	5	6	6	4	1	0	112

ที่มา: จากการรวบรวมของฝ่ายบุคคล บริษัทผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา ปี พ.ศ. 2548

ตารางที่ 4 จำนวนพนักงาน อัตราค่าจ้างและผลตอบแทนอื่น ๆ ต่อคน / ปี ปี พ.ศ. 2544 – 2548

ปี พ.ศ.	2544	2545	2546	2547	2548
จำนวนพนักงาน (คน)	1238	929	865	885	816
อัตราค่าจ้างและ ผลตอบแทนอื่น ๆ / คน / ปี	91,524.03	131,908.22	145,598.89	142,978.07	156,419.09

ที่มา: จากการรวบรวมของฝ่ายบุคคล บริษัทผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา ปี พ.ศ. 2548

จากความสำคัญและปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว จึงทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังการลาออกของพนักงานในองค์กรดังกล่าว เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อพนักงานมีความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการปรับปรุง การบริหารจัดการด้านบุคลากร การจูงใจให้คนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์กร และดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาลักษณะการจ้างงาน และระดับความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่าง ๆ ของพนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังการลาออก ของพนักงานที่ทำงานในองค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงลักษณะทั่วไปในการจ้างงาน ระดับความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่าง ๆ และปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังการลาออกของพนักงานในองค์กร
2. เพื่อให้องค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง การบริหารจัดการด้านบุคลากร การจูงใจให้คนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์กร และดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา โดยการสำรวจด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสอบถามกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน ในองค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง ในช่วงเดือน มกราคม - กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นิยามศัพท์

1. องค์กร หมายถึง องค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มที่ดำเนินการศึกษา
2. การลาออก หมายถึง การสิ้นสุดการทำงานของพนักงานในองค์กรโดยเกิดจากความสมัครใจของพนักงานเอง
3. ฝ่ายบริหารและงานบุคคล หมายถึง ฝ่ายบริหารและงานบุคคล ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายกฎหมาย และผู้บริหาร
4. ฝ่ายผลิตและเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ หมายถึง ฝ่ายผลิต ฝ่ายเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์

การตรวจเอกสาร

สกวรัตน์ อินทสมบัติ (2543) ได้ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต จำนวน 368 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตมีความรับรู้วัฒนธรรมองค์กรสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรสูง พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออก

มนิสรา โอมะคุปต์ (2535) ได้ศึกษาการลาออกของพนักงานธนาคารพาณิชย์จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานธนาคารจำนวน 230 คน พบว่าความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่องานจะส่งผลถึงการลาออกจากงาน โดยการให้ความสำคัญกับการได้บรรลุความคาดหวังในการทำงานมีความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงาน และผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะทำงานต่อไป

Good (อ้างถึงใน สุเทพ พัวศิริ, 2543: 28) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ทำให้พนักงานระดับจัดการลาออก และพบว่าปัจจัยที่สำคัญได้แก่ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยด้านงาน เช่น ความไม่ชัดเจนของงานในตำแหน่ง (Role Ambiguity) ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานระดับจัดการลาออกเช่นกัน)

Cumming, Jackson และ Ostrom (อ้างถึงใน สุเทพ พัวศิริ, 2543: 29) ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้จัดการฝ่ายผลิตโดยใช้ตัวแปรด้านพฤติกรรมองค์กร และพบว่าความไม่ชัดเจนของงานในตำแหน่งมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความไม่ชัดเจนของงานในตำแหน่งทำให้ความพึงพอใจของงานลดลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Magaona (อ้างถึงใน สุเทพ พัวศิริ, 2543: 29) ได้ศึกษาปัญหาการลาออกจากงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีก โดยขอให้ผู้จัดการร้าน จำนวน 190 คน เขียนเรียงลำดับเหตุผลที่คิดว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน ซึ่งจากคำตอบเหล่านั้นพบว่าปัจจัยด้านทัศนคติต่องานที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานได้แก่

1. พนักงานลาออกจากงานเพราะไม่พอใจจำนวนค่าจ้างที่ได้รับ
2. พนักงานขาดความสนใจ และขาดแรงจูงใจในการทำงาน
3. สถานประกอบการอื่นเสนอเงื่อนไขสภาพการจ้างที่ดีกว่า
4. งานหนักเกินไป
5. พนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมที่ดีพอที่จะทำหน้าที่นั้น ๆ
6. พนักงานถูกล่วงละเมิดทางเพศ
7. พนักงานขาดงานบ่อยและมาสายหลายครั้ง ถูกลงโทษทางวินัย

Woodard และ Nancy (อ้างถึงใน สุเทพ พัวศิริ, 2543: 31) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้กลุ่มผู้บริหารในธุรกิจค้าปลีกไม่เปลี่ยนงานนั้นมีสาเหตุมาจาก สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี งานมีความมั่นคง มีความผูกพันกับงาน ซึ่งแต่ละปัจจัยขึ้นอยู่กับลักษณะประชากร ดังนี้ คนที่มีอายุน้อย และอายุมากชอบสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี คนที่ทำงานเกิน 10 ปีจะให้ความสำคัญกับความมั่นคงของงานมากกว่าคนที่ทำงานไม่ถึง 5 ปี

สุเทพ พัวศิริ (2543) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการประจำสายการผลิต โรงงานอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางสำเร็จรูป จำนวน 182 คน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานในด้าน เงินเดือน สภาพการจ้างงาน โอกาสความก้าวหน้า ความชัดเจนของงาน ชั่วโมงการทำงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานของพนักงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานประจำสายการผลิต ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน สภาพการจ้างงาน และชั่วโมงการทำงาน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน ความก้าวหน้าในการทำงาน และความชัดเจนของงาน ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานประจำสายการผลิต

สุรสาร เทพศิริ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความต้องการลาออกจากงาน ของวิศวกรในอุตสาหกรรมรถยนต์ จำนวน 270 คน ผลการวิจัยพบว่า วิศวกรที่มี อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา เงินเดือน อายุงาน แตกต่างกัน มีระดับความต้องการลาออกไม่แตกต่างกัน ส่วน

สุรสาร เทพศิริ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความต้องการลาออกจากงาน ของวิศวกรในอุตสาหกรรมรถยนต์ จำนวน 270 คน ผลการวิจัยพบว่า วิศวกรที่มี อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา เงินเดือน อายุงาน แตกต่างกัน มีระดับความต้องการลาออกไม่แตกต่างกัน ส่วนวิศวกรที่มีเพศ และความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน พบว่ามีระดับความต้องการลาออกแตกต่างกัน

นิรุจ อยู่พานิช (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัท เอ็ม.บี.ซี.แลนด์ จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 180 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มี อายุ เพศ เงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ การศึกษาแตกต่างกัน พบว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับปัจจัยของการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ลักษณะการบังคับบัญชา ปัจจัยด้านสถานที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สุรียันต์ เนาวะดี พานิช (2548) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาพนักงานในสายการผลิตของ บริษัทยูนิแชนป์ จำกัด จำนวน 98 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้าน ความผูกพันขององค์กร ลักษณะงาน สภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน และจากแบบสอบถามปลายเปิด พบว่าสาเหตุที่พนักงานเลือกปฏิบัติงานกับองค์กรเนื่องจาก ทำเลที่ตั้งใกล้บ้าน ระดับการศึกษาและอายุของพนักงานไม่เชื่ออำนาจให้เปลี่ยนงาน

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ทฤษฎีการจูงใจ ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Rennis Likert ทฤษฎีปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกจากงาน และ ความต้องการลาออกจากงานกับการรับรู้บรรยากาศการบริหารงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ทวนชัย อรุณโรจน์. (2537: 13-14) ได้กล่าวว่า Abraham H. Maslow ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงได้ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะสนองตอบตามความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐาน ดังนี้

1. บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอไม่สิ้นสุดขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นอีกไม่มีวันจวนสิ้น
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไปความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น จึงจะเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลผู้นั้น
3. ความต้องการของบุคคลจะเรียงเป็นลำดับขั้นความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป

นอกจากนี้ Maslow ยังได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ไว้ทั้งหมด 5 ชั้น ซึ่งถือกันว่าเป็นทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Needs of Hierarchy) คือ

1. ความต้องการขั้นพื้นฐานทางร่างกาย (Basic Physical Needs)

สิ่งเหล่านี้เป็นความจำเป็นขั้นต้นของชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า การพักผ่อน การสืบพันธุ์ และความต้องการทางกายในด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่ในมนุษย์เราโดยธรรมชาติ เพื่อให้เราอยู่รอด

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)

เมื่อความต้องการในข้อ 1 ได้รับการสนองตอบแล้ว ความคิดของเราก็หันมาในเรื่องของความ ต้องการ การป้องกันตัวเราจากอันตราย ต้องการความมั่นคง และเราต้องการอิสรภาพโดยปราศจาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความกังวลในเรื่องสวัสดิการในอนาคตของเรา โดยปกติสิ่งดังกล่าว หมายถึง ความมั่นคงในงานของเรานั้นเอง เราต้องการความมั่นคงในงานและมีรายได้จนกระทั่งเราเกษียณอายุการทำงาน

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs)

ทุกคนต้องการมีความรู้สึกที่ "มีส่วนร่วม" กล่าวคือ เป็นสมาชิกของกลุ่มหนึ่งความต้องการดังกล่าวเป็นความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การยอมรับและนับถือจากสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มเป็นความต้องการมากที่สุดของเรา

4. ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง (Esteem Needs)

ความต้องการที่สัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความต้องการทางสังคม ก็คือ ความต้องการได้รับความยอมรับนับถือ ทุกคนมีความรู้สึกดังกล่าวเมื่อเราต้องการได้รับการยอมรับ สถานะ ผลสัมฤทธิ์หรือสำนึกของความสำเร็จ ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง เป็นความต้องการที่มีพลังอำนาจเป็นอย่างยิ่งเพราะมันสัมพันธ์กับความรู้สึกของเรา

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)

ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิตนั้น เป็นความต้องการที่นักจิตวิทยาบอกว่า เป็นความต้องการขั้นสูงสุดในบรรดาความต้องการทั้งหลาย สุลท ทองคลองไทร (2530: 86-87) กล่าวว่า หลังจากความต้องการ 4 ประเภทข้างต้นได้รับสนองตอบต่อความต้องการของเราแล้ว ความต้องการของเราจะเลื่อนขึ้นไปขั้นที่ 5 คือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิตเต็มศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ในตัวเรานั้นเอง

ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548: 91) กล่าวว่า "ความต้องการของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคล (Person's Career Stage) ขนาดองค์กร และทำเลที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ซึ่งยังไม่มีภาระระบุแน่ชัดว่าความพึงพอใจในระดับหนึ่งจะลดความสำคัญลงและเพิ่มความสำคัญของความต้องการในระดับที่สูงขึ้น" โดยได้อธิบายลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ไว้ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน ความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) (ความภาคภูมิใจในตนเอง) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการที่มีชื่อเสียงในสังคม ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self – Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นี้ สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs) ประกอบด้วย ความต้องการในขั้นที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or safety needs) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or acceptance needs)

2. ความต้องการในระดับสูง (Higher order needs) ประกอบด้วย ความต้องการในขั้นที่ 4 และ 5 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) (ความภาคภูมิใจในตนเอง) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization needs)

สุพล ทองคลองไทร (2530: 86) กล่าวว่า ผลการสำรวจความต้องการของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งตีพิมพ์ในหนังสือ Human Understanding in Industry โดย W.C. Meninger & H. Levinson พบว่าความต้องการที่แท้จริงของพนักงานนั้น แตกต่างกับความคาดหวังของหัวหน้างานโดยสิ้นเชิง เช่น ในเรื่องค่าจ้างที่หัวหน้างานคิดว่าพนักงานเป็นอันดับ 1 แต่สิ่งที่พนักงานต้องการอันดับแรกจริง ๆ คือ ความสำเร็จของงาน ดังนั้นหากหัวหน้างานรู้ถึงความต้องการแท้จริงของพนักงานแล้วสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้ พนักงานก็จะมีขวัญกำลังใจดี ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อกล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่า พนักงานส่วนมากมีความต้องการในเรื่องต่อไปนี้ เป็นอันดับแรก ๆ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อกล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่า พนักงานส่วนมากมีความต้องการในเรื่องต่อไปนี้ เป็นอันดับแรก ๆ คือ

- การยอมรับเขาในฐานะปัจเจกบุคคล
- ความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน
- ค่าจ้างและผลตอบแทน
- สภาพการทำงานที่ดี
- มีผู้นำที่ดีและยุติธรรม

สพท ทองคลองไทร (2530: 86) ได้กล่าวว่า Elton Mayo แห่งบัณฑิตวิทยาลัยบริหารธุรกิจของฮาร์วาร์ด ซึ่งต่อมาได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งวิชาการด้าน "มนุษยสัมพันธ์" เขาได้ทำการศึกษาถึงเรื่องราวของสภาพแวดล้อมกับการจูงใจของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดยค้นพบว่า "ความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือได้รับการดูแลเอาใจใส่ มีผลให้ผลผลิตของบริษัทสูงขึ้น มีประสิทธิภาพขึ้น" ซึ่งหมายความว่าบุคคลนั้นมิได้มีความต้องการเพียงเงินค่าจ้าง ซึ่งเป็นความต้องการในระดับต้น คือ ทางร่างกายหรือความปลอดภัยเท่านั้น ทุกคนยังมีความต้องการในทุกระดับขั้นตามทฤษฎี Maslow เช่นเดียวกัน ไม่ว่าในขณะนั้นเขาจะมีฐานะหรือตำแหน่งอยู่ในระดับใดก็ตาม

ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

Gilmer (1971: 279-283) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ผลของเจตคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานและมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพอใจนั้น ได้แก่ รู้สึกว่ามีความสำเร็จในผลงาน รู้สึกได้รับการยกย่องและรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

กิติมา ปรีดีดิถก (2529: 331-332) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการของเขาได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 359) กล่าวว่า ถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทาง หรือโอกาสที่ตนจะตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพอใจของเขาดีขึ้นหรืออยู่ในระดับ

ที่สูง แต่ถ้ามองว่าฝ่ายบริหารมีการจัดให้คนงานได้มีโอกาสตอบสนองแรงจูงใจของคนแล้วความพึงพอใจของคนงานจะสูง และผลงานก็จะดีตามไปด้วย

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2541: 95) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึงทัศนคติทั่วไปของบุคคลที่มีต่องานของเขา

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 100) ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติทั่วไปของบุคคลที่มีต่องานของเขา งานของคนใดคนหนึ่งเป็นสิ่งที่มีความหมายมากกว่าการเป็นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นเท่านั้น เช่น การพิมพ์ การรอคอยลูกค้า การขับรถส่งของ งานที่เราจะทำจะรวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันกับผู้ร่วมงานและเจ้านาย การทำตามกฎเกณฑ์และนโยบายขององค์กร การทำงานให้มีคุณภาพเข้าขั้นมาตรฐาน การมีชีวิตกับสภาพการทำงานซึ่งบ่อยครั้งมีคุณภาพต่ำกว่าที่เราคิดและอื่น ๆ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาพนักงานจะมีการประเมินว่าเขาพอใจหรือไม่

สุรพล พยอมแย้ม (2541: 50) ได้กล่าวว่า เมื่อบุคคลอยู่สภาวะอารมณ์ที่พึงพอใจในงานย่อมหมายถึง บุคคลนั้นมีสภาวะอารมณ์ที่ดี หรือเป็นไปในทางบวกด้วยการประเมินภาพรวมในระหว่างการทำงานหรือประสบการณ์ทั้งหมดของบุคคลนั้น โดยทั่วไปแล้วการที่จะระบุว่าบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีความพึงพอใจในงานเสียก่อน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 130) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกรวมของบุคคล ที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

เรียม ศรีทอง (2542: 268) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในเชิงบวก พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความพอใจอาจสังเกตได้จาก

1. ความคิด: คิดถึงงานในแง่ทำหาย น่าทำ มีคุณค่า มีประโยชน์
2. อารมณ์ความรู้สึก: พอใจ ตื่นเต้น สนุก เพลิดเพลิน มีกำลังใจ
3. การกระทำ: ตั้งใจทำงาน อดทน กระตือรือร้น ชยัน มุ่งมั่น มีความสนใจทำให้สำเร็จ และมีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่กล่าวมานั้น พอจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก ทศนคติ หรือเจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานหรือสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานหรือกิจกรรมที่บุคคลทำ ซึ่งเป็นผลให้บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นและเต็มใจที่จะทำงาน เพื่อให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ และสิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานก็จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์การด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 130-131) ได้กล่าวว่า Kovman ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีการสนองความต้องการ (Need Fulfillment Theory) กลุ่มนี้ถือได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากการทำงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

2. ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม (Reference-Group Theory) ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกในกลุ่มใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานของตน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 131-132) ได้กล่าวว่า Mumford ได้จำแนกแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจการทำงานจากผลการวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มความต้องการทางจิตวิทยา (The Psychotically Needs School) กลุ่มนี้ได้แก่ มาสโลว์ (Maslow) เฮอริชเบิร์ก (Herzberg) ลิเคิร์ท (Likert) โดยมองความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

2. กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) เป็นกลุ่มที่วิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากภาวะผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ได้แก่ เบลต (Blake) มูตัน (Mouton) ฟีลเดอร์ (Fieldler)

3. กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort-Reward Bargain School) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในการทำงานจากรายได้เงินเดือน และผลตอบแทนอื่น กลุ่มนี้ได้แก่กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์

4. กลุ่มอุดมการณ์การจัดการ (Management Ideology School) มองความพึงพอใจจากพฤติกรรมบริหารงานขององค์การได้แก่ โครซีเออร์ (Crozier and Gouldner)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design) ความพึงพอใจงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวคิดนี้มาจากสถาบันทาวิสตอค Mumford ได้จากแนวความคิดว่า การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานควรจะนำแนวความคิดต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน

บุคคลนั้นในองค์กรนั้น จะทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงหรือต่ำ เป็นผลมาจากความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละคน ซึ่งความพึงพอใจของบุคคลนั้นสามารถตรวจวัดได้จากคุณภาพผลผลิต ปริมาณงาน และบรรยากาศในการทำงาน องค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีความพึงพอใจน้อย องค์กรนั้นก็จะเกิดปัญหาเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา พัฒนางานไม่ได้ ในทางตรงกันข้าม องค์กรใดที่ที่บุคลากรมีความพึงพอใจสูง องค์กรนั้นก็จะมีความมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 132-139) ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับความพอใจในการทำงาน 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors)

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาในการวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน บุคคลที่ทำงานนานจนมีความชำนาญในงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

1.2 เพศ แม้ว่าจะงานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยาน และความต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานที่ต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีผลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

1.4 อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็ไม่เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเวลาที่บุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อน และการสังสรรค์กับบุคคลอื่น

1.6 เซาร์ปัญญา ปัญหาเรื่องเซาร์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเซาร์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานแห่งหนึ่งมีเซาร์ปัญญาในระดับสูง มักจะเบื่องานได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน ซึ่งงานที่ทำไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

1.7 การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่า เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

1.8 บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในงานนั้นขึ้นอยู่กับที่เครื่องมือวัด บุคลิกภาพที่ไม่เที่ยงตรง สิ่งหนึ่งที่เห็นได้เด่นชัดคือ คนที่มีอาการของโรคประสาท มักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนที่ปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1.9 ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้น พบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงานและเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถจัดหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงาน ได้ทำงานที่ตัวเองถนัดและพอใจ จะมีความสุขและความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Job Factors)

2.1 ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานและวิธีทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับ ต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2.3 ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่าประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่จะมีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่าถ้ามีโอกาสก็อยากจะเปลี่ยนงานในสภาวะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเองดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความมีอิสระในงาน ความภูมิใจในงานด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพ นอกจากขึ้นกับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาความสำคัญแล้วยังขึ้นอยู่กับบุคคลอื่นในสังคมเป็นพิจารณาตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านไปความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงาน หน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานขนาดใหญ่ หน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านห่างไกล การเดินทางไม่สะดวกต้องตื่นแต่เช้ามีติด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานอีกจังหวัดหนึ่งและสภาพท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษา ไม่คุ้นเคยทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลานาน

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ แต่ละท้องถิ่นและท้องถิ่นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงาน ที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของ

งานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สถานการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

3. ปัจจัยด้านการบริหาร (Factors Controllable by Management)

3.1 ความมั่นคงในงาน สรุปรจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่า พนักงานมีความต้องการงานที่มีความมั่นคงแน่นอน แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจเรื่องความมั่นคงน้อยลงก็ตามแต่บริษัท ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงานคือมีการจ้างงานตลอดชีพ (Long Life Employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงานปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัทเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะช่วยบรรเทาความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่า รายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงานและความก้าวหน้าในการทำงาน แต่สภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีค่าครองชีพสูง รายรับจะมีความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงาน เนื่องจาก รายรับของหน่วยงานอื่นดีกว่าแห่งเดิม ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะ รายรับที่ดีกว่าเช่นกัน

3.3 ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่าการได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบว่าผลเป็นเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในการทำงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคมและประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสจะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เลี่ยมพนักงาน และบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญ แต่มีความสำคัญน้อยลงสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญ แต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูง จากการศึกษพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า คนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบหมายให้โดยตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานยากและอึดอัดอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3.6 สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากในเรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงาน บรรยากาศการทำงาน ความสะดวกสบาย ความปลอดภัย ตลอดจนความปลอดภัยตลอดจนสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ล้วนมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนที่จัดเข้าในปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงมีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.8 ความรับผิดชอบงาน การศึกษาพบว่าพนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือนและตำแหน่งด้วย

3.9 การนิเทศงาน สำหรับพนักงาน การนิเทศก็คือการชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การด้วย จากการศึกษากรณีฮอร์ธอร์น พบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงาน ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากบริษัทหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้อخبارของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย ความศรัทธาในด้านความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานหน่วยงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงาน

3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจที่ดีต่อกัน ยอมรับในบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

มูลเหตุจูงใจในการทำงาน

(ทวนชัย อรุณโรจน์ 2537: 35) การทำงานของแต่ละคนย่อมขึ้นอยู่กับมูลเหตุจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นให้คนแต่ละคนทำงานผลงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่อไปนี้

1. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น สถานที่ แสงสว่าง ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสถานที่ทำงานบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น
2. เศรษฐกิจ เป็นผลตอบแทนจากการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้าง ค่าแรง เงินเดือนโบนัส ค่าสมนาคุณ ค่าตอบแทน รวมทั้งฐานะทางครอบครัว รายจ่ายของครอบครัวที่มีผลต่อการทำงาน
3. ฐานะทางสังคม เป็นส่วนหนึ่งของงานและสังคม ตำแหน่งงาน หน้าที่การงานของแต่ละคนได้รับการยอมรับจากสังคมก็จะทำให้นุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. เจตคติต่องาน ความรู้สึกต่องานนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เป็นการรับผิดชอบต่อสังคมจะก่อประโยชน์แก่ตนและสังคม บุคคลนั้นย่อมจะรักงาน นอกจากนี้ความถนัดความสนใจ ความเอาใจใส่ ก็มีผลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก
5. ความอิสระในการทำงาน ความสามารถในการใช้ ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับบัญชา ไม่ได้รับการบีบบังคับจากผู้อื่น มีอิสระในการทำงานเป็นมูลเหตุให้คนตั้งใจทำงาน และมีความสุขในการทำงานด้วย

ทฤษฎีของการจูงใจ (Theories of Motivation)

ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 81) การจูงใจ (Motivation) เป็นความต้องการ (Need) ที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความเครียด บุคคลจึงพยายามหาวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ในองค์การธุรกิจ การจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคคลากรตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเททำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดในที่สุด โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theories) จะมุ่งที่วิธีการต่าง ๆ ในกระบวนการควบคุมพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสม (Schermerhorn, Hunt and Osborn. 2003: 103) โดยจะมุ่งที่การสังเกตพฤติกรรมมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของพนักงาน ดังนั้นทัศนคติการเสริมแรงจะเกิดขึ้นจากการสังเกตตัวบุคคลเพื่อทราบถึงผลลัพธ์กับการทำงาน (Work – Related Outcomes) ซึ่งมีความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในระดับสูง โดยสังเกตว่ามีการเปลี่ยนแปลงเมื่อใด ที่ไหน อย่างไร และทำไม ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงการจูงใจภายนอกของพนักงานได้โดยการจัดการเสริมแรงอย่างมีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน

2. ทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) จะมุ่งที่การกำหนดความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย (1) ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological) (2) ความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological) ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดการตอบสนอง เพื่อลดหรือขจัดความต้องการนั้นให้หมดไปทฤษฎีนี้ยังเสนอแนะว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถตอบสนองด้านบวกต่อความต้องการของบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องอธิบายให้พนักงานทราบถึงวิธีการทำงานที่ไม่ดี (Poor Performance) พฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา (Undesirable Behaviors) ความพึงพอใจในระดับต่ำ (Low satisfaction) และอื่น ๆ ที่อาจจะเป็นการจูงใจ ประกอบด้วย (1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) (2) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) (3) ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's acquired – need theory)

3. ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) จะมุ่งที่การแสวงหาความเข้าใจในกระบวนการที่สำคัญของแต่ละบุคคล ส่วนทฤษฎีเนื้อหา (Cognitive Processes) ซึ่งเกิดขึ้นภายในจิตใจของมนุษย์ และมีอิทธิพลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล

ความแตกต่างระหว่างทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) และทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) คือ ทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) จะระบุว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นความต้องการที่สำคัญของแต่ละบุคคล ส่วนทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) จะระบุถึงสาเหตุที่บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือโอกาสในการทำงาน อย่างไรก็ตามทฤษฎีแต่ละประเภทจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในเรื่องการจูงใจซึ่งไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่จะอธิบายได้อย่างสมบูรณ์ จึงต้องอาศัยทั้ง 3 ทฤษฎีร่วมกัน เพื่อให้เกิดทัศนคติแบบประสมประสานของกลไกการจูงใจ (Motivational Dynamics) ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ในสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Rennis Likert

ยอดชาย ทองไทยนันท์ (2526: 80) กล่าวว่า Rennis Likert แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษาถึงรูปแบบการบริหารซึ่งสัมพันธ์กับการใช้ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ McGregor และ

ทฤษฎีสิ่งจูงใจ – สุขปัจจัยของ Herzberg พบว่ารูปแบบการบริหารสามารถแบ่งได้เป็น 4 ระบบ คือ

1. การบริหารที่ไม่มีความมั่นใจหรือไว้ใจลูกน้อง
2. การบริหารที่เชื่อและไว้วางใจบ้างแบบนายกับลูกน้อง
3. การบริหารที่เชื่อและไว้วางใจมากขึ้นแต่ยังคงควบคุมการตัดสินใจให้
4. การบริหารที่เชื่อและไว้วางใจมอบการตัดสินใจให้ทั้งหมด

เมื่อก้าวโดยสรุปแล้ว ระบบที่ 1 เป็นการมุ่งแต่งงานเป็นสำคัญ ส่วนระบบที่ 4 เป็นการมุ่งสัมพันธ์มากที่สุด จากการศึกษาวิจัยยังพบว่า การบริหารงานที่มุ่งไปทางระบบที่ 4 ผลงานจะมีประสิทธิภาพสูงมากกว่าการบริหารที่มุ่งไปทางระบบที่ 1

ทฤษฎีปัจจัยของ Herzberg

ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 93) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Gerzberg's Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) และลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) (Schermerhorn, Hunt and Osborn. 2003: 114) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การเชื่อมโยงความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) กับปัจจัยการจูงใจ (Motivator Factors) เช่น ความรับผิดชอบและความท้าทาย ซึ่งสัมพันธ์กับลักษณะงาน (Job content)
2. การเชื่อมโยงความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) กับปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เช่น ค่าตอบแทนและสภาพการทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของงาน (Job Context) ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษา (Motivation Maintenance Theory) หรือทฤษฎีการจูงใจ-สุขอนามัย (Motivation Hygiene Theory)

ทฤษฎีนี้ได้มีการพัฒนาโดย Frederick Herzberg ในปี ค.ศ. 1950 -1959 และในช่วงแรกของปี ค.ศ. 1960 -1969 ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) ปัจจัยสุขอนามัย (2) ปัจจัยจูงใจ ดังนี้

1. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) ปัจจัยสุขอนามัยจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เช่น นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ลักษณะของการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่าง

เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคง อัตราค่าจ้าง เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยสุขอนามัย มีความสัมพันธ์กับความต้องการทางร่างกาย ความต้องการปลอดภัยและความมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการมาสโลว์ การปรับปรุงด้านปัจจัยสุขอนามัยนี้จะไม่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานของพวกเขาแต่เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของพวกเขาแต่เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่อง การทำงานด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ความเจริญเติบโต

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ได้แก่ โอกาสในการเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยกย่อง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในขั้นที่สูงขึ้นไป การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งจัดอยู่ในความต้องการในขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ คือ ความต้องการการยกย่อง (ความภาคภูมิใจในตนเอง) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ปัจจัยจูงใจ จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นและพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ทำทนายให้บุคคลได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานที่สูงขึ้น Herzberg กล่าวไว้ว่า ถ้าท่านต้องการให้บุคคลทำงานดี ท่านก็ควรจะให้งานที่ดีแก่พวกเขาด้วย ในทำนองเดียวกับปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้นักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ เช่น การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน

นักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์กรได้เถียงถึงความเหมาะสมของทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) และวิธีการประยุกต์ใช้ มีหลายประเด็นที่ไม่สามารถนำทฤษฎีนี้ไปใช้ได้ ประเด็นที่จะต้องวิเคราะห์ในทัศนะของนักวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) ซึ่งต้องการให้ทฤษฎีนี้มีการ

พิสูจนภายใต้งานวิจัยที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ทฤษฎี 2 ปัจจัยยังมีลักษณะคล้ายกับทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) ซึ่งประสบกับความล้มเหลวในการศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเชื่อมโยงการจูงใจและความต้องการทั้งด้านความพึงพอใจและการทำงาน เพื่อที่จะพิจารณาความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและความเป็นมืออาชีพ

ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกจากงาน

การลาออกจากงานมีความหมายจากศัพท์คำว่า Resignation (Webster's New World Dictionary, 1994: 1091) หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกขององค์การสมัครใจที่จะไม่เป็นสมาชิกขององค์การปัจจุบันที่เขาทำงานอยู่อีกต่อไป และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการ ผลจากการที่มีคนลาออกจากงานทำให้องค์การนั้นขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นไป จึงจำเป็นต้องมีการสรรหาและบรรจุบุคคลใหม่เข้ามาทำงานทดแทน

การลาออกจากงานเป็นกระบวนการทางความคิดที่บุคคลแต่ละคนใช้ในการเลือกเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของเขา จากทางเลือกที่มีตั้งแต่ 2 ทางเลือกขึ้นไป ว่าเขาควรจะยังคงทำงานต่อหรือลาออกจากองค์การปัจจุบันที่เขาทำอยู่ แต่ก็อาจเป็นไปได้ที่บางคนเลือกที่จะทนทำงานไปสักระยะจนกว่าจะหางานที่ถูกใจมากกว่าได้จึงค่อยลาออก เป็นต้น (Noorderhaven, 1995: 16)

Robbins (1996: 62) กล่าวว่า มนุษย์แต่ละคนมีกระบวนการในการตัดสินใจลาออกจากงานที่แตกต่าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีบุคลิกภาพ ความเชื่อ การรับรู้ และการมีทัศนคติต่อธรรมชาติของมนุษย์ที่แตกต่างกัน กระบวนการตัดสินใจของคนแต่ละคนเป็นรูปแบบเฉพาะตัวและผลการตัดสินใจยังอาจจะเป็นตัวทำให้เกิดแสดงพฤติกรรมไม่ตามที่ตั้งใจนั้น จึงส่งผลให้แต่ละคนมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน จากการศึกษาวิจัยกระบวนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องมาจนถึงเวลานี้ เราสามารถสรุปได้ว่าการตัดสินใจเป็นผลมาจากพุทธิปัญญาของมนุษย์แต่ละคน คนที่มีพัฒนาการทางพุทธิปัญญาสูงจะสามารถคิด คำนวณ และตัดสินใจในเรื่องราวเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องตามหลักตรงมากกว่าผู้ที่มีพัฒนาการของกระบวนการทางพุทธิปัญญาต่ำกว่า

มนุษย์ใช้โครงสร้างทางความคิดประจำตัวของเขาเป็นกรอบในการพิจารณาตัดสินใจลาออกจากงาน โดยอาศัยข้อมูลเบื้องต้นมากมายในการตัดสินใจ เช่น รายละเอียดของสถานการณ์ ความชัดเจนของปัญหา ความคาดหวังที่เขามีต่องานใหม่ เส้นใยทางสังคม จุดมุ่งหมาย ปัจจัยทางชีวสังคมและประสบการณ์เดิมที่แต่ละบุคคลมีการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์การ การมีทัศนคติต่อธรรมชาติ

ของมนุษย์ ฯลฯ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ถูกนำเข้ากระบวนการประมวลผลทางความคิดของแต่ละคนจนได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ บุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การเดียวกัน ทำงานในระยะเวลาเดียวกัน ในสิ่งแวดล้อมแห่งเดียวกันแต่เรากลับพบว่าแต่ละคนจะมีการรับรู้องค์การและมักจะเกิดพฤติกรรมสนองตอบต่อองค์การของพวกเขาแตกต่างกันไป บางคนอาจจะมีความพึงพอใจในการทำงานกับองค์การมาก แต่ในเวลาเดียวกันคนอื่น ๆ อาจรู้สึกไม่พึงพอใจกับการทำงานในองค์การนั้นเลยก็เป็นได้

กองวิชาการ และวางแผน กรมแรงงาน (2532: 5-6) ได้ให้ความหมายว่า การลาออกจากงาน หมายถึง การออกจากงานของลูกจ้างด้วยการลาออกโดยสมัครใจให้ออกเพราะมีความผิด เลิกจ้าง ถูกเกณฑ์ทหาร และอื่น ๆ จำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

1. ลาออก หมายถึง การให้ลูกจ้างออกจากงานโดยสมัครใจ เช่น ลาออกไปศึกษาต่อ ลาออกไปประกอบอาชีพอื่น

2. ให้ออกเพราะลดงานหรือเลิกจ้าง หมายถึง การออกจากงานของคนทำงาน ซึ่งนายจ้างให้ออกโดยไม่มีความผิด เช่น หลดงาน หลดสัญญา เลิกกิจการ เป็นต้น

3. ให้ออกเพราะทำผิดหรือปลดออก หมายถึง การออกจากงานของคนทำงานโดยนายจ้างให้ออกหรือปลดออก เนื่องจากมีความผิดหรือหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน เช่น ทูจริต เกียจคร้าน ขาดงาน ผิดวินัย

4. ให้ออกเพราะเหตุอื่น หมายถึง การออกจากงาน โดยสาเหตุอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น เช่น การลาออกจากงานไปรับราชการทหาร ทูพพลภาพ เกษียณอายุ ตาย เป็นต้น

Price (อ้างถึงใน อพชา, 2538: 10) การลาออก หมายถึง ระดับของการเคลื่อนไหวข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกของสังคม โดยเน้นถึงการเคลื่อนไหวของบุคคลากรข้ามขอบเขตของการเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งเป็นคำนิยามที่เน้นการลาออกว่ามีลักษณะเป็นพลวัตต์ (Dynamic)

Steers (1977: 45-56) ให้ความหมายของความตั้งใจที่จะลาออกจากงานว่า เป็นความพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมการลาออกจากงานในอนาคต

Mobley (1982) ได้ให้ความหมายของการลาออกว่า หมายถึง การที่พนักงานขององค์การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การนั้น ซึ่งการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกนี้แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. การลาออกโดยสมัครใจ คือ การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยพนักงานเป็นผู้ที่จัดการเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ คือ การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยองค์การเป็นผู้จัดการ และหมายรวมถึง การเกษียณอายุ และการตาย

จากความหมายข้างต้นดังกล่าวมีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย และในการศึกษาครั้งนี้สรุปได้ว่าความตั้งใจที่จะลาออก หมายถึง การที่พนักงานตัดสินใจขั้นสุดท้ายที่จะพ้นจากสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยสมัครใจ เป็นการลาออกโดยได้รับอนุญาตจากองค์การ

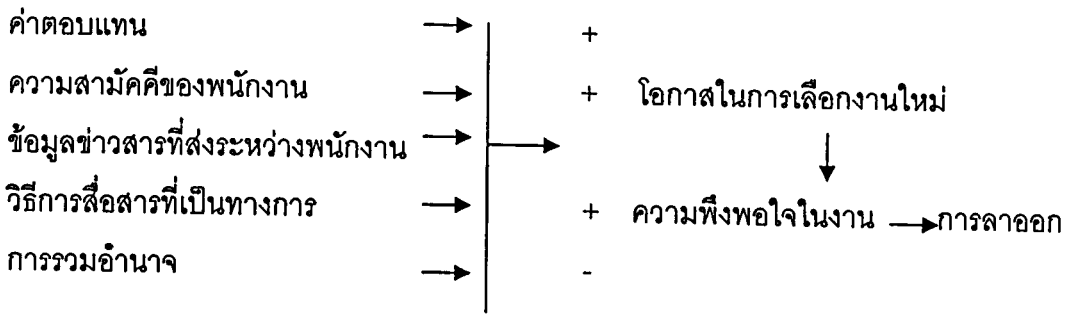
ประเภทของการลาออก

Robert and John (1997: 75) ได้จำแนกประเภทของการลาออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การลาออกแบบไม่สมัครใจ เกิดขึ้นเมื่อถูกให้ออก หรือไล่ออก
2. การลาออกแบบสมัครใจ ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น งานไม่ท้าทาย ลาออกจากงานเนื่องจากได้งานที่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า ค่าตอบแทนสูงกว่า ย้ายถิ่นฐาน ไกลบ้าน หรือเนื่องจากความกดดัน

ทฤษฎีและตัวแบบของการลาออกตามแนวคิดของ Price (1977)

Price กล่าวว่า ค่าตอบแทน (เงินเดือนที่ได้รับ) ความสามัคคีของพนักงาน ข้อมูลข่าวสารที่ส่งระหว่างพนักงาน และวิธีการสื่อสารที่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการลาออก แต่การรวมอำนาจเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก ความพึงพอใจในงานกับโอกาสในการเลือกงานใหม่เป็นตัวแปรที่กำหนดว่า บุคคลจะลาออกจากงานหรือไม่ กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานมากจะเปลี่ยนงานน้อยและความไม่พึงพอใจในงานจะมีผลทำให้บุคคลตัดสินใจเปลี่ยนงาน ก็ต่อเมื่อบุคคลมีโอกาสในการเลือกงานใหม่สูง (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 ตัวแบบการลาออกของ Price

ที่มา: (Price, 1977 อ้างถึงใน Mobley, 1982)

ทฤษฎีและตัวแบบของการลาออกตามแนวคิดของ Robert, Hulin และ Rousseau

Robert, Hulin และ Rousseau (1978) กล่าวว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเป็นทางการ ระบบการสื่อสารภายในองค์กร ความเท่าเทียม ค่าตอบแทน ความกลมกลืนกับองค์กร ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความซ้ำซากของงาน โอกาสในการปฏิบัติงานในอดีตและความขัดแย้งในบทบาท ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการแสวงหางาน และการแสวงหางานจะส่งผลทางบวกต่อความตั้งใจลาออก ซึ่งความตั้งใจที่จะลาออกจากงานนี้เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลให้บุคคลตัดสินใจลาออกและตัวแปรอีกสองตัวที่ยังไม่แน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ทางใดกับการลาออก คือ ระดับการศึกษาและสถานภาพสมรส (ภาพที่ 2)

ทฤษฎีและตัวแบบของการลาออก ตามแนวคิดของ Mobley, Humer และ Holingworth

Mobley, Humer และ Holingworth (1978: 408 - 414) ได้เสนอตัวแบบเกี่ยวกับการลาออกโดยสมัครใจ (ภาพที่ 3) ซึ่งอธิบายว่า ความไม่พอใจในงานของบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้บุคคลคิดถึงการลาออก จากนั้นบุคคลจะเริ่มหางานใหม่ และถ้าบุคคลสามารถที่จะหางานใหม่ได้บุคคลก็ต้องตัดสินใจว่าจะทำงานอยู่ต่อไปหรือจะลาออก และเกิดเป็นพฤติกรรมการอยู่หรือลาออกจากองค์กรของบุคคลในที่สุด โดยมีตัวแปรที่สำคัญในกระบวนการลาออก คือ ตำแหน่งงานที่ว่างในขณะนั้น

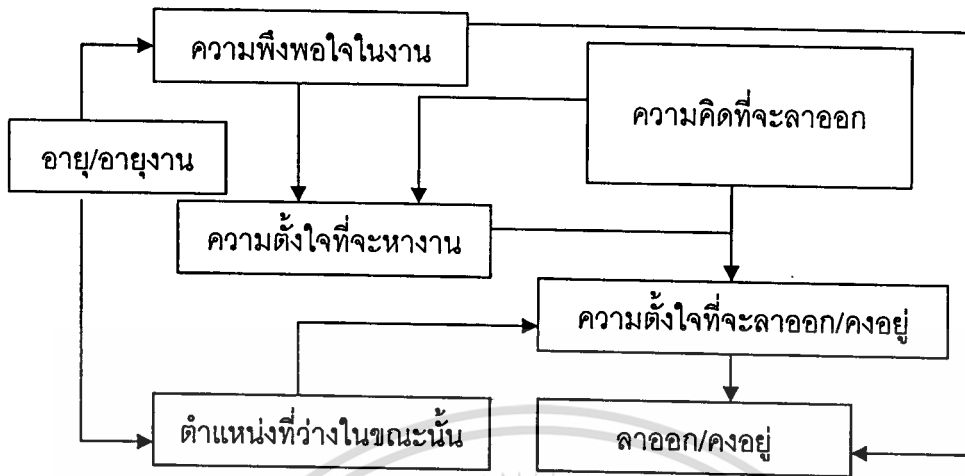
Mobley, Humer และ Holingworth ได้ทดสอบตัวแปรนี้กับลูกจ้างที่ทำงานเต็มเวลาในโรงพยาบาล จำนวน 203 คน โดยใช้สมการถดถอยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ถึงแม้ว่าจะไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจในงานกับการลาออกจากโดยตรง แต่ผลการวิจัย ได้ให้ข้อสนับสนุนว่าความไม่พึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะลาออก ซึ่งความตั้งใจที่จะลาออกนั้นมีผลโดยตรงกับการลาออก

นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านทำการศึกษาเพื่อทดสอบแนวคิดนี้ เช่น Miller, Katerberg และ Hulin รวมถึง Covedale และ Terborg (อ้างถึงใน สุทธาสินี, 2529: 21) พบว่าความตั้งใจที่จะลาออกและความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะเป็นสิ่งที่คาดการณ์การลาออกหรือปรับเปลี่ยนงานของบุคคลได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นตัวสนับสนุนตัวแบบตามแนวคิดของ Mobley, Humer และ Holingworth



ภาพที่ 2 ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของ Roberts, Hulin และ Rousseau
ที่มา: (Roberts, Hulin และ Rousseau, 1987 อ้างถึงใน Bluedon, 1982: 135 -153)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3 ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของ Mobley, Horner และ Hollingworth
ที่มา: (Mobley, Horner และ Hollingworth, 1978: 408 – 414)

Yates (1990: 3) กล่าวว่า จากการศึกษาวิจัยของนักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์การและนักวิชาการด้านการจัดการที่เกี่ยวกับกระบวนการในการตัดสินใจพบว่า กระบวนการตัดสินใจเกิดขึ้นอย่างเป็นลำดับขั้น ส่วนใหญ่พบว่ามีได้ตั้งแต่ 3-9 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. รับรู้ถึงปัญหา และทำความเข้าใจสถานการณ์
2. กำหนด จำแนกปัญหาให้ถูกต้องชัดเจน
3. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
4. ค้นหาวิธีการแก้ และทางเลือกที่เป็นไปได้
5. เลือกวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดในบรรดาทางเลือกที่มีอยู่
6. วางแผนการปฏิบัติตามทางเลือกนั้น
7. ลงมือปฏิบัติตามทางเลือกนั้น
8. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
9. ปรับปรุงวิธีการ/เปลี่ยนทางเลือก หรือกลับไปเริ่มที่กระบวนการที่หนึ่งอีกครั้ง

ถ้าพิจารณาจากกระบวนการตัดสินใจทั้ง 9 ขั้นตอนแล้วเราสามารถสรุปเป็นขั้นตอนหลัก ๆ ได้เพียง 3 ขั้นตอน คือ Noorderhoven (1995: 18 - 22)

1. การรับรู้และมีความตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น
2. พิจารณาความต้องการของตนเพื่อเปรียบเทียบหาทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ปฏิบัติตามทางเลือกนั้น

ความเข้าใจกระบวนการในการตัดสินใจดังที่ได้กล่าวเป็นแนวคิดของนักวิชาการสายบริหารและการจัดการที่มองกระบวนการตัดสินใจเป็นรูปแบบที่ตายตัวเป็นขั้น ๆ แต่ในการตัดสินใจลาออกจางาน เป็นการตัดสินใจส่วนบุคคลที่ยากจะหารูปแบบตายตัวมาอธิบายได้อย่างครอบคลุม จึงทำให้เกิดการศึกษากระบวนการตัดสินใจตามแนวคิดของ Rotter, Kelly, Noorderhoven ต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากระบวนการในการตัดสินใจลาออกจางานของบุคคลมิใช่เพียงแค่การรับรู้ปัญหา หาข้อมูล และจัดกระทำข้อมูลเท่านั้นแต่เขาจะแสดงพฤติกรรมไปตามคำตอบที่เกิดขึ้นในใจของเขานั้น หรือไม่เป็นอีกกรณีหนึ่งขึ้นอยู่กับผลที่เกิดจากการตรวจสอบโดยพหุวิธีปัญญาของตัวผู้ทำการตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง ในช่วงวินาทีก่อนการแสดงการตอบสนองใด ๆ ออกไปหาผลจากการตรวจสอบแล้วมีผลเป็นไปในทางบวกในระดับที่เขาพอใจ เขาจึงจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองไปตามคำตอบที่อยู่ในใจของเขา แต่หากผลจากการตรวจสอบได้ผลออกมาในทางลบในระดับที่เขาไม่ต้องการ เขาก็มีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรมตอบสนองไปตามคำตอบที่มีอยู่ในใจดังกล่าวก็ได้

กระบวนการในการลาออกจางาน

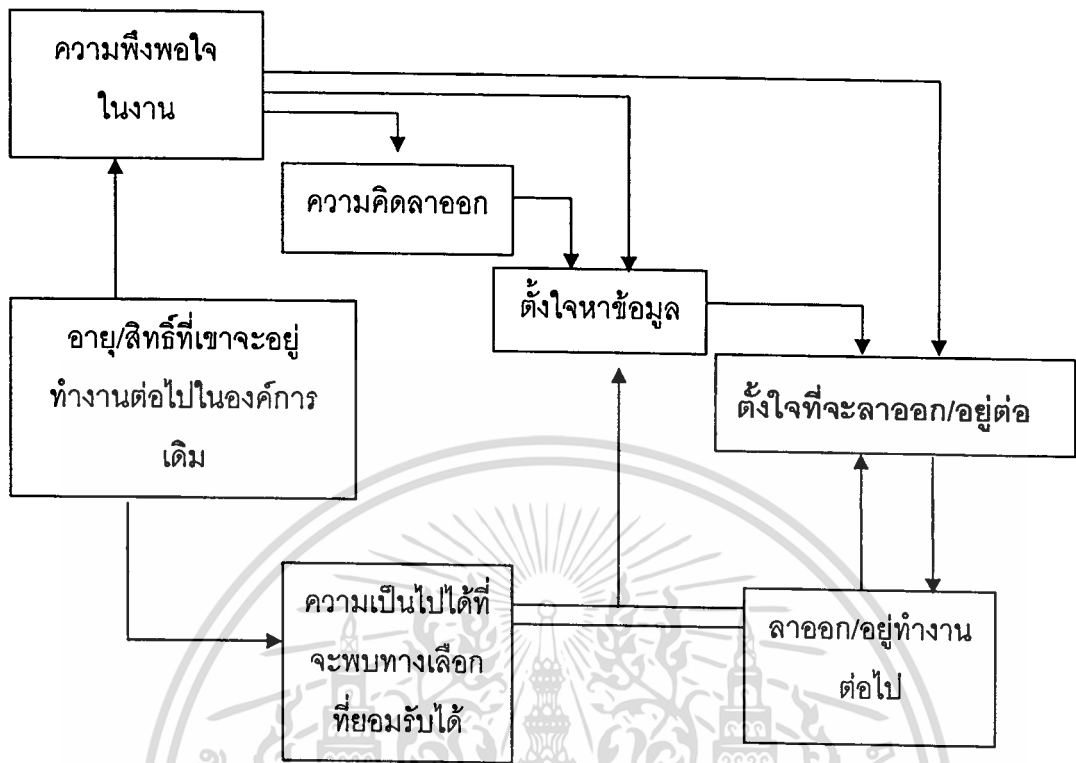
Mobley ได้เสนอโมเดลอธิบายปัจจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจว่า จะอยู่ทำงานต่อไปหรือจะลาออกจางาน ในภาพที่ 4 จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความคิดที่จะลาออกจางานและความตั้งใจที่จะแสวงหางานใหม่ แต่ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการลาออกจางานที่แท้จริงของพนักงาน นอกจากนี้ความตั้งใจที่จะแสวงหางานใหม่ยังมีผลทำให้เกิดความตั้งใจที่จะลาออกจางาน ซึ่งจะนำไปสู่การลาออกจางานที่แท้จริงที่สุด (ภาพที่ 4)

ประเภทของการลาออกจางาน

การลาออกแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ (Robert and John 1997: 75)

1. การลาออกแบบไม่สมัครใจ เกิดขึ้นเมื่อถูกให้ออกหรือไล่ออก
2. การลาออกแบบสมัครใจ ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น งานไม่ท้าทาย ลาออกจางาน เนื่องจากได้งานที่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า ค่าตอบแทนสูงกว่า ย้ายถิ่นฐาน ไกลบ้าน หรือเนื่องจากความกดดัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4 กระบวนการในการลาออกจากงานของพนักงานตามแนวคิดของ Mobley
ที่มา: (Muchinsky, 1983: 343)

ต้นทุนของการลาออกจากงาน

ต้นทุนการลาออกจากงานเป็นต้นทุนที่สูง เนื่องจาก ต้นทุนที่แท้จริงแตกต่างจากต้นทุนที่ตั้งประมาณไว้ เนื่องจากองค์กรต้องใช้ต้นทุนในการประกาศรับสมัครงาน การรับเข้าทำงาน การฝึกอบรม-การดูแล และการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีต้นทุนอย่างอื่นอีก ได้แก่ (Acas, 2002: 6)

1. ต้นทุนของทำงานล่วงเวลาของพนักงานที่มาทำงานแทนพนักงานที่ลาออก
2. ต้นทุนในการผลิตที่ช้าลง
3. ต้นทุนในการทำงานที่ติดขัด
4. ต้นทุนจากการเสี่ยงต่ออุบัติเหตุกับการทำงานล่วงเวลา
5. ต้นทุนที่ทำให้พนักงานปัจจุบันเกิดความไม่แน่ใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป
6. ต้นทุนด้านขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ต่ำลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ต้นทุนด้านชื่อเสียงของบริษัท

การเพิ่มขึ้นของอัตราการลาออกจากงานของพนักงาน จะเป็นสิ่งที่ไม่ดีกับองค์การ เนื่องจาก การเพิ่มขึ้นของอัตราการลาออกจะทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่อยู่กับองค์การตกต่ำลง และความไม่พึงพอใจกับงานจะสูงขึ้น ซึ่งผู้จัดการต้องรีบเข้าไปแก้ไขก่อนที่จะเป็นปัญหาลูกกลมต่อไป

การควบคุมอัตราการลาออกจากงาน

การควบคุมอัตราการลาออกจากงานสามารถทำได้ดังนี้ คือ (Robert and John 1997: 76)

1. กระบวนการระหว่างรับเข้าทำงาน ควรมีการแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับงานให้ทราบ ในระหว่างการคัดเลือกหรือตอนสัมภาษณ์ เพื่อให้ทราบลักษณะงานที่แท้จริงว่าเป็นไปตามความคาดหวังของพนักงานใหม่หรือไม่

2. การปฐมนิเทศ พนักงานใหม่มีแนวโน้มที่จะลาออกจากงานมากกว่าพนักงานที่ทำงานมานาน และพนักงานที่ได้รับการแนะนำและฝึกอบรมอย่างดี ถ้าพนักงานได้รับข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับบริษัทและเกี่ยวกับลักษณะงานที่เขาจะทำ ทำให้เขาสามารถพิจารณาตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้นว่าจะอยู่กับองค์การต่อไปหรือไม่

3. คำตอบแทน เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งจะเห็นว่า การจ่ายสวัสดิการ ค่าจ้าง เงินชดเชย ที่ดีและยุติธรรม สามารถป้องกันการลาออกจากงานได้ พนักงานที่ได้รับหรือเงินเดือนต่ำกว่าพนักงานคนอื่นที่มีทักษะใกล้เคียงกัน ก็จะลาออกทันทีที่มีงานอื่นที่ดีกว่า ดังนั้นเมื่อผู้จัดการทราบถึงปัญหาหรือความไม่พึงพอใจของพนักงานควรรีบแก้ไขทันที ก่อนที่ปัญหาจะทวีความรุนแรงจนพนักงานลาออก

4. การเลื่อนตำแหน่ง การวางแผนการเลื่อนตำแหน่งที่ดีจะช่วยรักษาพนักงานไว้กับองค์การได้ ถ้าพนักงานมีความคิดว่าเขาไม่มีความก้าวหน้าในอาชีพ พวกเขาอาจจะออกจากองค์การได้ หรือการที่ผิดหวังจากการเลื่อนตำแหน่ง การย้ายไปสถานที่ใหม่ หรืองานใหม่ โดยที่ไม่มีการฝึกอบรมหรือฝึกอบรมไม่เพียงพอก็จะเป็นสาเหตุพนักงานลาออกโดยสมัครใจ

การลาออกโดยสมัครใจของพนักงานจะมาจากปัจจัยหรือเหตุผลส่วนตัว ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์การ เช่น (Robert and John, 1997: 76)

1. การย้ายถิ่นฐานของพนักงาน
2. พนักงานตัดสินใจลาออกเพื่ออยู่กับบ้านอันเนื่องมาจากเหตุผลทางครอบครัว
3. ภรรยาหรือสามีถูกโอนย้ายไปที่ใหม่
4. พนักงานที่เป็นนักเรียน นักศึกษา ที่สำเร็จการศึกษา

ถึงแม้ว่าการลาออกจากงานบางครั้งหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่องค์กรต้องมีขั้นตอน ในการควบคุมโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การลาออกจากงานที่มีสาเหตุมาจากองค์กร เช่น การดูแลจัดการไม่ได้รับการฝึกอบรมที่ไม่เพียงพอ นโยบายไม่คงเส้นคงวา

ความต้องการลาออกจากงานกับการรับรู้บรรยากาศการบริหารงาน

บรรยากาศการบริหารงานในองค์กร หมายถึง การรับรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรต่อนโยบายขององค์กร วิธีการดำเนินงาน และการปฏิบัติจริง องค์กรแต่ละแห่งจะมีบรรยากาศมากกว่าหนึ่งบรรยากาศ ขึ้นอยู่กับว่าสมาชิกขององค์กรแต่ละคนให้ความสนใจหรือรับรู้องค์การของตนที่จุดใดเป็นสำคัญ เช่น บรรยากาศการบริการ บรรยากาศการบริหารงาน บรรยากาศความปลอดภัย เป็นต้น (Zohar 2000: 587 - 588) การรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ใน 2 ทิศทาง คือ ความรู้สึกในทางบวก เช่น พึงพอใจต่อบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรที่ตนทำงานอยู่ และในทางลบ เช่น ไม่ชอบบรรยากาศการทำงานในองค์กรของตน ความรู้สึกจากการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน แม้เขาเหล่านั้นจะทำงานในองค์กรเดียวกันก็ตาม ที่เป็นเช่นนี้เพราะการรับรู้ก็เป็นกระบวนการทางพุทธิปัญญาของบุคคลแต่ละคนที่ทำหน้าที่จัดระเบียบและแปลความหมายข้อมูลผ่านอวัยวะรับสัมผัสทั้ง 5 ของร่างกาย คือ ข้อมูลการมองเห็นจากดวงตา ข้อมูลการได้ยินจากหู ข้อมูลการรับรสจากลิ้น และข้อมูลการรับสัมผัสจากผิวหนังของเรา ส่วนบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรก็คือ สิ่งเร้าที่มากกระทบอวัยวะรับสัมผัสจากนั้นข้อมูลจากการรับสัมผัสที่สำคัญก็จะถูกส่งไปสู่สมองที่สมองนี้เองระบบพุทธิปัญญาจะทำหน้าที่จัดระเบียบและคัดเลือกข้อมูลเพื่อแปลความหมายหรือเฉลยต่อข้อมูลบางอย่างที่เห็นว่าไม่สำคัญแล้วจึงตัดสินใจว่าจะทำการตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้นหรือไม่ถ้าตอบสนองจะตอบสนองอย่างไร กระบวนการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กร จึงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาที่บุคคลทำงานอยู่ในองค์กรนั้น ๆ ในบางกรณีที่มีการรับสัมผัสกับบรรยากาศการบริหารงานในองค์กร แต่ถ้าไม่เกิดการตอบสนองก็

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยังไม่ถือว่าเกิดกระบวนการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กร และอาการตอบสนองที่กล่าวถึงนี้อาจจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมภายนอก หรือเกิดในรูปของพฤติกรรมภายในก็ได้ เช่น การแสดงพฤติกรรม การตอบสนองโดยความคิด การจินตนาการ การมีเจตคติต่อสิ่งต่าง ๆ

Robbins (1996: 132) เป็นเนื่องจากแต่ละบุคคลจะให้ความหมายต่อสิ่งเร้าในความหมายของเขาเอง ดังนั้นแม้เป็นบรรยากาศการทำงานในองค์กรเดียวกันแต่ต่างบุคคลก็อาจให้ความหมายต่อบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรนั้นแตกต่างกันได้ นักจิตวิทยาและนักพฤติกรรมองค์กรต่างมีความเห็นที่สอดคล้องกัน ในส่วนของการทำงานร่วมกันในองค์กรว่า การศึกษาว่าสมาชิกขององค์กรรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรนั้นอย่างไรย่อมมีความสำคัญมากกว่าการศึกษาว่าตัวบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรนั้นเป็นอย่างไร เพราะการรับรู้บรรยากาศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคคลต่อองค์กร นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์กับผลผลิตการทำงานและการลาออกจากงานของคนนั้นด้วย ส่วนผลกระทบในระดับองค์กร บรรยากาศมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพโดยรวมของทั้งองค์กร การพัฒนาเทคนิคการทำงานและการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานขององค์กร (Kozlowski and Hults, 1978: 110)

Litwin and Stringer (1968: 189 - 190) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรไว้ 4 ลักษณะ คือ บรรยากาศแบบการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate) บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรแบบเน้นมุ่งความสัมพันธ์เป็นกันเอง (Affiliative Climate) บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรที่มุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement Oriented Climate) บรรยากาศการบริหารงานในองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee Centered Climate) จะเห็นได้ว่าแนวความคิดในการจำแนกประเภทของบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านมีความสอดคล้องกัน ไม่มีความแตกต่างที่เด่นชัดนัก เราไม่สามารถชี้ได้อย่างชัดเจนว่าบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรลักษณะใดดีกว่าหรือลักษณะบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรแบบใดดีที่สุด ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างบุคคลในการรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กร และแต่ละองค์กรต่างก็มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง ดังนั้นรูปแบบบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรแบบหนึ่งอาจเหมาะกับการองค์กรหนึ่ง แต่อาจไม่เหมาะกับการองค์กรอื่น ๆ ในธุรกิจประเภทเดียวกันก็ได้ ลักษณะบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรที่องค์กรแต่ละแห่งต้องการจะต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีการรับรู้ไปในทางบวกและต้องสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของทั้งสมาชิกส่วนใหญ่และขององค์กรเองเป็นข้างต้นเป็นหลักโดยรวบรวมลักษณะบรรยากาศการบริหารงานในองค์กรใหม่ เป็น 4 ลักษณะ ดังต่อไปนี้ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

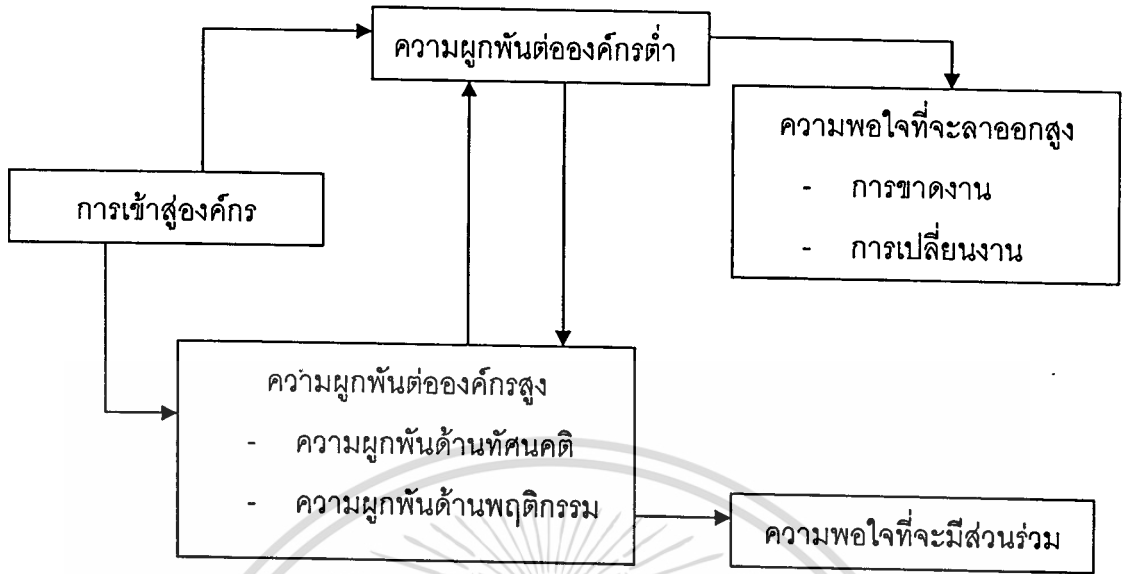
1. บรรยายการดำเนินงานในองค์การแบบเน้นการใช้อำนาจ รวมศูนย์อำนาจที่ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัว
2. บรรยายการดำเนินงานในองค์การแบบเน้นที่ตัวผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับเป็นสำคัญ เชื้ออาหารต่อกัน ประนีประนอม
3. บรรยายการดำเนินงานในองค์การแบบเน้นความสำเร็จของงาน ไม่เน้นว่าจะต้องใช้วิธีการใดแต่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นลำดับแรก ยอมรับทุกวิธีการที่สร้างความสำเร็จในงานที่ตั้งไว้ดีที่สุด
4. บรรยายการดำเนินงานในองค์การ แบบเน้นระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ ไม่สนใจประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในงานมากเท่าความถูกต้อง ตรงตามหลักเกณฑ์ขององค์การ ในการทำงาน.

ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออก

แนวคิดของ Steers และ Porter (1979: 305) ได้แสดงลักษณะและผลของความผูกพันต่อองค์การว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานต่ำ มีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์การ และพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ จะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ มีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์การจะมีการขาดงานและการลาออกสูง และการลาออกเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งเป็นขั้นที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์การหรือออกจากองค์การ (ภาพที่ 5)

Miner (1992) กล่าวว่า มักมีการค้นพบที่เหมือนกันว่าความผูกพันมีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งพบว่าความผูกพันจะตัดสินใจการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจ ความผูกพันที่มีต่อองค์การในระดับสูงจะทำให้การลาออกลดลง

สรายุทธ ปฏิมาประกร (2541: 5 - 6) กล่าวว่า ความผูกพันมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งจะแสดงออกโดยการขาดงาน การมาทำงานสาย และอาจถึงขั้นลาออกจากงานไป กล่าวคือ การขาดความผูกพันต่อองค์การจะมีอิทธิพลทำให้บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับการหลีกเลี่ยง โดยการทำงานไม่สม่ำเสมอ รวมถึงการตัดสินใจลาออกจากงานของผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งถ้าหากองค์การนั้นไม่สามารถตอบสนองตามความต้องการของบุคคลได้เขาก็จะลาออกไปทำงานที่อื่น ผลที่ตามมาก็คือความสูญเสียขององค์การ



ภาพที่ 5 ลักษณะและผลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก
ที่มา: (Steers และ Porter, 1919: 305)

ภรณ์ กิริติบุตร (2529: 95) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของกรกฎ พลพานิช (2540: 13-14) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกจากงานที่ดี นอกจากนี้ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำและความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้บอกถึงความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย ดังนั้นการที่องค์กรสามารถทำให้อุบลคนมีความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าใดก็จะทำให้อุบลคนผู้นั้นปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานให้กับองค์กรและองค์กรก็ได้รับประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการทำงานของบุคคลนั้นอย่างเต็มที่ การตัดสินใจลาออกจากองค์กรของบุคคลนอกจากจะเป็นตัวชี้ให้เห็นว่าองค์กรนั้นไม่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคคลากรได้แล้ว องค์กรนั้นยังต้องรับภาระในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาคนใหม่เข้ามาทดแทนซึ่งทำให้ต้องสูญเสียทรัพยากรต่าง ๆ ไปอย่างน่าเสียดายอย่างยิ่ง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์กรใดที่สามารถก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแก่สมาชิกในองค์กรได้ ก็จะส่งผลให้สมาชิกอยากจะทำอยู่กับองค์กรต่อไป ถ้าสมาชิกในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป แต่ถ้าสมาชิกในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรสูงกว่าสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังการลาออกของพนักงานภายในองค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาและการศึกษาเชิงสำรวจ ที่มุ่งเน้นการสำรวจข้อเท็จจริงต่าง ๆ ของพนักงานในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้ นิยามตัวแปรและการวัดค่า ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กรอบแนวคิดในการศึกษา สมมติฐานการศึกษา วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ลักษณะของการจำแนกประเภท

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในบริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษ จำนวน 270 คน จากจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 816 คน

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามสำหรับพนักงานใน บริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษโดยใช้สูตรในการคำนวณหาจำนวนตัวอย่าง ของ Taro Yamane (อุทุมพร จามรมาร. 2547: 30) ซึ่งจากการคำนวณหาจำนวนตัวอย่างได้ 268 ดังนั้นเพื่อความเหมาะสม จึงให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 270 ตัวอย่าง จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 816 คน คิดเป็นร้อยละ 33.10 (ตารางที่ 5) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดย

1. แบ่งพนักงานออกเป็น 3 ฝ่าย จาก 7 ฝ่าย ตามสายการบังคับบัญชาและลักษณะงาน เนื่องจากจำนวนอัตราพนักงานในบางฝ่ายมีจำนวน (ตารางที่ 6)
2. เลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนของพนักงานแต่ละฝ่าย (ตารางที่ 7)
3. เลือกกลุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานในแต่ละฝ่าย จากกลุ่มตัวอย่างในข้อที่ 2 แล้วแบ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงาน (ตารางที่ 8)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 จำนวนพนักงานแบ่งตามสายการบังคับบัญชาและตำแหน่งงาน ในองค์กรอุตสาหกรรมและเครื่องตั้งที่ทำการศึกษา

ตำแหน่งงาน	ฝ่ายวิศวกรรม		ฝ่ายผลิต		ฝ่ายเทคโนโลยี		ฝ่ายบริหารและ		ฝ่ายเทคโนโลยี		ฝ่ายบัญชี		ฝ่ายกฎหมาย	ผู้บริหาร	จำนวนรวม (คน)
	วิศวกร	ผลิต	ผลิต	ผลิต	ผลิต	งานบุคคล	สารสนเทศ	การเงิน							
LEVEL : 1	5	90	1	129	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	447
LEVEL : 2	78	159	3	37	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	477
LEVEL : 3	36	41	4	33	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	195
LEVEL : 4	18	20	2	22	3	9	1	0	0	0	0	0	0	0	119
LEVEL : 5	19	19	5	9	2	7	0	0	0	0	0	0	0	0	94
LEVEL : 6	6	8	1	3	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	33
LEVEL : 7	2	2	2	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	17
LEVEL : 8	0	2	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	10
LEVEL : 9	3	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	10
LEVEL 14 ขึ้นไป	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	0	13
รวมทั้งสิ้น (คน)	167	342	18	239	9	25	3	13	13	13	13	13	13	13	816

ที่มา: (ฝ่ายบุคคล บริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องตั้งที่ทำการศึกษา ปี พ.ศ. 2548)

ตารางที่ 6 การแบ่งกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งพนักงานตามสายการบังคับบัญชาและลักษณะงาน

ฝ่าย	จำนวน พนักงาน (คน)	จำนวน พนักงาน (ร้อยละ)	รายละเอียดการแบ่งจำนวน พนักงานตามสายการบังคับ บัญชาและลักษณะงาน
วิศวกรรม	167	20.47	ฝ่ายวิศวกรรม
ผลิต	342	41.91	ฝ่ายผลิตและเทคโนโลยี
เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์	18	2.21	ผลิตภัณฑ์
บริหารและงานบุคคล	239	29.29	ฝ่ายบริหารและงานบุคคล
บัญชีและการเงิน	25	3.06	
กฎหมาย	3	0.37	
ผู้บริหาร	13	1.59	
รวม	816	100.00	

ที่มา: (ฝ่ายบุคคล บริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษ ปี พ.ศ. 2548)

ตารางที่ 7 การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งพนักงานตามสายการบังคับบัญชาและจำนวนพนักงาน

ฝ่าย	จำนวนพนักงาน (ร้อยละ)	จำนวนพนักงานกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ฝ่ายวิศวกรรม	20.47	55
ฝ่ายผลิตและเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์	44.12	119
ฝ่ายบริหารและงานบุคคล	35.42	96
รวม	100.00	270

ที่มา: (ฝ่ายบุคคล บริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษ ปี พ.ศ. 2548)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งพนักงานตามสายการบังคับบัญชา จำนวนพนักงาน และตำแหน่งงาน

ระดับ ตำแหน่ง	จำนวนพนักงาน ตามตำแหน่งงาน (คน)			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	ฝ่าย วิศวกรรม	ฝ่ายผลิตและ เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์	ฝ่าย บริหาร และงาน บุคคล	ฝ่าย วิศวกรรม	ฝ่ายผลิต และ เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์	ฝ่าย บริหาร และงาน บุคคล
LEVEL : 1	5	91	131			
LEVEL : 2	78	162	38			
LEVEL : 3	36	45	36	45	106	80
LEVEL : 4	18	22	35			
LEVEL : 5	19	24	18			
LEVEL : 6	6	9	6			
LEVEL : 7	2	4	5			
LEVEL : 8	0	2	4	10	13	16
LEVEL : 9	3	1	3			
≥ LEVEL : 10	0	0	13			
รวม (คน)	167	360	289	55	119	96
รวมทั้งสิ้น (คน)			816			270

การออกแบบการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (ภาคผนวก ก) ที่สร้างขึ้น โดยคำถามจะมีทั้งคำถามแบบปิดที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบ และคำถามแบบเปิด ที่ให้ผู้ตอบสามารถระบุตัวเลข และแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ภูมิภาค อาชีพ สถานภาพการจ้างงาน รายได้ ระดับตำแหน่ง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklists) และแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 12 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน จำนวน 38 ข้อ โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นอาศัยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบ Likert's Rating Scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยตั้งข้อคำถามทั้งในเชิงปฏิฐาน (Positive) และข้อคำถามในเชิงนิเสธ (Negative) มีค่าน้ำหนักดังนี้

ถ้าข้อคำถามเป็นเชิงปฏิฐาน (Positive)

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ	5
เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ	4
ไม่แน่ใจ	มีค่าเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ	1

ถ้าข้อคำถามเป็นเชิงนิเสธ (Negative)

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ	1
เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ	2
ไม่แน่ใจ	มีค่าเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	มีค่าเท่ากับ	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีค่าเท่ากับ	5

ลักษณะคำถามและตัวชี้วัด สรุปได้ดังตารางที่ 9

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับดัชนีความมั่นใจ/ มั่นคงในองค์กร จำนวน 13 ข้อ โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นอาศัยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบ Likert's Rating Scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยตั้งข้อคำถามทั้งในเชิงปฏิฐาน (Positive) ให้ค่าน้ำหนักเช่นเดียวกับส่วนที่ 2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 ตัวชี้วัดและลักษณะข้อคำถามที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน

รายละเอียด	ลักษณะข้อคำถาม		
	เชิงปฏิฐาน (ข้อที่)	เชิงนิเสธ (ข้อที่)	จำนวนข้อ
ปัจจัยจูงใจค่าจุน ด้านการทำงาน	1, 2, 3, 4,	7, 12, 14,	16
	5, 6, 8, 9,	16	
	10, 11, 13,		
	15		
ปัจจัยจูงใจค่าจุน ด้านองค์กร	17-24	-	8
ปัจจัยจูงใจค่าจุน ด้านสังคม	25, 26, 27,	30, 32, 34,	14
	28, 29, 30,	35, 38	
	32, 34, 37,		
	38		

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกจากงาน จำนวน 5 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบ Likert's Rating Scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยตั้งข้อคำถามทั้งในเชิงนิเสธ (Negative) และข้อคำถามในเชิงนิเสธ (Negative) ให้ค่าน้ำหนักเช่นเดียวกับส่วนที่ 2

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการลาออกจากงาน จำนวน 1 ข้อ โดยกำหนดตัวแปรให้พนักงานที่มีความตั้งใจจะลาออกจากงานภายใน 1 ปี เท่ากับ 1 และพนักงานที่ไม่มีความตั้งใจจะลาออกจากงานภายใน 1 ปี กำหนดตัวแปรเท่ากับ 0

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา โดยเก็บข้อมูลในช่วง กลางเดือนมกราคม 2549 ถึง ปลายเดือนมกราคม 2549 เมื่อได้ข้อมูลตามที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดจำนวน 35 ชุด การตรวจสอบความสมบูรณ์พบว่าจำนวนแบบสอบถามมีความสมบูรณ์ทั้งหมด 30 ชุด
2. นำผลที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows (Statistical Package for The Social Sciences for Windows)

การสุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษครั้งนี้จำนวนกลุ่มประชากรตัวอย่างมีจำนวนทั้งหมด 270 ตัวอย่าง เพื่อให้เกิดการกระจายของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาจึงได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. สุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่แบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ ที่มีลักษณะคล้ายกันเองภายในกลุ่มแต่มีความแตกต่างกันระหว่างชั้นภูมิ ทั้งนี้การเลือกตัวอย่างจะทำการกระจายมากที่สุดเพื่อให้ทราบความแตกต่างตามลักษณะและปัญหาต่าง ๆ ของตัวอย่างที่ครอบคลุมประเด็นการวิจัย
2. เมื่อได้จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่มแล้ว ในการสุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มนั้นผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) สำหรับกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มจนครบจำนวนที่กำหนดไว้ โดยก่อนนำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างจริงได้นำแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด ไปดำเนินการทดสอบเบื้องต้น (Pre-Test) เพื่อนำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้สามารถได้คำตอบที่ถูกต้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา รวม 270 ตัวอย่าง

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการขาดหวังการลาออกของพนักงานในบริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา จากแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาทำเป็นกรอบและแนวทางในการศึกษาวิจัย ตามกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแผนภาพที่ 6

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ตัวแปรประชากรของพนักงานพนักงานในบริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ภูมิลำเนา อายุงาน สภาพการจ้างงาน รายได้ ระดับตำแหน่ง
2. ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ชั้น ของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ตามทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน ของ Herzberg ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชา ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้วยแนวคิดทั้ง 2 ทฤษฎีข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ และนำมาสรุปกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยแบ่งปัจจัยค้ำจุนเป็น 3 ประเภท กล่าวคือ จากความต้องการสองประเภทของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย อาจเปรียบได้กับ “ปัจจัยค้ำจุนทางด้านงานและการปฏิบัติงาน” ของ Herzberg ความต้องการความมั่นคง อาจเปรียบได้กับ “ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร” และความต้องการทางด้านสังคมของมาสโลว์นั้น อาจเปรียบได้กับ “ปัจจัยค้ำจุนทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล” ของ Herzberg

3. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานในบริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษ โดยตัวแปรทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าว พบว่าแต่ละกลุ่มมีความสัมพันธ์ต่อกัน โดยตัวแปรอิสระได้แก่ ตัวแปรประชากร ตัวแปรทางสังคมและเศรษฐกิจ และตัวแปรปัจจัยค้ำจุน มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานพนักงานในบริษัทเอกชนผลิตอาหารและเครื่องดื่มที่ทำการศึกษา ซึ่งเป็นตัวแปรตามในกรอบการวิเคราะห์ครั้งนี้



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดในการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา และวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์หุ้มล ได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์จำแนกประเภท (Discriminant Analysis) เป็นเทคนิคสถิติที่ใช้จำแนกบุคคลหรือหน่วยวิเคราะห์ไปตามกลุ่มต่าง ๆ ที่มีการกำหนดไว้ล่วงหน้า จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ การจำแนกประเภทคือ การพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องสามารถแบ่งหรือจำแนกออกเป็นสองกลุ่มหรือมากกว่าได้หรือไม่ โดยหวังว่าข้อมูลเหล่านั้นจะสามารถแบ่งกลุ่มออกเป็นสองกลุ่มหรือมากกว่าได้เป็นอย่างดี คือ สามารถระบุความเป็นสมาชิกของแต่ละกลุ่มได้ถูกต้อง สิ่งที่ได้จากการวิเคราะห์ คือ สมการจำแนกที่สามารถแบ่งหน่วยวิเคราะห์ออกเป็นกลุ่มได้ดี โดยใช้วิเคราะห์ถึงปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจ คำจูน ดัชนีความมั่นใจ และมั่นคงในองค์กร แนวโน้มที่จะลาออกจากงาน ความคาดหวังจะลาออกจากงานของกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา (เกียรติศักดิ์ ฉัตรสถิตายุทธ: 2548)

การนิยามตัวแปร และการวัดค่า

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1. ตัวแปรประชากรของพนักงานในองค์กร คือ เพศ ซึ่งเป็นตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) โดยกำหนดให้ เพศชาย กำหนดตัวแปรเท่ากับ 0 และเพศหญิง กำหนดตัวแปรเท่ากับ 1 อายุ วัดค่าจากอายุจริงในวันสัมภาษณ์ มีหน่วยวัดเป็นปี

2. ตัวแปรทางสังคม และเศรษฐกิจ ประกอบด้วย

2.1 สถานภาพการสมรส กำหนดตัวแปรเท่ากับ 0 สำหรับสถานภาพสมรส และ หมายถึง กำหนดตัวแปร เท่ากับ 1 สำหรับสถานภาพโสด

2.2 ระดับการศึกษา เป็นระดับการศึกษาสูงสุดในวันกรอกแบบสอบถาม มีหน่วยวัดเป็นจำนวนปีที่ศึกษาในชั้นเรียน

2.3 ภูมิลำเนานั้นจะกำหนดตัวแปร เท่ากับ 0 ซึ่งสำหรับกลุ่มตัวอย่างนั้นที่มีภูมิลำเนาที่พระนครศรีอยุธยา และกำหนดตัวแปร เท่ากับ 1 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีภูมิลำเนาอื่น ๆ

2.4 आयुงาน วัดค่าจริง เป็นอายุงานในวันกรอกแบบสอบถาม มีหน่วยวัดเป็นปี

2.5 สภาพการจ้างงาน รายเดือน กำหนดตัวแปร เท่ากับ 1 และรายวัน กำหนดตัวแปร เท่ากับ 0

2.6 รายได้ วัดค่าจริงเป็นรายได้ต่อเดือนในวันกรอกแบบสอบถาม มีหน่วยวัดเป็นบาท ต่อเดือน

2.7 ระดับตำแหน่ง ระดับ 1-4 กำหนดตัวแปร เท่ากับ 1 หมายถึง ระดับพนักงาน และระดับ ผู้บริหาร (ระดับ 5 – 13) กำหนดตัวแปร เท่ากับ 0

2.8 เหตุผลหลักที่ตัดสินใจทำงานในองค์กร กำหนดให้ ใกล้เคียงและครอบครัว มีค่าเท่ากับ 0 เหตุผลอื่น ๆ ได้แก่ บริษัทมีชื่อเสียง มั่นคง ให้ค่าจ้างเป็นที่พึงพอใจ สวัสดิการเป็นที่พึงพอใจ ชั่วโมงการทำงานและวันหยุดเป็นที่พึงพอใจ ตำแหน่งงานก้าวหน้ากว่าที่องค์กรเดิม เดินทางสะดวก ตำแหน่งงานตรงกับความสามารถและความสนใจ ตำแหน่งงานมีความปลอดภัยมากกว่าที่องค์กรเดิม และเหตุผลอื่น ๆ กำหนดตัวแปร เป็น 1

3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ตามทฤษฎีการจูงใจ-ค่าจูง โดยกำหนด มาตราวัดแต่ละข้อ เป็น 5 สเกล ตั้งแต่ค่า 1 ถึงค่า 5 ตามลำดับ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ทำการ สำรวจเสร็จสิ้นแล้วนำคำตอบที่ได้ของแต่ละหัวข้อมาปรับเปลี่ยน โดยจะทำการพิจารณาจากค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ คือ

(ค่าสูงสุด - ค่าต่ำสุด) / อันตรภาคชั้น กล่าวคือ

$(5 - 1) / 3 = 1.33$ ดังนั้น

ค่าเฉลี่ย ระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง พนักงานพึงพอใจ “น้อย”

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.67 หมายถึง พนักงานพึงพอใจ “ปานกลาง”

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.68 – 5.00 หมายถึง พนักงานพึงพอใจ “มาก”

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert Scale จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (สุรสาร เทพศิริ 2547: 64) ถ้าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่าหนึ่ง หมายถึง มีระดับความพึงพอใจ ไม่แตกต่างกันมาก และถ้าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับหนึ่ง หมายถึง มีระดับความ พึงพอใจแตกต่างกันมาก

4. ดัชนีความมั่นใจหรือความมั่นคงในองค์กร โดยกำหนดมาตราวัดแต่ละข้อ เป็น 5 สเกล คือ ตั้งแต่ค่า 1 ถึงค่า 5 ตามลำดับ นำแบบสอบถามที่ทำการสำรวจเสร็จสิ้นแล้วนำคำตอบที่ได้ของ

แต่ละหัวข้อคำนวณค่าเฉลี่ยและพิจารณาความหมายจากค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ และการแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เช่นเดียวกับ 3.

5. แนวโน้มการลาออกจากงาน โดยกำหนดมาตราวัดแต่ละข้อ เป็น 5 สเกล คือ ตั้งแต่ค่า 1 ถึงค่า 5 ตามลำดับ นำแบบสอบถามที่ทำการสำรวจเสร็จสิ้นแล้วนำคำตอบที่ได้ของแต่ละหัวข้อ มาคำนวณค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ และการแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เช่นเดียวกับ 3.

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดตัวแปรตามคือ ความคาดหวังการลาออกของพนักงานภายในระยะเวลา 1 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาการวางแผนทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่ทำการศึกษา โดยกำหนดตัวแปร ให้ถ้าบุคคลมีความคาดหวังที่จะลาออกจากงานภายในระยะเวลา 1 ปี กำหนดตัวแปรเท่ากับ 1 และถ้าบุคคลไม่มีความคาดหวังจะลาออกจากงานภายในระยะเวลา 1 ปี กำหนดตัวแปรเท่ากับ 0

เมื่อรวบรวมข้อมูลของตัวแปรต่าง ๆ ได้แล้ว นำตัวแปรดังกล่าวมาวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคทางสถิติด้วยการวิเคราะห์การจำแนกประเภท (Discriminant Analysis) เพื่อทำการแยกประเภทการลาออกจากงานของพนักงานในองค์กรดังกล่าว

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาทำการศึกษาศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังการลาออกของพนักงานของพนักงานในองค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง ได้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 270 ชุด โดยมีผลการศึกษาดังนี้

ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชายกว่าร้อยละ 56.7 และเพศหญิงร้อยละ 43.3 มีช่วงอายุตั้งแต่ 22 ปี ถึง 56 ปี ประชากรตัวอย่างมีช่วงอายุ 26-30 ปี กว่าร้อยละ 33.3 พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่สมรสแล้วกว่าร้อยละ 58.1 รองลงมา ได้แก่ สถานภาพโสด สถานภาพหม้าย และสถานภาพอื่น ๆ กล่าวคือ อยู่ด้วยกันโดยมิได้จดทะเบียนสมรส ตามลำดับ พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กว่าร้อยละ 64.8 รองลงมา คือ มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคกลาง กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียง ตามลำดับ จากการศึกษาระดับการศึกษาของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 21.5 รองลงมาคือ ปริญญาตรี มัธยมศึกษาตอนต้น ประกาศนียบัตรชั้นสูงหรืออนุปริญญา มัธยมศึกษาตอนปลาย ประกาศนียบัตรชั้นต้น ตามลำดับ มีเพียงไม่ถึงร้อยละ 1 เท่านั้น ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 คุณสมบัติประชากรตัวอย่างในองค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง

คุณสมบัติ	ร้อยละ
เพศ	
ชาย	56.7
หญิง	43.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

คุณสมบัติ	ร้อยละ
ช่วงอายุ	
อายุ 20 – 25 ปี	8.1
อายุ 26 – 30 ปี	33.3
อายุ 31 – 35 ปี	21.5
อายุ 36 – 40 ปี	25.9
อายุ 41 – 45 ปี	8.1
อายุ 46 – 50 ปี	2.6
อายุมากกว่า 51 ปี	0.4
สถานภาพ	
โสด	33.0
สมรส	58.1
หม้าย	8.5
อื่นๆ (อยู่ด้วยกันโดยมิได้จดทะเบียนสมรส)	0.4
ระดับการศึกษาสูงสุด	
ประถมศึกษา	21.5
มัธยมศึกษาต้น	15.9
มัธยมศึกษาตอนปลาย	14.4
ปวช.หรือเทียบเท่า	13.0
ปวส.หรืออนุปริญญาหรือเทียบเท่า	14.8
ปริญญาตรี	19.6
ปริญญาโท	0.7
ภูมิลำเนา	
พระนครศรีอยุธยา	64.8
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	
(ปทุมธานี, นนทบุรี, สมุทรปราการ, สมุทรสาคร)	6.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

คุณสมบัติ	ร้อยละ
ภาคกลาง	19.3
ภาคตะวันออก	0.7
ภาคตะวันออก	0.7
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	3.7
ภาคเหนือ	3.3
ภาคใต้	1.9

คุณสมบัติการเป็นพนักงานในองค์กร

พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีช่วงอายุงานระหว่าง 1 - 14 ปี โดยส่วนใหญ่มีช่วงอายุงาน 6 - 10 ปี กว่าร้อยละ 52.6 พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีสภาพการจ้างงานรายเดือน ร้อยละ 80.4 และเป็นพนักงานที่มีสภาพการจ้างงานรายวัน ร้อยละ 19.6 จากการศึกษารายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วงตั้งแต่ 3,400 - 40,000 บาท โดยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือนเฉลี่ยอยู่ในช่วง 5,001 - 7,000 บาท กว่าร้อยละ 38.16 พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานระดับ 1 ร้อยละ 33.7 รองลงมาได้แก่ ระดับ 2 ระดับ 3 ระดับ 4 ระดับ 5 ระดับ 7 ระดับ 6 ระดับ 8 ระดับ 10 ระดับ 9 ตามลำดับ เมื่อทำการจัดประเภทของพนักงานกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งและลักษณะงาน พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 85.6 และตำแหน่งผู้บริหาร ร้อยละ 14.4 โดยพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในฝ่ายผลิตและเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 44.1 รองลงมา ได้แก่ ฝ่ายบริหารและงานบุคคล และสังกัดฝ่ายวิศวกรรม ตามลำดับ โดยพนักงานกลุ่มตัวอย่าง กว่าร้อยละ 72.6 เคยผ่านงานในองค์กรอื่นมาแล้ว และยังไม่เคยผ่านงานในองค์กรอื่น ร้อยละ 27.4 (ตารางที่ 11)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 คุณสมบัติการเป็นพนักงานในองค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่ม
แห่งหนึ่ง

คุณสมบัติ	ร้อยละ
อายุงาน	
อายุงาน 1-5 ปี	34.8
อายุงาน 6-10 ปี	52.6
อายุงาน 11-15 ปี	12.6
สภาพการจ้างงาน	
รายเดือน	80.4
รายวัน	19.6
ช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)	
3,400 – 5,000	13.16
5,001 – 7,000	38.16
7,001 – 9,000	22.81
9,001 – 11,000	6.14
11,001 – 13,000	3.95
13,001 – 15,000	3.07
15,001 – 20,000	8.33
มากกว่า 20,001	4.39
ระดับตำแหน่ง	
LEVEL 1	33.7
LEVEL 2	24.1
LEVEL 3	18.9
LEVEL 4	8.9
LEVEL 5	8.9
LEVEL 6	1.1
LEVEL 7	2.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

คุณสมบัติ	ร้อยละ
LEVEL 8	1.1
LEVEL 9	0.4
LEVEL 10	0.7
ตำแหน่ง และลักษณะงาน	
พนักงานระดับปฏิบัติการ	85.6
ผู้บริหาร	14.4
สายการบังคับบัญชา	
ฝ่ายผลิตและเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์	44.1
ฝ่ายวิศวกรรม	20.4
ฝ่ายบริหารและงานบุคคล	35.6
ประสบการณ์การทำงาน	
เคยผ่านงานในองค์กรอื่นมาแล้ว	72.6
ยังไม่เคยผ่านงานในองค์กรอื่น	27.4

เหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กร

จากการศึกษาเหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กรของประชากรตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่มีเหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กร เนื่องจากใกล้บ้านและครอบครัว กว่าร้อยละ 57.4 รองลงมา ได้แก่ เนื่องจากบริษัทมีชื่อเสียงและมั่นคง ตำแหน่งงานตรงกับความสามารถและความสนใจ ให้ค่าจ้างเป็นที่พึงพอใจ เดินทางสะดวก สวัสดิการเป็นที่พึงพอใจ มีชั่วโมงการทำงานเป็นที่พึงพอใจ มีเพียงร้อยละ 1.1 เท่านั้นที่เลือกทำงานในองค์กรเนื่องจากไม่เลือกงาน (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 จำนวนร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กร

เหตุผลหลักที่เลือกทำงานในองค์กร	ร้อยละ
ใกล้บ้านและครอบครัว	57.4
บริษัทมีชื่อเสียงและมั่นคง	27.0
ให้ค่าจ้างเป็นที่พึงพอใจ	3.0
สวัสดิการเป็นที่พึงพอใจ	1.9
มีชั่วโมงการทำงานและวันหยุดเป็นที่พึงพอใจ	1.5
เดินทางสะดวก	2.6
ตำแหน่งงานตรงกับความสามารถและความสนใจ	5.6
ไม่เลือกงาน	1.1

ความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากราชการ

ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน จะทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ จำนวน 6 ปัจจัย ได้แก่ ผลตอบแทน ความมั่นคง โอกาสก้าวหน้า ความชัดเจนของงาน ลักษณะของงาน ชั่วโมงการทำงาน โดยผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงานที่เห็นด้วยเกินร้อยละ 50 ได้แก่ มีความชัดเจนของงาน ร้อยละ 61.5 และมีความพึงพอใจในเรื่องจำนวนชั่วโมงในการทำงาน จำนวนร้อยละ 60.7 นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความไม่แน่ใจในเรื่องการมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ ร้อยละ 54.4

เมื่อพิจารณาถึงค่าความพึงพอใจในด้านงานและการปฏิบัติงาน เฉลี่ยโดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความมั่นคงขององค์กร จากข้อคำถาม "ท่านเชื่อว่าบริษัทที่ท่านทำงานอยู่สามารถดำเนินงานต่อไปได้อีกนาน" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 4.07 โดยจำนวนชั่วโมงในการทำงานต่อสัปดาห์ จากข้อคำถาม "ท่านคิดว่าจำนวนชั่วโมงในการทำงานต่อ

สัปดาห์ของท่าน เหมาะสมดีแล้ว" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.57 และประเภทของงาน จากข้อคำถาม "งานที่ท่านทำอยู่ ทำให้ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.42

ทั้งนี้ พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีค่าความพึงพอใจในด้านงานและการปฏิบัติงาน เฉลี่ยน้อยที่สุดในเรื่องสวัสดิการ จากข้อคำถาม "ท่านคิดว่าสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันเทียบเท่า หรือดีกว่าบริษัทอื่น ๆ แล้ว" มีค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.53 ส่วนเวลาในการเข้าทำงาน จากข้อคำถาม "เวลาในการเข้าทำงานที่ไม่แน่นอนของท่านส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวของท่าน" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.58 นอกจากนี้ เรื่องผลตอบแทนในการทำงาน จากข้อคำถาม "การประเมินผลเงินเดือนขึ้น และผลตอบแทนประจำปีเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่านแล้ว" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.70

ผลการศึกษาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน เท่ากับ 3.07 (ตารางที่ 13)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13 ค่าร้อยละของในการทำงานด้านปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
เงินเดือนและผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมแล้ว	3.3	34.1	30.7	25.2	6.7	3.02
พอใจกับเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น	3.3	31.5	27.0	29.3	8.9	2.91
การประเมินผลเงินเดือนขึ้น	1.5	27.0	30.4	21.9	19.3	2.70
สวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น	1.9	16.3	35.9	25.2	20.7	2.53
พอใจกับสวัสดิการที่บริษัทจัดให้แล้ว	1.5	28.9	38.9	21.9	8.9	2.92
จำนวนชั่วโมงในการทำงานเหมาะสมดีแล้ว	8.5	60.7	14.8	11.5	4.4	3.57
เวลาในการเข้าทำงานที่ไม่แน่นอนส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ ครอบครัว	7.8	18.5	21.5	28.5	23.7	2.58
มีวันหยุดประจำสัปดาห์ที่แน่นอนและตรงกับวันหยุดของบุคคลใน ครอบครัว	11.9	39.3	14.4	17.8	16.7	3.12
บริษัทสามารถค่าเงินงานต่อไปได้อีกนาน	34.4	42.6	21.1	0.7	1.1	4.09

ตารางที่ 13 (ต่อ)

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง	7.0	24.8	54.4	5.6	8.1	3.17
พอใจกับระบบการเลื่อนตำแหน่งของบริษัท	3.7	23.0	34.4	24.8	14.1	2.77
ตัดสินใจเปลี่ยนงาน หากไม่มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงาน	5.9	13.7	34.4	30.4	15.6	2.64
ทราบหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	20.0	61.5	13.3	3.3	1.9	2.94
ปัจจุบันองทำงานที่ไม่ใช่หน้าที่ความรับผิดชอบ	6.7	17.4	26.3	37.4	12.2	2.69
ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน	10.4	38.9	37.4	9.3	4.1	3.42
งานที่ทำอยู่จำใจไม่น่าสนใจ	6.7	31.9	35.2	13.3	13.0	3.06

ปัจจัยด้านองค์การ

การศึกษาเรื่องปัจจัยด้านองค์การ จะทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายขององค์กร ความปลอดภัยในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยเกี่ยวกับความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านองค์การที่เกินร้อยละ 50 ได้แก่ ความพึงพอใจในด้านที่องค์กรได้จัดหาอุปกรณ์ป้องกันอันตรายจากการทำงานส่วนบุคคลให้ อย่างเพียงพอและเหมาะสมแล้ว จำนวนร้อยละ 52.2

เมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านองค์การเฉลี่ยโดยเรียงตามลำดับ จากมากไปน้อย พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจเฉลี่ย ในด้านความปลอดภัยในการทำงาน จากข้อคำถาม “ท่านคิดว่าองค์กรได้จัดหาอุปกรณ์ป้องกันอันตรายจากการทำงานส่วนบุคคลให้กับท่านอย่างเพียงพอและเหมาะสมแล้ว” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.39 และข้อคำถาม “ท่านคิดว่า ลักษณะของงานที่ท่านทำ มีความปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่อชีวิต” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.26 และข้อคำถามคือ “ท่านรู้สึกพอใจกับมาตรการรักษาความปลอดภัยจากการทำงานขององค์กร” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.24 ส่วนสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากข้อคำถาม “ท่านคิดว่า อุปกรณ์ในการทำงานที่องค์กรจัดให้ท่าน พร้อมสมบูรณ์และสะดวกสบายอยู่แล้ว” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.21

ทั้งนี้ พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านองค์การเฉลี่ยน้อยที่สุดในเรื่องนโยบายขององค์กร จากข้อคำถาม “ท่านรู้สึกว่าองค์กรของท่านมีระบบการบริหารงานที่ไม่เอาเปรียบพนักงาน” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.53 ข้อคำถาม “ท่านคิดว่าพนักงานภายในองค์กรของท่าน ได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ และเท่าเทียมกัน” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.83 และข้อคำถาม “ท่านรู้สึกพอใจกับระบบการบริหารงานขององค์กรของท่านในปัจจุบัน” ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.92 และผลการศึกษาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านองค์การ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านองค์การ เท่ากับ 3.06 (ตารางที่ 14)

ตารางที่ 14 คำร้อยละของการทำงานด้านปัจจัยคำจูน ด้านองค์กร

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
อุปกรณ์ในการทำงานพร้อมสมบูรณ์และสะดวกสบาย	6.7	44.4	21.5	17.8	9.6	3.21
สถานที่ในการทำงาน มีแสงสว่าง, อากาศเพียงพอ และไม่มีเสียงดัง	8.5	44.4	14.8	13.3	18.9	3.10
รวมงาน						
ลักษณะของงานที่ท่านทำ มีความปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่อชีวิต	8.9	34.8	36.3	13.3	6.7	3.26
พอใจมาตรการรักษาความปลอดภัยจากการทำงาน	4.8	38.9	38.5	11.5	6.3	3.24
องค์กรจัดอุปกรณ์ป้องกันอันตรายให้เพียงพอและเหมาะสม	5.6	52.2	24.4	11.5	6.3	3.39
พอใจกับระบบการบริหารงานขององค์กร	3.7	26.3	41.5	15.6	13.0	2.92
พนักงานภายในองค์กร ได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ และเท่าเทียมกัน	3.7	27.4	30.4	25.2	13.3	2.83
ท่านรู้สึกว่าการดำเนินงานมีระบบการบริหารงานที่ไม่เอาเปรียบพนักงาน	2.2	17.8	35.2	20.7	24.1	2.53

ปัจจัยจูงใจค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน

การศึกษาเรื่องปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน จะทำการศึกษาถึงปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลของการศึกษาวิจัย พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีความพึงพอใจในด้านปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงานมีความเห็นด้วยเกินร้อยละ 50 ได้แก่ ความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน จำนวนร้อยละ 52.2

เมื่อพิจารณามีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงานเฉลี่ยโดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจเฉลี่ยความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน ดังนี้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากข้อคำถาม "ท่านรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.89 ข้อคำถาม "ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่าน ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.66 และข้อคำถาม "ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานไม่ค่อยชอบท่าน และหาทางกีดกันไม่让您เข้าร่วมกลุ่มเสมอ ๆ" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 3.52

ทั้งนี้ พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงานเฉลี่ยน้อยที่สุดในเรื่อง ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน จากข้อคำถาม "ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านมียุติธรรมต่อพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน" ค่าความพึงพอใจเฉลี่ย 2.82 ผลการศึกษาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน เท่ากับ 3.34 (ตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 ค่าร้อยละของในการทำงานด้านปัจจัยด้านทัศนคติในสังคมทำงาน

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
ผู้บังคับบัญชาตีรรมต่อพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน	8.1	25.2	29.3	15.2	22.2	2.82
ผู้บังคับบัญชามีความสามรถในการทำงาน	11.9	41.9	24.8	12.6	8.9	3.35
ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้รับฟังเหตุผลของพนักงาน	10.0	33.3	34.8	13.3	8.5	3.23
ท่านมีโอกาสดังแสดงความคิดเห็นในการทำงานต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ	11.1	35.2	30.0	9.6	14.1	3.20
ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา	13.0	42.6	30.7	9.3	4.4	3.50
ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบสวนการทำงานจนขาดความมีอิสระในการทำงาน	8.1	36.7	29.6	20.4	5.2	3.22
ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือเต็มที่เมื่อมีปัญหาในการทำงาน	14.8	35.6	27.4	8.1	14.1	3.29
ท่านรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาของท่านมีอคติกับท่าน	14.8	34.8	34.4	10.0	5.9	3.43
ท่านรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	22.2	52.2	19.6	3.7	2.2	3.89
เพื่อนร่วมงานของท่านเปรียบเวลาทำงาน	13.7	25.6	37.8	17.0	5.9	3.24
เพื่อนร่วมงาน แก่งแย่ง ชิงดี ชิงเด่น ในการทำงาน	9.3	28.1	32.2	17.0	13.3	3.03
เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเต็มที่เมื่อมีปัญหาจากการทำงาน	7.8	45.2	32.6	10.0	4.4	3.42
ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่าน ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	14.8	48.9	25.6	9.3	1.5	3.66
เพื่อนร่วมงานไม่ค่อยชอบท่าน และหากหากเกิดขึ้นไม่ให้อำนาจกลุ่มเสมอๆ	14.8	36.3	38.9	5.9	4.1	3.52

ดัชนีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร

จากการศึกษาพบว่าระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรของพนักงาน ไม่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรในข้อคำถามใดที่เห็นด้วยเกินร้อยละ 50 ผลการศึกษา ระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่าง มีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร ดังนี้ ความปลอดภัยในการทำงาน จากข้อคำถาม "ท่านมั่นใจว่าตำแหน่งงานที่ท่านทำนั้น ไม่มีอันตรายและไม่เสี่ยงต่อชีวิตของท่าน" โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 3.15 สภาพแวดล้อมในการทำงาน จากข้อคำถาม "ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม" โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 3.09 ความชัดเจนของงาน จากข้อคำถาม "ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน เนื่องจากท่านรู้สึกทำงานเกินหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน หรือไม่ใช่หน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน" โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 3.07

ทั้งนี้ พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีค่าความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านผลตอบแทน จากข้อคำถาม "ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่มีเงินเดือนมากกว่านี้" โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 2.80 สวัสดิการ จากข้อคำถาม "ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่มีสวัสดิการที่มากกว่านี้ ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม" โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 2.82 และนโยบายขององค์กร จากข้อคำถาม "ท่านมั่นใจว่าท่านจะไม่ลาออก เนื่องจากรู้สึกไม่พอใจระบบการบริหารงานขององค์กร" โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 2.85 ผลการศึกษาค่าเฉลี่ยของดัชนีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร เท่ากับ 2.99 (ตารางที่ 16)

ตารางที่ 16 ค่าร้อยละ ของดัชนีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร

คำถาม	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
จะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ที่มีเงินเดือนมากกว่านี้	6.3	19.3	42.6	11.9	20.0	2.80
จะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ที่มีสวัสดิการที่มากกว่านี้	4.1	21.5	43.3	14.4	16.7	2.82
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ที่มีชั่วโมงการทำงานที่น้อยลง	5.2	18.1	46.7	16.3	13.7	2.92
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ที่มีวันหยุดแน่นอนและตรงกับ วันหยุดของครอบครัวและบุคคลใกล้ชิด	6.7	26.7	38.9	14.1	13.7	2.99
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ในบริษัทที่มีความมั่นคงกว่านี้	5.2	27.8	37.0	14.4	15.6	2.93
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ที่มีตำแหน่งงานที่ดีขึ้นกว่านี้	5.2	20.7	47.0	13.0	14.1	2.90
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานใหม่ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และ ความสนใจ	6.3	24.4	41.9	16.3	11.1	2.99
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน เนื่องจากรู้สึกว่าการงานเกินหน้าที่รับผิดชอบ	6.7	25.9	44.8	13.0	9.6	3.07
มั่นใจว่าตำแหน่งงานที่ทำนั้น ไม่มีอันตรายและไม่เสี่ยงต่อชีวิต	7.0	34.8	31.1	20.0	7.0	3.15
มั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากได้งานที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีกว่านี้	6.3	33.3	34.4	15.2	10.7	3.09

ตารางที่ 16 (ต่อ)

คำถาม	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
ฉันใจจะไม่ลาออก เนื่องจากรู้สึกไม่พอใจระบบการบริหารงานขององค์กร	5.9	20.0	39.3	23.0	11.9	2.85
ฉันใจจะไม่ลาออก เนื่องจากรู้สึกไม่พอใจผู้บังคับบัญชา	5.9	26.3	42.2	14.1	11.5	3.01
ฉันใจจะไม่ลาออก เนื่องจากรู้สึกไม่พอใจเพื่อนร่วมงาน	7.0	29.6	35.9	17.0	10.4	3.06

แนวโน้มการลาออกจากงาน

จากการศึกษาแนวโน้มการลาออกจากงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีจำนวนร้อยละ ในข้อความคิดเห็น ไม่แน่ใจ ในระดับสูงที่สุดในทุกข้อคำถาม (ตารางที่ 17) โดยกลุ่มตัวอย่าง พนักงานส่วนใหญ่มีแนวโน้มการลาออกจากงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับแนวโน้มการลาออกจากงานเฉลี่ย 2.73

ตารางที่ 17 ค่าร้อยละของแนวโน้มการลาออกจากงาน

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
ท่านรู้สึกเบื่อและอยากลาออก จากงาน	7.0	27.4	37.4	14.1	14.1	2.99
หากมีโอกาสได้งานที่ดีกว่า ปัจจุบันจะลาออกทันที	4.8	10.7	39.6	24.1	20.7	2.55
ท่านติดตามประกาศข่าว การรับสมัครงานอยู่เสมอ	10.0	22.2	27.8	27.0	13.0	2.89
ค่าตอบแทนและโอกาสก้าวหน้า จะสูงขึ้นถ้าเปลี่ยนงานใหม่	4.8	11.9	42.2	20.7	20.4	2.60
ท่านคิดว่าสามารถหางานใหม่ที่ เหมาะสมกับท่านได้ไม่ยากใน ปัจจุบัน	7.0	11.9	35.6	27.4	18.1	2.62

ความต้องการลาออกจากงาน

ความต้องการลาออกจากงาน

จากการศึกษาความต้องการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่มีความต้องการลาออกจากงานภายใน 1 ปี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 และมีความต้องการลาออกจากงานภายใน 1 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 ทั้งนี้มีพนักงานกลุ่มตัวอย่างไม่ทำการตอบแบบสอบถามในข้อดังกล่าว จำนวน 34 คน (ตารางที่ 18)

ตารางที่ 18 จำนวนร้อยละกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความต้องการลาออกจากงาน

ความต้องการลาออกจากงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่ลาออก	171	72.5
ลาออก	65	27.5
รวม	236	100.0

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระกับความคาดหวังที่จะลาออกหรือไม่ลาออกจากงาน ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน โดยจำแนกตามตัวแปรอิสระแต่ละตัว พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังที่จะลาออกมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ไม่ลาออกทุกตัวแปร (ตารางที่ 19)

การวิเคราะห์จำแนกประเภทจะทำการศึกษาบทบาทของตัวแปรอิสระทุกตัว พร้อมกับการจำแนกหน่วยต่าง ๆ โดยมีการให้น้ำหนักตัวแปรอิสระเหล่านี้แต่ละตัวแล้วนำมาทำการประมาณค่าของหน่วยวิเคราะห์ เพื่อจัดจำแนกสมาชิกไปตามกลุ่มนั้น ผลจากการวิเคราะห์ (ตารางที่ 20) พบว่า ในสมการมาตรฐาน ค่าตัวแปรปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สูงสุดเท่ากับ 0.82 แสดงว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่สุดต่อการจำแนกกลุ่ม

เมื่อพิจารณาในเรื่องเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปร พบว่า ทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน สภาพการจ้างงาน ระดับตำแหน่ง ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน มีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้ตัวแปรตามคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังจะไม่ลาออก มีแนวโน้มสูงขึ้นตามไปด้วย ส่วนตัวแปรรายได้ ภูมิลำเนา และปัจจัยด้านองค์กร ถ้ามีแนวโน้มลดลงจะส่งผลให้ตัวแปรตามคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังจะไม่ลาออกมีแนวโน้มสูงขึ้น

ตารางที่ 19 สถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประชากร 2 กลุ่ม ตามลักษณะตัวแปร

ตัวแปรอิสระ	ไม่ลาออก		ลาออก	
	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.
เพศ	0.50	0.50	0.26	0.44
อายุ	33.71	6.64	31.26	5.09
สถานภาพ	0.70	0.46	0.60	0.49
ระดับการศึกษา	11.31	3.59	10.89	3.39
อายุงาน	6.68	3.25	5.89	2.83
สภาพการจ้างงาน	0.70	0.46	0.60	0.50
รายได้	9,435.03	5,946.59	8,393.60	4,257.46
ระดับตำแหน่ง	0.13	0.33	0.09	0.29
ภูมิลำเนา	0.40	0.49	0.37	0.49
ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน	3.23	0.47	3.05	0.54
ปัจจัยด้านองค์กร	3.22	0.68	3.04	0.72
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน	3.50	0.59	3.33	0.64

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรในสมการวิเคราะห์จำแนกประเภท

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์
เพศ	0.45
อายุ	0.18
สถานภาพ	0.14
ระดับการศึกษา	0.24
อายุงาน	0.14
สภาพการจ้างงาน	0.09
รายได้	-0.34
ระดับตำแหน่ง	0.32
ภูมิลำเนา	-0.03
ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน	0.82
ปัจจัยด้านองค์กร	-0.13
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน	0.29

ค่าวิคัลสแลมปีดาของตัวแปรอิสระส่วนใหญ่มีค่าสูงเกินร้อยละ 70 ซึ่งนัยสำคัญของวิคัลสแลมปีดาพิจารณาได้จากสถิติ F-test ทำให้ทราบว่าค่านัยสำคัญของ F-test ที่มีระดับต่ำกว่า 0.01 คือ ตัวแปรเพศ อายุ รายได้ ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน แสดงว่ากลุ่มมีความแตกต่างกัน หรือกลุ่มมีค่าเฉลี่ยไม่เท่ากันอย่างมากในตัวแปรดังกล่าว หมายถึง ตัวแปรเพศ อายุ รายได้ ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังในการลาออกหรือไม่ลาออก มีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน (ตารางที่ 21) ดังนั้น ตัวแปรดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการจำแนกประเภทได้ดีกว่าตัวแปรอื่น ๆ

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการลาออกในการตัดสินใจ ได้แก่ ตัวแปรปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในปัจจัยจุดจักษ์ด้านงานและการปฏิบัติงานมากขึ้น จะทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังที่จะไม่ลาออกสูงขึ้นด้วย ซึ่งจาก

การศึกษาดังกล่าว ทางผู้บริหารองค์กรจะได้ทราบว่าพนักงานมีความต้องการด้านใดบ้างเพื่อเป็นแรงจูงใจไม่ให้พนักงานลาออกจากงาน เช่น การให้เงินเดือนและผลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ทำ

ตารางที่ 21 ค่าวิลคิสแลมปีดา และค่า F-test

ตัวแปรอิสระ	ค่าวิลคิสแลมปีดา	ค่า F- test	ค่านัยสำคัญ
เพศ	0.952	9.96	0.00**
อายุ	0.969	6.28	0.01**
สถานภาพ	0.990	1.95	0.16
ระดับการศึกษา	0.997	0.55	0.46
อายุงาน	0.987	2.54	0.11
สภาพการจ้างงาน	0.976	4.87	0.03
รายได้	0.993	1.45	0.23
ระดับตำแหน่ง	0.997	0.58	0.45
ภูมิลำเนา	0.999	0.16	0.70
ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน	0.72	75.65	0.00**
ปัจจัยด้านองค์กร	0.85	34.65	0.00**
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน	0.82	41.36	0.00**

หมายเหตุ ** ค่านัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่า 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีผลต่อการคาดการณ์การลาออกของพนักงาน ในองค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการจ้างงาน ระดับความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่าง ๆ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดการณ์ที่จะลาออกของพนักงานในองค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และทฤษฎีการตัดสินใจลาออกจากงาน โดยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในองค์กรที่ทำการศึกษารวม 270 ชุด แบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน ส่วนที่ 3 ดัชนีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร ส่วนที่ 4 แนวโน้มการลาออกจากงาน ส่วนที่ 5 ความต้องการลาออกจากงาน

ผลการศึกษากลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชายกว่าร้อยละ 56.7 และเพศหญิงร้อยละ 43.3 มีช่วงอายุตั้งแต่ 22 ปีถึง 56 ปี ประชากรตัวอย่างมีช่วงอายุ 26-30 ปี กว่าร้อยละ 33.3 พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่สมรสแล้วกว่าร้อยละ 58.1 รองลงมาได้แก่ สถานภาพโสด สถานภาพหม้าย และสถานภาพอื่น ๆ กล่าวคือ อยู่ด้วยกันโดยมิได้จดทะเบียนสมรส ตามลำดับ พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กว่าร้อยละ 64.8 รองลงมา คือ มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคกลาง กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกตามลำดับ จากการศึกษาระดับการศึกษาของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 21.5 รองลงมาคือ ปริญญาตรี มัธยมศึกษาตอนต้น ประกาศนียบัตรชั้นสูงหรืออนุปริญญา มัธยมศึกษาตอนปลาย ประกาศนียบัตรชั้นต้น ตามลำดับ มีเพียงไม่ถึงร้อยละ 1 เท่านั้น ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงาน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาถึงค่าความพึงพอใจเฉลี่ยโดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจเฉลี่ยในด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงานมากที่สุด กล่าวคือมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงานที่ 3.34 รองลงมา ได้แก่ ความพึงพอใจของพนักงานด้านงานและการปฏิบัติงาน โดยพบว่าพนักงานกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านการงานและการปฏิบัติงานที่ 3.07 และลำดับสุดท้าย คือ ด้านองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านองค์กรที่ 3.06

ผลการศึกษาระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรที่ 2.99 เมื่อพิจารณาระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่าง มีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร ด้านความปลอดภัยในการทำงาน โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 3.15 สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 3.09 และความชัดเจนของงาน โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 3.07 ทั้งนี้ พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีค่าความมั่นใจความมั่นคงและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้าน ผลตอบแทน มีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 2.80 ด้านสวัสดิการ โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 2.82 และด้านนโยบายขององค์กร โดยมีระดับความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรเฉลี่ย 2.85

ผลการศึกษาเรื่องแนวโน้มการลาออกจากงาน พบว่าพนักงานมีแนวโน้มการลาออกจากงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับแนวโน้มการลาออกจากงานเฉลี่ย 2.73 ส่วนผลการศึกษาความต้องการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่มีความต้องการลาออกจากงานภายใน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.5 และพนักงานที่ต้องการลาออกจากงานภายใน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.5

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระกับความคาดหวังที่จะลาออกหรือไม่ลาออกจากงาน ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน โดยจำแนกตามตัวแปรอิสระแต่ละตัว พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังที่จะลาออกมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ไม่ลาออกทุกตัวแปร ในสมการมาตรฐาน ค่าตัวแปรปัจจัยด้านการงานและการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สูงสุดเท่ากับ 0.82 แสดงว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่มีความสำคัญที่สุดต่อการจำแนกกลุ่ม เมื่อพิจารณาเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปร พบว่า ทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน สภาพการจ้างงาน ระดับตำแหน่ง ปัจจัยด้านการงานและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน มีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้ตัวแปรตามคือกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังจะไม่ลาออก มีแนวโน้มสูงขึ้นตามไปด้วย ส่วนตัวแปรรายได้ ภูมิลำเนา และปัจจัยด้านองค์กร ถ้ามีแนวโน้มลดลงจะส่งผลให้ตัวแปรตามคือกลุ่มตัวอย่างที่มี

ความคาดหวังจะไม่ลาออกมีแนวโน้มสูงขึ้น ค่านัยสำคัญของ F-test ที่มีระดับต่ำกว่า 0.01 ได้แก่ ตัวแปรเพศ อายุ รายได้ ปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน ดังนั้น ตัวแปรดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการจำแนกประเภทได้ดีกว่าตัวแปรอื่น ๆ

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการลาออกในการตัดสินใจ ได้แก่ ตัวแปรปัจจัยด้านงานและการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจค่าจุนด้านงานและการปฏิบัติงานมากขึ้น จะทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังที่จะไม่ลาออกสูงขึ้นด้วย ซึ่งจากการศึกษาดังกล่าว ทางผู้บริหารองค์กรจะได้ทราบว่าพนักงานมีความต้องการด้านใดบ้างเพื่อเป็นแรงจูงใจไม่ให้นักงนลาออกจกงาน เช่น การให้เงินเดือนและผลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ทำ

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังจะลาออกจกงาน ของพนักงานในองค์กรที่ประกอบอุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง มุ่งที่จะนำผลการศึกษาไปใช้ในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง การบริหารจัดการด้านบุคลากร การจูงใจให้คนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์กร และดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. กลุ่มพนักงานในช่วงอายุ อายุงาน และระดับรายได้ต่ำ มี ความคาดหวังที่จะลาออกจกงานมากกว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุ อายุงาน และระดับรายได้มาก ดังนั้น จึงควรมุ่งเน้นที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรให้กับพนักงานในกลุ่มดังกล่าว
2. พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่มีความคาดหวังที่จะลาออก มีความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจค่าจุนทางด้านงานและการปฏิบัติงาน ด้านองค์กร และด้านความสัมพันธ์ในสังคมการทำงาน ต่ำกว่ากลุ่มตัวที่ไม่ลาออก ดังนั้นองค์กรจึงควรมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจค่าจุนทางด้านต่าง ๆ ให้มากขึ้น ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานที่มีระดับความพึงพอใจน้อย ที่สุด ได้แก่ ด้านสวัสดิการเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น รองลงมาได้แก่ เวลาในการเข้าทำงาน และผลตอบแทนในการทำงาน นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าระดับความมั่นใจและความมั่นคงในองค์กร เรื่องผลตอบแทนและสวัสดิการ มีระดับความมั่นใจและความมั่นคงในองค์กรน้อยที่สุด ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าว ยังสอดคล้อง

กับแบบสอบถามปลายเปิด สำหรับให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีข้อเสนอแนะให้องค์กรพิจารณาสวัสดิการในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น อาทิเช่น การจัดรถรับส่งพนักงาน สวัสดิการเกี่ยวกับค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้น อาทิเช่น ค่าเดินทาง ค่าน้ำมัน ดังนั้นองค์กรจึงควรพิจารณาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงด้านสวัสดิการ และผลตอบแทนเป็นอันดับแรก เพื่อลดอัตราการลาออกที่จะลาออกของพนักงาน

3. จากการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่าง ๆ พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในด้านความมั่นคงขององค์กร และ ความชัดเจนของงานสูง ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรรักษาระดับความพึงพอใจของพนักงานในด้านดังกล่าวเพื่อรักษาพนักงานไว้ และนำมาเป็นจุดแข็งในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพให้ตัดสินใจร่วมงานกับองค์กร

4. ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานในด้านงานและการปฏิบัติงาน พบว่ายังมีปัจจัยทางด้านต่าง ๆ ที่มีระดับความพึงพอใจค่อนข้างต่ำ ได้แก่ เวลาในการเข้าทำงานที่ไม่แน่นอน ความก้าวหน้าในงานและระบบการเลื่อนตำแหน่งงาน และการปฏิบัติงานเกินหน้าที่ความรับผิดชอบ องค์กรจึงควรพิจารณา ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงปัจจัยดังกล่าว

5. ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานด้านองค์กร พบว่าความคิดเห็นของพนักงานในเรื่อง ระบบการบริหารงานขององค์กร มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด และมีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กรในเรื่องดังกล่าวน้อยเป็นอันดับสาม รองจากเรื่องผลตอบแทน และสวัสดิการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึก ว่า องค์กรยังมีระบบการบริหารงานที่เอาเปรียบพนักงานอยู่ ดังนั้นองค์กรจึงควรทบทวนนโยบายในการบริหารงานหรือสร้างระบบการประเมินผล การจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการเพื่อเป็นมาตรฐานในบริหารงานขององค์กร สร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน และเพื่อให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุดต่อไป

6. ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดในเรื่อง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในเรื่องความยุติธรรมต่อพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้นโยบายต่อหัวหน้างาน หรือผู้บริหารให้ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแบบสอบถามปลายเปิด สำหรับให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีข้อเสนอแนะให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และเนื่องจากพนักงานมีความรู้สึก ว่า เพื่อนร่วมงานเอาเปรียบเวลาทำงาน เก่งแย่ง ชิงดี ชิงเด่น ในการ

ทำงาน ดังนั้นองค์กรจึงควรมีกิจกรรมพิเศษเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานเพิ่มมากขึ้น เช่น การแข่งขันกีฬาประจำปี กิจกรรม Walk Rally

7. เนื่องจากผลการศึกษาความต้องการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าพนักงานมีความต้องการลาออกจากงานภายใน 1 ปี ร้อยละ 24.1 รวมถึงมีพนักงานที่ยังไม่ทำการตัดสินใจอีกร้อยละ 12.6 อีกทั้งหากพิจารณาเพียงกลุ่มตัวอย่างที่ทำการตัดสินใจ พบว่า มีพนักงานที่ต้องการลาออกจากงานภายใน 1 ปี ถึงร้อยละ 27.5 ดังนั้น องค์กร จึงควรพิจารณาดำเนินการ เพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กรกฎ พลพานิช. 2540. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
กรุงเทพฯ มหานคร: วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กองวิชาการ และวางแผน กรมแรงงาน. 2532. การสำรวจการเข้าออกงาน และความต้องการ
แรงงาน พ.ศ. 2532. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

กิติมา ปรีดีติลก. 2529. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

เกียรติศักดิ์ ฉัตรสถิตายุทธ. 2548. การศึกษาพฤติกรรมความต้องการและพฤติกรรมการ
บริโภคเมล็ดบัว. กรุงเทพมหานคร: การศึกษาอิสระ ปริญญา มหาบัณฑิต, สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ทวนชัย อรุณโรจน์. 2537. การศึกษาการลาออกจากราชการของครูช่างอุตสาหกรรม สังกัด
กรมอาชีวศึกษา ระหว่างปี พ.ศ. 2531-2533. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ ปริญญา
มหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ธงชัย สันติวงษ์. 2537. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช

นิรุจ อยู่พานิช. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน
บริษัท เอ็ม.บี.ซี. แลนด์ จำกัด. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.

ภรณ์ กิริติบุตร. 2541. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม. กรุงเทพมหานคร:

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มนิศา โอมะคุปต์. 2535. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงาน
ธนาคาร. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ยอดชาย ทองไทยนันท์. 2526. เทคนิคการจูงใจให้ทำงาน. กรุงเทพมหานคร: อ.อิทธิพล

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. การวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

เรียม ศรีทอง. 2542. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร: เอ็ดดูเคชั่น
เอ็ดดูเคชั่น.

ลัทธிகาล ศรีวะระมย์. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์ม และ
ไซเท็กซ์.

สกาวัฒน์ อินทุสมิต. 2543. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความ
ตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน. กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.
กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สรายุทธ ปฏิมาประกร. 2541. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพัน
ต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540. เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว สำหรับการวิจัยทาง
สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์

สุทธาสินี พุทธิกาพล. 2529. ทศนคติของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ที่ลาออกจาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุพล ทองคลองไทร. 2530. ศิลปะการเป็นหัวหน้างาน. กรุงเทพมหานคร: สายใจ.

สุรพล พะยอมแย้ม. 2541. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: โครงการส่งเสริมการผลิต ตำราและเอกสารการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรสาร เทพศิริ. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความต้องการลาออกจากงาน ของวิศวกรใน อุตสาหกรรมรถยนต์. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุริยันต์ เนาวะดี พานิช. 2548. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาพนักงานในสายการผลิตของ บริษัทยูนิเซมบี จำกัด. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกริก.

สุวิธาน มนแพวงศานนท์. 2543. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS for Windows. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)

สุเทพ พัวศิริ. 2543. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน โรงงาน อุตสาหกรรม: กรณีศึกษาโรงงานผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อพชา ชัยมงคล. 2538. ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการโอนย้ายของนักสังคมสงเคราะห์. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

อภิชาติ เกศรัักษ์. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน กำลังขวัญ และผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรสอบสวนในเขต กองบังคับการตำรวจนครบาลพระนครเหนือ. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อเนก แสงโนรี. 2541. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สินเชื่อ ธนาคารไทยทูน จำกัด (มหาชน). กรุงเทพมหานคร: การศึกษาอิสระ ปริญญา มหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่อผู้ยืมได้เห็นใบใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Acas. 2002. **Controlling Labour Turnover**. London: ACAS

Garrison, R.C. and Magoon-Robert, 1972. **Variables Affecting Organizational Commitment**. *Journal of Managerial Psychology*. 7 (April 1972): 3-10.

Gilmer, Von Haller B. 1971. **Industrial and Organization Psychology**. New York: McGraw-Hill Kogakusha.

Kozlowski And Hults.B.M. 1978. **An Explorations Of Climates For Technical Updating And Performance**. *Personal Psychology*. (40): 539 - 563

Litwin, and Stringer. 1968. **Motivation and Organization Climate**. Boston: Harvard University.

Minor, J.B. 1992. **Industrial-Organization Psychology**. New-York: The State University of New York at Buffalo.

Mobley, William H. 1982. **Employee Turnover: Cases Consequences and Control**. Reading: Addison-Wesley.

Mobley, W. H., Honner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). "An evaluation of precursors of hospital Employee turnover." *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.

Noorderhaven, Neils. 1995. **Strategies Decision Making**. Working ham: Addison-Wesley.

Porter L. W., and Steers. R.M.1973. **Organization Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism**. *Psychological Bulletin*. (2): 151-176

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Robert L. Mathis and John H. Jackson. 1997. **Human Resource Management**.
New York: West Publishing Company.

Robbins, Stephen P. 1996. **Organization Behavior**. New Delhi: Prentice-Hall of India
Private.

Schermerhorn, J.R., J. G. Hunt, G. James and R. N. Osborn. 2003. Homewood, Illinois:
Richard DI Irwin, Inc.

Steers & Poter, 1983. **Motivation & Work Behavior** (3rd Edition). New York: McGraw-Hill.

Steers, R.M. (1977: March 44-56). Antecedents and Outcomes of Organizational
Commitment. **Administrative Science Quarterly**.

Werther & Davis, 1993. **Human Resources and Personnel Management** (2nd Edition).
New York: McGraw-Hill.

Robert, Hulin และ Rousseau, 1978. **Bluedon**. _____: 135-153.

Webster's New World Dictionary. 1994. **Human Resource Management**. New York: West
Publishing Company.

Yates, Frank J. 1990. **Judgement and Decision Making**. Englewood Cliffs, N.J: Prentice
Hall.

Zohar. 2000. A Group Level Model Of Safety Climate: Testing The Effect Of Group
Climate On Micro Accidents In Manufacturing Jobs. **Journal of Applied
Psychology**. (85): 587-596

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก

เลขที่แบบสอบถาม.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังจะลาออกจากงานของพนักงาน

ผู้วิจัย

นักศึกษาระดับปริญญาโท

นางสาวศิริพร ทองสุข

ภาควิชา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังจะลาออกจากงานของพนักงาน เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความคาดหวังที่จะลาออกจากงาน
2. ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่าน โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ และจะไม่มีผลกระทบใดๆ เกิดขึ้นแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และจะนำเสนอ ข้อมูล โดยส่วนรวมที่ได้จากการวิเคราะห์แล้วเท่านั้น
3. แบบสอบถามชุดนี้ มี 5 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน มีทั้งสิ้น 12 ข้อ
 - ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการทำงาน มีทั้งสิ้น 38 ข้อ
 - ตอนที่ 3 ดัชนีความมั่นใจ/ มั่นคงในองค์กร มีทั้งสิ้น 13 ข้อ
 - ตอนที่ 4 แนวโน้มการลาออกจากงาน มีทั้งสิ้น 5 ข้อ
 - ตอนที่ 5 ความต้องการลาออกจากงาน มีทั้งสิ้น 1 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------

2. อายุ (ระบุ)ปี

3. สถานภาพ

<input type="checkbox"/> โสด	<input type="checkbox"/> สมรส
<input type="checkbox"/> หม้าย	<input type="checkbox"/> อื่น ๆ.....

4. การศึกษา

<input type="checkbox"/> ประถมศึกษา	<input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนต้น	<input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนปลาย
<input type="checkbox"/> ปวช. หรือเทียบเท่า	<input type="checkbox"/> ปวส. หรืออนุปริญญาหรือเทียบเท่า	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ.....	

5. ภูมิลำเนา

<input type="checkbox"/> พระนครศรีอยุธยา	<input type="checkbox"/> กรุงเทพฯ และปริมณฑล (ปทุมธานี, นนทบุรี, สมุทรปราการ, สมุทรสาคร, นครปฐม)
<input type="checkbox"/> ภาคกลาง	<input type="checkbox"/> ภาคตะวันออก
<input type="checkbox"/> ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	<input type="checkbox"/> ภาคตะวันตก
<input type="checkbox"/> ภาคเหนือ	<input type="checkbox"/> ภาคใต้
<input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ.....	

6. จำนวนอายุงานในบริษัทปัจจุบัน (กรณีที่เกิด 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี) ระบุ... ปี

7. ปัจจุบันท่านได้รับการจ้างงานด้วยอัตราจ้าง

<input type="checkbox"/> รายวัน	<input type="checkbox"/> รายเดือน
---------------------------------	-----------------------------------

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. ปัจจุบันท่านได้มีรายได้ ต่อเดือน
(ค่าจ้าง / เงินเดือน / ค่าล่วงเวลา / ฯลฯ) ระบุ.....บาท
9. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระดับ / Level (ระบุ)
10. ท่านเป็นพนักงานสังกัด.....
() ฝ่ายผลิตและเทคโนโลยี () ฝ่ายวิศวกรรม
() ฝ่ายบริหารและงานบุคคล
11. ท่านเคยผ่านงานที่องค์กรอื่นก่อนเริ่มงานที่องค์กรแห่งนี้หรือไม่
() เคย () ไม่เคย
12. เหตุผลหลักที่ท่านเลือกทำงานที่องค์กรนี้ (ตัดสินใจเข้าทำงาน)
(กรุณาระบุเพียง 1 ข้อ)
() โภคภัต, ครอบครัว
() บริษัทมีชื่อเสียง, มั่นคง
() ให้ค่าจ้างเป็นที่พึงพอใจ
() สวัสดิการเป็นที่พึงพอใจ
() มีชั่วโมงการทำงานและวันหยุดเป็นที่พึงพอใจ
() เดินทางสะดวก
() ตำแหน่งงานก้าวหน้ากว่าที่องค์กรเดิม
() ตำแหน่งงานตรงกับความสามารถและความสนใจ
() ตำแหน่งงานมีความปลอดภัยมากกว่าที่องค์กรเดิม
() อื่น ๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ปัจจัยจูงใจค่าจ้าง ด้านงานและการปฏิบัติงาน					
1	เงินเดือนและผลตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับงานที่ท่านทำแล้ว				
2	ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายกัน				
3	ท่านคิดว่าการประเมินผลเงินเดือนขึ้นและผลตอบแทนประจำปีเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านแล้ว				
4	ท่านคิดว่าสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันเทียบเท่า หรือดีกว่าบริษัทอื่นๆ แล้ว				
5	ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการที่บริษัทจัดให้แล้ว				
6	ท่านคิดว่าจำนวนชั่วโมงในการทำงานต่อสัปดาห์ของท่านเหมาะสมดีแล้ว				
7	เวลาในการเข้าทำงานที่ไม่แน่นอนของท่านส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวของท่าน				

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
8 ท่านมีวันหยุดประจำสัปดาห์ที่ แน่นอนและตรงกับวันหยุดของ บุคคลในครอบครัวและบุคคล ใกล้ชิด					
9 ท่านเชื่อว่าบริษัทที่ท่านทำงาน อยู่สามารถดำเนินงานต่อไปได้ อีกนาน					
10 ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง ตามความรู้ความสามารถของ ท่าน					
11 ท่านรู้สึกพอใจกับระบบการ เลื่อนตำแหน่งของบริษัท					
12 ท่านจะตัดสินใจเปลี่ยนงาน หากท่านคาดว่าจะไม่มีโอกาส ได้เลื่อนตำแหน่งงานตาม ความสามารถของท่าน					
13 ท่านทราบถึงหน้าที่และความ รับผิดชอบของงานที่ท่านทำ อย่างชัดเจน					
14 ปัจจุบันท่านต้องทำงานหลาย อย่าง ทั้ง ๆ ที่ท่านคิดว่าไม่ใช่ หน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
15 ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่ ทำ ให้ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่					
16 ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่ จำเจไม่น่าสนใจ					

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
17 ท่านคิดว่า อุปกรณ์ในการ ทำงานที่องค์กรจัดให้ท่าน พร้อมสมบูรณ์และ สะดวกสบายอยู่แล้ว					
18 ท่านคิดว่าสถานที่ทำงานของ ท่าน มีแสงสว่าง, อากาศ ถ่ายเทเพียงพอ และไม่มีเสียง ดังรบกวนเวลาทำงาน					
19 ท่านคิดว่าลักษณะของงานที่ ท่านทำ มีความปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่อชีวิต					
20 ท่านรู้สึกพอใจกับมาตรการ รักษาความปลอดภัยจากการ ทำงานขององค์กร					
21 ท่านคิดว่าองค์กรได้จัดหา อุปกรณ์ป้องกันอันตรายจาก การทำงานส่วนบุคคลให้กับ ท่านอย่างเพียงพอและ เหมาะสมแล้ว					
22 ท่านรู้สึกพอใจกับระบบการ บริหารงานขององค์กรของท่าน ในปัจจุบัน					
23 ท่านคิดว่าพนักงานภายใน องค์กรของท่าน ได้รับการ อบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ และเท่าเทียมกัน					

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24 ท่านรู้สึกว่าร่องคิกรของท่านมีระบบการบริหารงานที่ไม่เอาเปรียบพนักงาน					
ปัจจัยจูงใจค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ในสังคมทำงาน					
25 ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านมียุติธรรมต่อพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน					
26 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสามารถในการทำงานเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกคน					
27 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้รับฟังเหตุผลของพนักงาน					
28 ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงานต่อผู้บังคับบัญชาของท่านเสมอ					
29 ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
30 ผู้บังคับบัญชาของท่านตรวจสอบการทำงานอย่างใกล้ชิดจนขาดความมีอิสระในการทำงาน					
31 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน					
32 ท่านรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาของท่านมีอคติกับท่าน					

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
33 ท่านรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน					
34 ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานของท่านเอาเปรียบท่านเวลาทำงาน					
35 เพื่อนร่วมงานของท่าน แก่งแย่งชิงดีชิงเด่น ในการทำงาน					
36 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่เมื่อท่านมีปัญหาจากการทำงาน					
37 ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี					
38 ท่านรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานไม่ค่อยชอบท่าน และหาทางกีดกันไม่ให้ท่านเข้าร่วมกลุ่มเสมอ ๆ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับดัชนีความมั่นใจและมั่นคงในองค์กร

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1 ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงานหากท่านได้งานใหม่ที่มีเงินเดือนมากกว่านี้					
2 ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงานหากท่านได้งานใหม่ที่มีสวัสดิการที่มากกว่านี้ ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
3	ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่มีชั่วโมงการทำงานที่น้อยกว่านี้ แต่มีรายได้เท่าเดิม					
4	ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่วันหยุดที่แน่นอนและตรงกับวันหยุดของครอบครัวและบุคคลใกล้ชิด ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม					
5	ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ในบริษัทที่มีความมั่นคงกว่านี้ ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม					
6	ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่มีตำแหน่งงานที่ดีขึ้นกว่าองค์กรเดิม ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม					
7	ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และ ความสนใจของท่าน ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม					
8	ท่านมั่นใจว่าจะไม่เปลี่ยนงาน เนื่องจากรู้สึกว่าการงานเกินหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
9 ท่านมั่นใจว่าตำแหน่งงานที่ท่านทำนั้น ไม่มีอันตรายและไม่เสี่ยงต่อชีวิตของท่าน					
10 ท่านมั่นใจว่าท่านจะไม่เปลี่ยนงาน หากท่านได้งานใหม่ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเท่าเดิม					
11 ท่านมั่นใจว่าท่านจะไม่ลาออกเนื่องจากรู้สึกไม่พอใจระบบการบริหารงานขององค์กร					
12 ท่านมั่นใจว่าท่านจะไม่ลาออกเนื่องจากรู้สึกไม่พอใจผู้บังคับบัญชาของท่าน					
13 ท่านมั่นใจว่าท่านจะไม่ลาออกเนื่องจากรู้สึกไม่พอใจเพื่อนร่วมงานของท่าน					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มที่จะลาออกจากงาน

คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1 ท่านมีความรู้สึกเบื่อและอยากลาออกจากงาน					
2 หากท่านมีโอกาสได้งานที่ดีกว่าปัจจุบันท่านจะลาออกทันที					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
3	ท่านติดตามประกาศข่าวการ รับสมัครงานอยู่เสมอ					
4	ท่านคิดว่าค่าตอบแทนและ โอกาสก้าวหน้า จะสูงขึ้นถ้า เปลี่ยนงานใหม่					
5	ท่านคิดว่าจะสามารถหางาน ใหม่ที่เหมาะสมกับท่านได้ไม่ ยากในปัจจุบัน					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการลาออกจากงาน

	คำถาม	ลาออก	ไม่ลาออก
1	ท่านมีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานภายใน 1 ปีนี้		

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-นามสกุล : นางสาวศิริพร ทองสุข
- วันเดือนปีเกิด : 2 มกราคม 2518
- สถานที่เกิด : จังหวัดสระบุรี
- ประวัติการศึกษา : (พ.ศ. 2536 – 2538)
ประกาศนียบัตรชั้นสูง คอมพิวเตอร์ธุรกิจ
คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา (หันตรา)
(พ.ศ. 2538 – 2540)
บริหารธุรกิจบัณฑิต ภาควิชาระบบสารสนเทศ
ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (คลองหก)
(พ.ศ.2540 – พ.ศ.2543) เลขานุการ
บริษัท คาร์สเบอร์ก บิวเวอรี (ประเทศไทย) จำกัด
(พ.ศ. 2543 – ปัจจุบัน) Supervisor ส่วนประกันคุณภาพ
บริษัท เบียร์ทิพย์ บิวเวอรี (1991) จำกัด (มหาชน)
- ประวัติการทำงาน :

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้