



ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

FACTORS AFFECTINGS THE DECISION OF EMPLOYEES TO RESIGN FROM  
PRACHAKIJ GROUP

วิทยานิพนธ์

ของ

वरกิจ สารสนิท

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มิถุนายน 2556

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

FACTORS AFFECTINGS THE DECISION OF EMPLOYEES TO RESIGN FROM  
PRACHAKIJ GROUP

วิทยานิพนธ์

ของ

วรกิจ สารสนิท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มิถุนายน 2556



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ  
Factors Affectings the Decision of Employee to Resign From Prachakij Group

วรกิจ สารสนิท

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์

(ดร. ชมสุภักดิ์ ครุฑทกะ)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ดร. โกศล อินทวงศ์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ดร. ชุตिकाญจน์ ศรีวิบูลย์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ดร. วันชัย ปานจันทร์)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ถาวร ฉิมเลี้ยง)

วันที่..... เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖

วรกิจ สารสนิท. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัท  
ประชากรกิจ. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.  
คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์**

ดร.โกศล อินทวงศ์ ปร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

ประธานกรรมการ

ดร.ชุตिकाญจน์ ศรีวิบูลย์ ปร.ด. (การบริหารทรัพยากรมนุษย์)

กรรมการ

### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากรกิจ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัท บริษัทปัจจุบันที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากรกิจ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บตัวอย่างเป็นแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ และมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากรกิจ โดยรวมมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.24$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ( $\bar{X} = 2.48$ ) มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร ( $\bar{X} = 2.25$ ) ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 2.24$ ) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม ( $\bar{X} = 2.23$ ) และปัจจัยส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 2.02$ ) ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากรกิจ จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน บริษัทปัจจุบันที่สังกัดทั้งหมดในภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Worrakit Sansanit. (2013). **Factors Affectings the Decision of Employees to Resign from Prachakij**

**Group.** Thesis M.B.A (Business Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

**Thesis Advisors**

Dr.Kosol Intawong Ph.D. (Human Resource Development) Chairman

Dr.Chutikan Sriviboon Ph.D. (Human Resource Management) Member

**Abstract**

The purpose of this study was to the study on the factors affect to the employees' decision to resign from the Prachakij Group" classified by sex, age group, education, revenue level and marital status, duration practices at current affiliated companies. The samples used were 400 employees of companies. Instruments used to collect data was the five – rating questionnaire. The statistics based on frequency, percentage, mean and standard deviation of the test (t-test) and one-way analysis of variance (ONOVA).

The results showed that factors affecting the decision of employees to resign from employment Prachakij Group. Overall level of comments is at the low level ( $\bar{X} = 2.24$ ). For each item these was moderate item and low level 4 items. The most to the least factor are the nature of work ( $\bar{X} = 2.48$ ) affect the decision to resign from the factors of organization ( $\bar{X} = 2.25$ ), the second factor, the supervisors and co-workers ( $\bar{X} = 2.24$ ), the third factors of the social environment ( $\bar{X} = 2.23$ ), the fourth personal factors ( $\bar{X} = 2.02$ ) was ranked the fifth. Factors affecting the decision to leave the company classiffed by sex, age, education , revenue, marital status, duration of the operation in overall and each aspect was not significantly different.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจาก อาจารย์ ดร. โกลส อินทวงศ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร. ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ ที่กรุณาได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร. ชมสุภักดิ์ ครูทกะ ที่กรุณาให้เกียรติเป็นประธานสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร. วันชัย ปานจันทร์ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์พร้อมข้อเสนอแนะข้อพิจารณาในการแก้ไขจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณนายปรกรณ์ โชติบัญญัติ นางจิราภรณ์ พูลเกษม นายโกวิท สีสือก นายสรพงษ์ ผงเสาวภาคย์ และนายวิจิต โชติภัทร ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความกรุณาตรวจให้คำปรึกษาและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัยให้สมบูรณ์ขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ทุกท่าน ที่กรุณาให้การอบรม สั่งสอน มอบความรู้และประสบการณ์ที่สั่งมาตลอดหลักสูตร

ขอขอบพระคุณทุกคนที่เป็นกัลยาณมิตรของผู้วิจัย ที่เป็นกำลังใจให้ตลอดเวลา คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่มารดา ครอบครัว ญาติมิตร บรรพบุรุษและบูรพาจารย์ ทุกๆ ท่านที่ได้อบรม สั่งสอน ให้ความรู้ ให้การศึกษาด้วยดีตลอดมา ขอให้ท่านมีสุขภาพดี มีพระคุณทุกท่านที่กล่าวนามมาแล้ว มีความสุข ความเจริญ ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดไป

วรกิจ สารสนิท

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	6
<b>2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	8
การตัดสินใจในการลาออก.....	8
ความหมายของการลาออก.....	8
การลาออกจากงาน.....	9
ปัจจัยที่มีผลหรืออิทธิพลต่อการตัดสินใจในการลาออก.....	12
ความไม่พึงพอใจงาน.....	13
ทัศนคติเกี่ยวกับความเป็นธรรม.....	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
งานวิจัยต่างประเทศ.....	28
งานวิจัยในประเทศ.....	29
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	34
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	34
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	38
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	38
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	38
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	62
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	62
วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
สรุปผลการวิจัย.....	64
อภิปรายผล.....	66
ข้อเสนอแนะ.....	68
บรรณานุกรม.....	72
ภาคผนวก .....	76
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	77
ภาคผนวก ข แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย .....	79
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	85
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	88



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละด้านเพศของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	39
2 จำนวนและร้อยละด้านอายุของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	40
3 จำนวนและร้อยละด้านระดับการวุฒิการศึกษาของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ....	40
4 จำนวนและร้อยละด้านรายได้ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	41
5 จำนวนและร้อยละด้านการสถานภาพของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	41
6 จำนวนและร้อยละด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ...	42
7 จำนวนและร้อยละด้านบริษัทปัจจุบันที่สังกัดของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	42
8 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจในภาพรวมและรายด้าน.....	43
9 ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ด้านปัจจัยส่วนบุคคล.....	44
10 ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ด้านปัจจัยหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน.....	45
11 ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ด้านปัจจัยองค์กร.....	46
12 ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ด้านปัจจัยลักษณะงาน.....	47
13 ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม.....	48
14 การเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากรองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามเพศ.....	49
15 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามอายุ.....	50
16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ.....	51
17 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	52

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นรายคู่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	53
19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นรายคู่ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	53
20 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามรายได้.....	54
21 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามสถานภาพ.....	55
22 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน....	56
23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	57
24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านลักษณะงานเป็นรายคู่ จำแนกตาม ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	57
25 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามบริษัทปัจจุบันที่สังกัด.....	58
26 แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด.....	59
27 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด.....	60
28 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	86
29 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการ ลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ.....	87

## สารบัญภาพ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงภาพแบนเนอร์ในการรับสมัครงานผ่านเว็บไซต์.....	2
2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
3 แสดงตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของไพรัช.....	11
4 ตัวแบบการลาออกตามแนวความคิดของมอบเลห์ (Mobley).....	12
5 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ทำงานกับองค์กร.....	25

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมา

จากสถานการณ์ของธุรกิจในประเทศไทยมีการแข่งขันสูงไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่เป็นภาครัฐหรือองค์กรภาคธุรกิจเอกชนต่างก็หันมาให้ความสำคัญในเรื่องทรัพยากรบุคคลกันเป็นจำนวนมาก ด้วยตระหนักว่าแรงงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นตัวช่วยในการขับเคลื่อนให้ภารกิจขององค์กรสามารถดำเนินการไปได้ด้วยดี ดังนั้นการพยายามในการรักษาทรัพยากรแรงงานให้กับองค์กรและป้องกันการสูญเสียพนักงานจากการลาออกเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันคือการได้ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดให้แก่องค์กร

บริษัทกลุ่มประชากรเป็นกลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถอีซูซุหนึ่งเดียวในจังหวัดจันทบุรีในนามบริษัทประชากรมอเตอร์เซลล์จำกัด ดำเนินธุรกิจให้บริการสินเชื่อรถยนต์จักรยานยนต์มือสองในภาคตะวันออกในนามบริษัท AAM จัดไฟแนนซ์ดำเนินธุรกิจสวนเกษตรผลไม้ยางพาราในนามบริษัทไทยพนาเนชเซอร์วิสเซสจำกัด ด้วยการเป็นธุรกิจที่ยังไม่มีชื่อเสียงในระดับประเทศไม่ได้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมากนักเป็นธุรกิจในภูมิภาคตะวันออกของประเทศไทย ซึ่งไม่แตกต่างจากบริษัทหรือองค์กรทั่วไปที่มีอัตราการลาออกของพนักงานอย่างต่อเนื่องและแรงงานที่เข้ามาสมัครงานไม่ได้มีอัตราที่สูงและต่อเนื่องซึ่งหน่วยงานสรรหาต้องทำงานอย่างหนักเพื่อหาบุคลากรมาทำงานทดแทนตำแหน่งที่ว่างอยู่ ซึ่งการสรรหาบุคลากรส่วนใหญ่จะมาจากการแนะนำกันเองจากพนักงานภายในกับบุคคลภายนอก และเป็นการลงตำแหน่งงานว่างในเว็บไซต์ เช่น [www.jobpub.com](http://www.jobpub.com) การคัดเลือกจากกรมแรงงาน ซึ่งระหว่างการสรรหาพนักงานใหม่ทางบริษัทบางครั้งการสรรหาทำได้ล่าช้า ทำให้ผลกระทบกับระบบการงานโดยรวมของบริษัทเป็นอย่างมาก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ทั้งหมดถึง 34 คน จากพนักงานทั้งหมด 345 คน โดยพบว่า คิดเป็นร้อยละ 9.85 ในปี พ.ศ. 2553 สูญเสียบุคลากรที่เป็นพนักงาน ในการทำงานเป็นจำนวน 22 คน จากพนักงานทั้งหมด 295 คน คิดเป็นร้อยละ 7.45 ในปี พ.ศ. 2552 สูญเสียบุคลากรที่เป็นพนักงานในการทำงานเป็นจำนวน 35 คน จากพนักงานทั้งหมด 249 คน คิดเป็นร้อยละ 14.03 ในปี พ.ศ.2551 สูญเสียบุคลากรที่เป็นพนักงานในการทำงานเป็นจำนวน 27 คน จากพนักงานทั้งหมด 273 คน คิดเป็นร้อยละ 9.89 และในหน่วยงานมีพนักงานประจำเพียง 1-2 คน การลาออกเพียง 1 คน ก็จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานเป็นอย่างมากและจากการสังเกตพนักงานมีอายุการทำงานอยู่ ในช่วงประมาณ 1-3 ปี เป็นช่วงอายุงานที่ลาออกมากที่สุด ซึ่งเป็นช่วงที่บริษัทกลุ่มประชากิจ ได้ลงทุนสนับสนุนในการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้ได้พนักงานคุณภาพที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการทำงานและสร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจของบริษัทกลุ่มประชากิจ แต่กลับพบปัญหาจากการลาออกของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจในอัตราที่สูง เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้าประจำตำแหน่งแทน พนักงานจะได้รับการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ แต่ก็ต้องใช้เวลาระยะหนึ่งให้พนักงานใหม่ชินกับสภาพแวดล้อมใหม่ กว่าจะมีผลงานเต็มที่ การจ้างพนักงานใหม่ย่อมมีผลต่อผลงานโดยรวมลดลง ไม่ว่าจะของหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากต้องเสียเวลามาให้ความช่วยเหลือเหลือลูกทีมคนใหม่ การลาออกของพนักงานนั้นส่งผลกับค่าใช้จ่ายและเกิดการสูญเสียขององค์กรหลายประการ เช่น การขาดทุนเนื่องจากโครงการหรืองานไม่เสร็จสมบูรณ์ รายได้ที่ลดลงจากผลงานพนักงานเดิม ผลกระทบกับกำลังใจการทำงานของพนักงานที่ยังทำงานอยู่ การทำงานล่วงเวลา การต้องรับภาระงานเพิ่ม ซึ่งอาจจะรวมถึงการสูญเสียลูกค้าด้วย

จากความสำคัญของปัญหาของการลาออกของพนักงานที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นสาเหตุในการทำการศึกษาวิจัยเพื่อทำความเข้าใจถึงปัญหาการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน ในหัวข้อ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์

### ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ผลของการศึกษาและวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์กับองค์กรในการนำไปพัฒนา

และปรับปรุงการดูแลบุคลากร เพื่อให้สามารถรักษามูลค่าที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร ลดอัตราการลาออกให้น้อยลงไปได้

2. เป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีคุณภาพเกิดความสนใจที่เข้ามาทำงานกับบริษัทกลุ่มประชาจิจ เนื่องจากการดูแลพนักงานที่ดีขึ้น

3. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร ในการวางแผนทางกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงาน

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในกลุ่มบริษัทประชาจิจ จำนวน 495 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มบริษัทประชาจิจที่เป็นพนักงานประจำที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานบริษัท ไม่รวมทดลองงาน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555)

#### ตัวแปรที่ศึกษา

1. **ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)** คือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่
  - 1.1 เพศ
  - 1.2 อายุ
  - 1.3 วุฒิการศึกษา
  - 1.4 รายได้
  - 1.5 สถานภาพ
  - 1.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัท
  - 1.7 บริษัทปัจจุบันที่สังกัด
2. **ตัวแปรตาม (Dependent Variables)** คือ ปัจจัยที่มีส่งผลกระทบต่อความคิดเห็น ในการลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชาจิจ แบ่งเป็นดังนี้
  - 2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล
  - 2.2 ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน
  - 2.3 ปัจจัยด้านองค์กร
  - 2.4 ปัจจัยด้านลักษณะงาน
  - 2.5 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

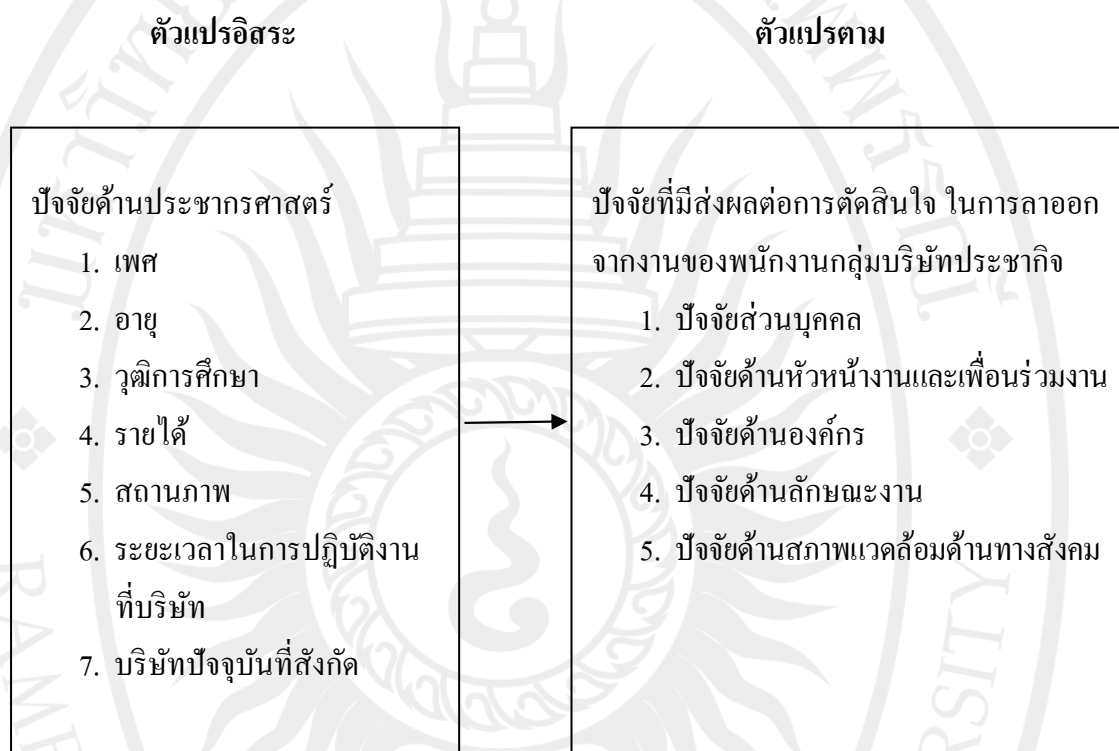
ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. **กลุ่มบริษัทประชากิจ** หมายถึง บริษัทต่างๆ ที่เป็นบริษัทในเครือบริษัทประชากิจมอเตอร์เซลส์ จำกัด ประกอบด้วย 4 บริษัท ใหญ่ๆ ดังนี้
  - 1.1 **PMSgr** (อ่านออกเสียงว่า พีเอ็มเอสกรุป) คือชื่อย่อบริษัทประชากิจมอเตอร์เซลส์ จำกัด
  - 1.2 **AAMgr** (อ่านออกเสียงว่า เอเอ็มกรุป) คือชื่อย่อบริษัท AAM จัดไฟแนนท์ จำกัด
  - 1.3 **TNRgr** (อ่านออกเสียงว่า ทีเอ็นอาร์กรุป) คือชื่อย่อบริษัทไทยพนาเนชเชอรัลรีซอร์สเซส จำกัด
  - 1.4 **PGHgr** (อ่านออกเสียงว่า พีจีเอชกรุป) คือชื่อย่อของบริษัท PGH โฮลดิ้งส์ จำกัด
2. **การลาออก** หมายถึง การออกจากงานของพนักงาน เป็นการสิ้นสุดการทำงานของพนักงานในกลุ่มบริษัทประชากิจ
3. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทประชากิจ
4. **ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์** ได้แก่
  - 4.1 **เพศ** หมายถึง เพศกำเนิดของพนักงาน ได้แก่ เพศชายและเพศหญิง
  - 4.2 **อายุ** หมายถึง อายุปัจจุบันของพนักงาน
  - 4.3 **วุฒิการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานในกลุ่มตัวอย่างตามระบบการศึกษาของไทย
  - 4.4 **รายได้** หมายถึง รายได้จากเงินเดือน และรายได้จากทุกช่องทางที่ได้จากบริษัท
  - 4.5 **สถานภาพ** หมายถึง ตำแหน่งหรือฐานะที่ได้จากการเป็นสมาชิกของสังคม ได้แก่ โสด สมรส และการมีบุตร
  - 4.6 **ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัท** หมายถึง อายุงานที่มีการปฏิบัติงานบริษัทที่สังกัดในกลุ่มบริษัทในเครือบริษัทประชากิจตั้งแต่เริ่มบรรจุเป็นพนักงาน
  - 4.7 **บริษัทปัจจุบันที่สังกัด** หมายถึง บริษัทในกลุ่มบริษัทประชากิจ ได้แก่ PMSgr AAMgr PGHgr TNRgr
5. **ปัจจัยที่มีส่งผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานกลุ่มบริษัทประชากิจ** หมายถึง ตัวแปรที่เป็นเหตุผลทำให้เกิดการตัดสินใจในการลาออกจากองค์กรเดิมของพนักงาน



### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยทำการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมหาชน โดยผู้วิจัยกำหนดขอบเขตไว้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. พนักงานกลุ่มบริษัทมหาชน ที่มีเพศต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน
2. พนักงานกลุ่มบริษัทมหาชน ที่มีอายุต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน
3. พนักงานกลุ่มบริษัทมหาชน ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน
4. พนักงานกลุ่มบริษัทมหาชน ที่มีรายได้ต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน

5. พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ที่มีสถานภาพต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน
6. พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน
7. พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจที่บริษัทปัจจุบันสังกัดต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การตัดสินใจในการลาออก
  - 1.1 ความหมายของการลาออก
  - 1.2 การลาออกจากงาน
  - 1.3 ปัจจัยที่มีผลหรืออิทธิพลต่อการตัดสินใจในการลาออก
2. ความไม่พึงพอใจงาน
3. ทักษะเกี่ยวกับความเป็นธรรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

#### การตัดสินใจในการลาออก

##### ความหมายของการลาออก

จากการศึกษามีการให้นิยามความหมายของการลาออกนั้น มีการให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

ลออจิต งามเจริญสุนทร (2550 : 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การลาออก หมายถึง การที่องค์กร สิ้นการว่าจ้างพนักงานซึ่งเป็นผลทำให้พนักงานต้องลาออกจากองค์กรไป และขณะเดียวกันก็จะมี การว่าจ้างพนักงานคนใหม่เข้ามาแทน โดยที่พนักงานที่เข้ามาแทนนั้น อาจจะเป็นพนักงานที่ไม่เคยทำงาน กับองค์กรนี้มาก่อน หรืออาจเป็นพนักงานเก่าที่กลับเข้ามาทำงานกับองค์กรอีกครั้งหนึ่งก็ได้

ไพรัช (Price. 2003 : 26) การลาออกหมายถึง ระดับของการเคลื่อนไหวข้ามขอบเขตการเป็น สมาชิกของสังคม โดยเน้นถึงการเคลื่อนไหวของบุคคลข้ามขอบเขตของการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งเป็นคำนิยามที่เน้นการลาออกว่ามีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic)

สเตียร์ (Steers. 2003 : 45) ให้ความหมายของการตัดสินใจลาออกไว้ว่า หมายถึง ความพร้อม ที่จะแสดงพฤติกรรมการลาออกจากงานในอนาคต

โมเดลล์ (Mowday. 2005 : 44) ให้ความหมายของการตัดสินใจลาออกไว้ว่าเป็นความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะอยู่เป็นพนักงานขององค์กรอีกต่อไป โดยความตั้งใจหรือความต้องการของบุคคลนี้มีอิทธิพลมาจากความรู้สึกที่มีต่องาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือลาออกจากงานที่ทำ

มอเบย์ (Mobley. 2003 : 18) ได้ให้ความหมายของการลาออกว่า หมายถึงการที่พนักงานขององค์กรสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกรับแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจลาออกเอง ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดๆ ก็ตาม
2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานลาออกโดยเขาไม่ได้เป็นผู้เลือกเองอยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน ซึ่งอาจเกิดจากการถูกปลดเพราะพนักงานไม่มีความจำเป็นต่อองค์กรอีกต่อไปหรือเกิดจากการถูกไล่ออกเมื่อพนักงานไม่มีความสามารถเพียงพอหรือมีพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับขององค์กร

สรุปได้ว่า การตัดสินใจการลาออกจากงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ไม่ต้องการเป็นสมาชิกในองค์กร การลาออกของพนักงานหรือบุคลากรมีทั้งสมัครใจและไม่สมัครใจในการวิจัยและศึกษาคควรทำในส่วนที่เกี่ยวกับความสมัครใจเท่านั้น เพื่อเป็นประโยชน์การศึกษาย่างแท้จริง

#### การลาออกจากงาน

เสนาะ ดิยาวี และคณะ (2550 : 51) แปลเป็นภาษาไทย ได้ว่า การหมุนเวียนแรงงานเป็นคำที่มีความหมายกว้างๆ

บลูดอร์น (Bluedorn. 2003 : 18) ได้อธิบายพฤติกรรมลาออกจากงานว่าเป็นพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากพัฒนาการของกระบวนการทางจิตวิทยา ซึ่งอธิบายได้ 2 ลักษณะคือ

1. ลักษณะที่หนึ่งนั้น พฤติกรรมลาออกเป็นพฤติกรรมเลือกหรือการหาสิ่งชดเชยจะเกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของพนักงานถูกขัดขวางหรือพนักงานไม่สามารถแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาได้ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและการเลือกทางเลือกใหม่หรือการลาออกจากงานนั้นทำให้ความต้องการที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ผ่อนคลายลง

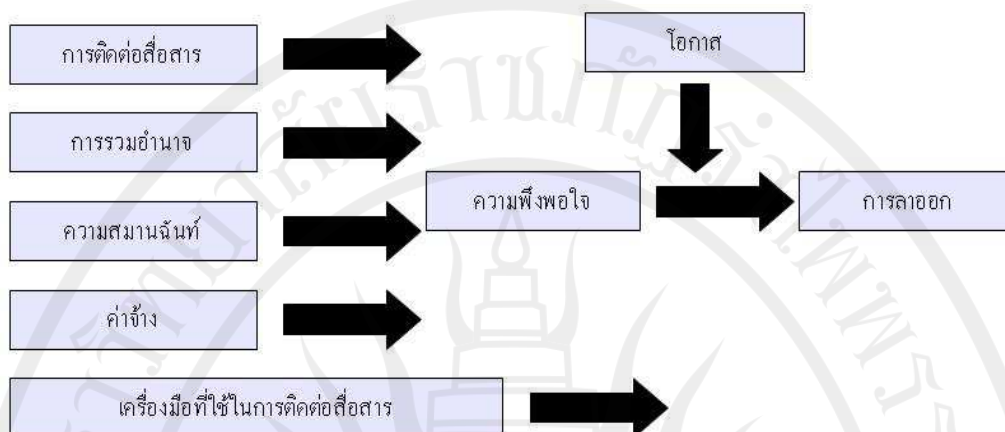
2. ส่วนลักษณะที่สอง การลาออกมีระยะพัฒนาต่อเนื่องกันมาเริ่มต้นจากพนักงานมีพฤติกรรมถอนตัวจากสิ่งที่ไม่พึงพอใจซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ปกติในระดับต้น เช่น การไม่ติดต่อสื่อสาร การขาดงาน การมาทำงานสาย พนักงานเพียงแต่เกิดความคิดลาออกเท่านั้นแต่ยังไม่ลาออกจริง หากรอจนกระทั่งพนักงานสะสมความไม่พึงพอใจนั้นไว้ ถึงระดับหนึ่งพนักงานจะรู้สึกไม่อาจทนอีกต่อไป

อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจที่ลาออกจากงานไม่ใช่พฤติกรรมปกติของพนักงาน เพราะเมื่อพิจารณาความจำเป็นจากทางพนักงานแล้วการลาออกนับเป็นเรื่องที่สำคัญในชีวิตการทำงาน พนักงานต้องใช้ความระมัดระวังอย่างมากในการลาออกจากงาน ในเรื่องนี้ แลนดี (Landy. 2005 : 410) กล่าวว่า

1. การลาออกจากงานเป็นการเปลี่ยนวิถีชีวิตของพนักงาน ต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบที่มีอยู่และต้องพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานในที่ทำงานใหม่
  2. ผู้ที่ลาออกจากงานยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ที่ไกลออกไป และไม่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความรับผิดชอบส่วนตัว สถานที่ทำงาน และสภาพการจ้างงานในตลาดแรงงานอีกด้วย
- โมลเดย์ (Mowday. 2005 : 65) กล่าวว่า ความคิดลาออกมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรม 3 ลักษณะ ได้แก่

1. พฤติกรรมการลาออกโดยตรง พนักงานจะตัดสินใจลาออกโดยทันที หากเกิดความรู้สึกที่ต้องการลาออก แม้ว่าจะยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับก็ตาม
2. พฤติกรรมค้นหาทางเลือก เมื่อพนักงานมีความตั้งใจลาออกพนักงานจะพยายามหาทางเลือกอื่นมารองรับตอนลาออกไปจากองค์กรเดิม เพื่อจะได้ไม่ต้องกลายเป็นผู้ว่างงาน หลังจากลาออกจากงานไปแล้วแต่โอกาสที่จะค้นหาทางเลือกนั้นก็ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไปของพนักงาน เช่น อายุ เพศ อาชีพ ฯลฯ รวมทั้งขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจและตลาดแรงงานในขณะนั้นด้วย
3. พฤติกรรมด้านอื่นๆ เมื่อพนักงานทราบว่าตนเองไม่สามารถค้นหาทางเลือกทางที่ตนปรารถนาได้หรือมีทางเลือกน้อย ก็งานก็จะยังคงไม่ลาออกจากองค์กร แต่จะมีพฤติกรรมอื่นเกิดขึ้นแทน เช่น การขาดงาน มาสาย ทำงานน้อยลง ขาดความรับผิดชอบ การเถียงงาน การติดยาเสพติดหรือแอลกอฮอล์ ฯลฯ เพื่อลดความวิตกกังวลและความคับข้องใจที่เกิดจากการไม่สามารถลาออกจากองค์กรได้

ไพร์ซ์ (Price. 2003 : 4) ได้กล่าวถึงตัวแบบของการลาออกจากงาน โดยกำหนดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงานโดยตัวแบบการลาออกจากงานตามแนวคิดของไพร์ซ์นั้น มีตัวแบบดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แสดงตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของไพรัช

ที่มา : ไพรัช (Price. 2003 : 4)

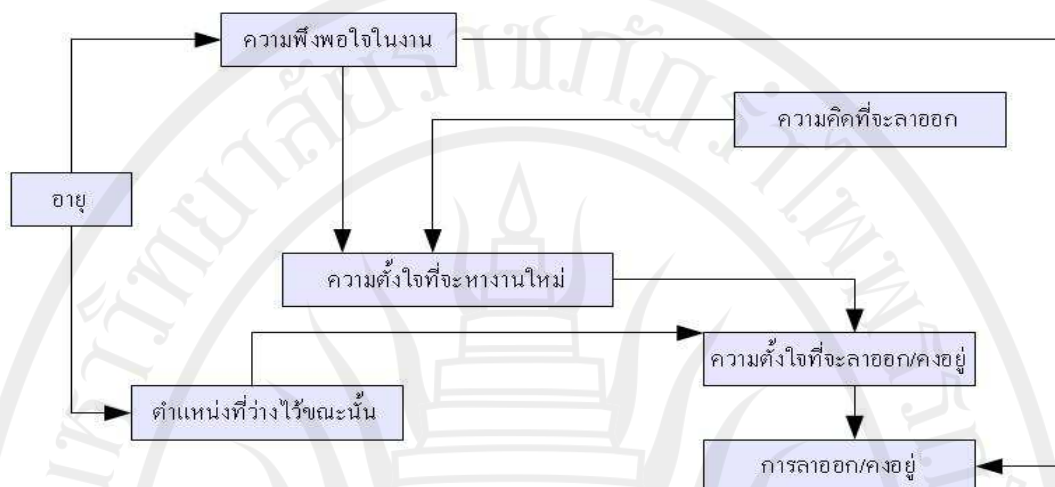
อธิบายว่าตัวแปรเป็นการตัดสินใจขั้นต้นในการลาออกของพนักงานได้ ซึ่งระดับค่าจ้างหรือเงินเดือน ความสมานฉันท์พนักงานในองค์กรหรือการสื่อสารและการรวมอำนาจ ซึ่งเป็นลักษณะการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาแบบหนึ่ง ซึ่งตัวแปรต่างๆ เหล่านี้ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ โดยชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานและโอกาสของพนักงานเป็นตัวแปรที่แทรกซ้อนระหว่างการตัดสินใจของพนักงานนั้นกับการลาออก ซึ่งอาจจะกล่าวได้โดยสรุปว่าตัวแบบการลาออกได้กำหนดตัวแปรต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

ตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน ความสมานฉันท์ การติดต่อสื่อสาร เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและการรวมอำนาจ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อการลาออก

ตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ โอกาสของการเลือกงานที่มีมากน้อยเพียงใด ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรแทรกซ้อนระหว่างตัวแปรตามข้อ 1 และการลาออก

ตัวแปรที่เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจซึ่งเป็นทัศนคติในทางบวกของสมาชิกที่มีอยู่ในองค์กรนั้น

มอเบเลย์ (Mobley. 2003 : 25) ได้สร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงกระบวนการของการลาออกที่มุ่งเน้นที่ความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่การลาออกในที่สุด โดยได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าความไม่พึงพอใจจะก่อให้เกิดความคิดที่ลาออก ความตั้งใจที่จะค้นหาทางเลือก ความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออก และสุดท้ายก็คือ การลาออกจากองค์กรจริงๆ ในแบบจำลองของมอเบเลย์ (Mobley) มุ่งความสนใจไปที่ความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกของพนักงานรวมทั้งลักษณะส่วนบุคคล องค์กร และปัจจัยทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงบทบาทการรับรู้ความคาดหวังและความสามารถในทางเลือกที่สามารถหาได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ตัวแบบการลาออกตามแนวความคิดของมอบลีย์ (Mobley)

ที่มา : มอบลีย์ (Mobley, 2003 : 25)

#### ปัจจัยที่มีผลหรืออิทธิพลต่อการตัดสินใจในการลาออก

คำรณ วัฒนา (2555 : 18) กล่าวว่า ใ้ว่า การออกจากงาน (Turnover) การออกจากงานเป็นความเคลื่อนไหวด้านบุคลากรลักษณะหนึ่งที่ต้องอาศัย บุคลากรขององค์กรไปในรูปแบบต่างๆ เช่น การลาออก ให้ออก การเกษียณอายุ หรือเสียชีวิต เป็นต้น โดยปกติองค์กรจะมีอัตราการออกจากงานตามปกติอยู่แล้ว และการรับบุคลากรใหม่ๆ เข้ามาในองค์กรก็จะเป็นการทดแทนกำลังคนที่ออกไป ซึ่งนอกจากจะได้คนใหม่แล้วยังจะได้ความคิด วิธีการ และทักษะใหม่ๆ ให้แก่องค์กรด้วย อย่างไรก็ตามการออกจากงานบางประเภทถือว่าเป็นผลเสียแก่องค์กรอย่างมาก ได้แก่การออกจากงานในกรณีไม่ปกติ (Unavoidable) เช่น การที่บุคลากรที่มีคุณภาพพากันลาออก เป็นต้น ซึ่งต้องทำให้องค์กรสูญเสียคนดี และต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการสรรหา คัดเลือกและการแต่งตั้งบุคลากรใหม่ การฝึกอบรม และยังคงต้นทุนในเรื่องของความไม่ต่อเนื่องในการทำงาน สาเหตุของการออกจากงานอาจมีดังนี้

1. สภาพทั่วไปทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเศรษฐกิจดี จะมีการย้ายงาน หรือซื้อตัวกันมาก
2. ตลาดแรงงาน บางอาชีพเป็นที่ต้องการมาก อาจมีการย้ายงานได้ง่าย
3. การโยกย้ายจากเหตุผลส่วนตัวซึ่งอาจโยงกับครอบครัวหรือสถานที่ทำงานที่เป็นความต้องการส่วนตัว
4. ความมั่นคงในงาน ผู้ที่ไม่มีความมั่นคงในงาน มักจะพยายามเสาะหางานที่มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า
5. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคลากร เช่น อายุ เพศ พบว่า เพศชายที่มีอายุน้อย มีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานบ่อย

สำหรับการศึกษาวิจัยในเรื่องการออกจากงาน พบว่าสาเหตุของการออกจากงานมีอยู่ด้วยกันหลายสาเหตุ นักวิจัยจึงจำเป็นต้องอาศัยวิธีวิจัยหลายรูปแบบดังที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อการขาดงาน โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารมักสนใจที่จะศึกษาเหตุผลของการลาออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลาออกของบุคลากรที่มีประโยชน์ต่อองค์กร จากการศึกษาทฤษฎีพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) มีบทบาทสำคัญที่ทำให้มีการลาออกดังกล่าว นักวิจัยสามารถที่จะมุ่งศึกษาปัจจัยเหล่านี้ได้ หรือนักวิจัยอาจศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจอยู่กับองค์กรเพื่อนำไปใช้ในการเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรอยู่กับองค์กรต่อไป จากการศึกษาของ คำรง วัฒนา (2543 : 18) พบว่าบุคลากรในองค์กรมีอยู่สี่จำพวกคือ

1. กลุ่มที่ต้องการออกจากงาน (Turnovers) ได้แก่ บุคลากรที่มีความไม่พึงพอใจต่อตัวงาน และไม่ได้รับการจูงใจให้อยู่และหาเวลาที่เหมาะสมที่จะออกจากองค์กรก็ลาออกทันที
2. กลุ่มไม่ชอบงาน (Turn Offs) ได้แก่ บุคลากรที่ทนทำงานอยู่ต่างๆ ที่ไม่ชอบแต่ไม่ลาออกเพราะได้การตอบแทนเรื่องเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ หรือการตอบแทนอื่นๆ จากงาน
3. กลุ่มชอบงาน (Turn Ons) ได้แก่ บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน และได้รับการจูงใจให้ทำงาน พวกนี้อาจลาออกจากงานได้เหมือนกันถ้ามีแรงกดดันอื่นๆ
4. กลุ่มชอบงานมาก (Turn Ons Plus) ได้แก่ บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน และได้รับการจูงใจให้ทำงานมาก มักจะทำงานอยู่กับองค์กร โดยไม่คิดลาออก พวกนี้จะเป็นพวกที่สร้างผลงานได้ดี

สำหรับการลดการออกจากงานอาจใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มคุณค่างาน (Job Enrichment) ให้งานมีความน่าสนใจ
2. การพัฒนาโครงการเพิ่มความพึงพอใจ เช่น โครงสร้างเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม ระบบสวัสดิการที่ดี การฝึกอบรมและพัฒนา โอกาสความก้าวหน้า และกระบวนการร้องทุกข์ เป็นต้น
3. กระบวนการคัดเลือกบุคคล ที่จัดคนให้เหมาะกับงาน
4. กระบวนการอบรมปฐมนิเทศที่เหมาะสม

### ความไม่พึงพอใจงาน

ปัญหาที่เกิดจากการที่บุคลากรขององค์กรไม่พอใจงานนั้นเป็นปัญหาที่มีผลต่อปัญหาอื่นๆ ในองค์กร เช่น การขาดงาน การออกจากงาน การร้องทุกข์ เป็นต้น สาเหตุของความไม่พอใจงานก็เนื่องมาจากความแตกต่างระหว่างความคาดหวังที่บุคลากรหวังถึงปัจจัยที่ต่างๆ ที่จะได้รับและสิ่งที่ได้รับตอบแทนจริง หากความแตกต่างนี้มีมากก็จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจงาน ได้แก่



1. ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา เป็นต้น
2. หัวหน้างาน
3. เพื่อนร่วมงาน
4. ตัวงาน
5. และองค์การโดยรวม

การวัดความไม่พึงพอใจงานมักอาศัยวิธีการสำรวจปัจจัยต่างๆ ข้างต้นไม่ว่าจะเป็นการสำรวจเชิงทัศนคติหรือไม่ก็ตาม เช่น การใช้ข้อมูลด้านการขาดงาน การออกจากงาน เป็นต้น ข้อมูลที่เกี่ยวกับทัศนคติ ได้แก่ ใช้แบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในด้านต่างๆ ถ้าหากการออกแบบการสำรวจได้เหมาะสมก็จะทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดสาเหตุของความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งผู้บริหารสามารถนำปัจจัยเหล่านี้ไปวิเคราะห์หาสาเหตุของความไม่พอใจ งานและใช้ไปในการแก้ไขปัญหาคต่อไป

### ทัศนะเกี่ยวกับความเป็นธรรม

ธรรมชาติ ของบุคคลย่อมต้องการการปฏิบัติที่เป็นธรรมจากผู้อื่น บุคลากรก็เช่นเดียวกันที่มีความคาดหวังว่าจะได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมจากองค์กร ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน เป็นต้น ฉะนั้น การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทัศนะของบุคลากรเกี่ยวกับความเป็นธรรมจึงมีความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ทัศนะในเรื่องความเป็นธรรมจะมีความแตกต่างกันในแต่ละสังคม เช่น ในสังคมญี่ปุ่นถือว่าปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้เป็นเรื่องสำคัญ ฉะนั้นบุคคลมักไม่จำเป็นต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆ เพราะระบบจะชี้ให้เพียงทางเลือกเดียว ในสังคมสหรัฐให้อิสระคนในการตัดสินใจภายใต้กติกาที่กำหนด บุคคลจึงมีหน้าที่ในการตัดสินใจภายใต้กรอบและกติกาที่กำหนดขึ้น สำหรับประเทศไทยมีธรรมเนียม “เดินตามกันผู้ใหญ่หมาไม่กัด” การตัดสินใจของบุคลากรมักฟังจาก “ผู้ใหญ่” ซึ่งบางครั้งผู้ใหญ่มักทำตามอำเภอใจ ก็มักจะทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก จากการที่ได้รับอิทธิพลจากแนวทางการบริหารแบบสหรัฐอเมริกา การผสมผสานแนวความคิดดังกล่าวก็ยังมีปัญหาให้ศึกษาวิจัยกันต่อไป

โดยทั่วไปแล้วทัศนะเกี่ยวกับความเป็นธรรมแยกเป็น 2 ลักษณะ คือ ผลลัพธ์และกระบวนการ การพิจารณาผลของการตัดสินใจ บุคลากรจะพิจารณาว่าตัวเองรับผลตอบแทนเป็นอย่างไร เช่น จำนวนที่ได้รับการขึ้นเงินเดือน เป็นต้น ส่วนลักษณะของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับวิธีการ มาตรฐานเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ เป็นต้น

สำหรับการศึกษา วิจัยเกี่ยวกับทัศนะเกี่ยวกับความเป็นธรรมของบุคลากร มักจะใช้วิธีให้บุคลากรเขียนบรรยายหรือการสัมภาษณ์ เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก และถูกต้อง นอกจากนี้การสัมภาษณ์และการเขียนบรรยาย จะสามารถระบุบุคคลได้ ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้ในการให้คำปรึกษาหารือต่อไป

ไลออนจ็อบ (Lionjob. 2555 : 18) ได้กล่าวว่า แนวคิดการบริหาร: ทำไมพนักงานถึงลาออก จากหนังสือชื่อ “The 7 Hidden Reasons Employees Leave” เขียน โดย Leigh Branham อ่านชื่อเรื่องก็พอ จะเดาเนื้อหาได้ว่าเป็นหนังสือที่พูดถึงสาเหตุที่ พนักงานลาออกจากองค์กรและแนวทางในการแก้ไข ทั้งนี้คงจะเห็นตรงกันว่าบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่ง และการที่จะต้องสูญเสียบุคลากร ที่มีคุณค่าไป ก็เท่ากับว่าองค์กรสูญเสียทรัพย์สินทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ไปนับไม่ถ้วน ดังนั้น น่าจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในทุกระดับ (ไม่ใช่เฉพาะผู้บริหารด้านบุคคล) ที่จะหาทางที่จะรักษา บุคลากรที่มีค่าให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด ผู้เขียนหนังสือเล่มดังกล่าวระบุไว้ว่าการที่พนักงานคนหนึ่ง ลาออก จากองค์กรที่ตนเองทำอยู่ ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องจากความคิดหรือการตัดสินใจชั่ววูบ แต่เป็น กระบวนการที่ใช้เวลาในการพัฒนา ซึ่งอาจจะเป็นเวลา สัปดาห์ เดือน หรือแม้กระทั่งเป็นปีก็ได้ ก่อนที่ พนักงานคนนั้นลาออกจริง ดังนั้นพอศึกษาพฤติกรรมและสิ่งที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าว จึงพอ ที่จะเขียนเป็นลำดับขั้นว่าการที่พนักงานคนหนึ่งคิดลาออก (หรืออีกนัยหนึ่งก็คือความผูกพันกับองค์กร เริ่มหมดไป) ส่วนใหญ่มักจะผ่านกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้

1. เริ่มจากเมื่อองค์กรรับพนักงานใหม่เข้ามา พนักงานจะเข้ามาเริ่มต้นการทำงานด้วยความ กระตือรือร้นและเปี่ยมไปด้วยความคาดหวัง
2. พอทำงานได้ระยะหนึ่ง เจอปัญหา อุปสรรคต่างๆ จะเริ่มย้อนกลับมาคิดกับตัวเองว่า เป็น การตัดสินใจที่ถูกต้องหรือไม่ที่เลือกที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้
3. เริ่มคิดอย่างจริงจังเกี่ยวกับการลาออก
4. พยายามที่จะหาหนทางแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ เพื่อให้ดีขึ้น
5. เมื่อการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถเกิดขึ้น จึงตัดสินใจลาออก
6. เริ่มพิจารณาถึงข้อดี ข้อเสียของการลาออก
7. เริ่มหางานแบบไม่ตั้งใจ เช่น เริ่มอ่านหนังสือพิมพ์ในหน้ารับสมัครงานบ้าง
8. เริ่มหางานใหม่ในเชิงรุกมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการส่งใบสมัคร การไปสัมภาษณ์
9. ได้รับการเสนองานในองค์กรแห่งใหม่
10. ลาออกเพื่อไปรับงานใหม่หรืออาจลาออกโดยยังไม่มีงานใหม่มารองรับหรืออาจจะอยู่ ต่อแต่ขาดความผูกพันและยึดมั่นต่อองค์กร

ลองสังเกตดูบุคคลรอบๆ ตัวท่านหรือตัวท่านเองก็ได้ว่า กระบวนการและพฤติกรรมในการ ลาออกเป็นไปตามขั้นตอนต่างๆ ข้างต้นหรือไม่ ประเด็นสำคัญก็คือผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะยุ่งอยู่กับ งานต่างๆ จนพวกเขาไม่ได้มีโอกาสสังเกตว่าพนักงานของตนเองเริ่มส่งสัญญาณ หรือเข้าสู่ช่วงที่หมด ความผูกพันกับองค์กร ดังนั้นผู้บริหารในทุกระดับและทุกส่วนคงจะต้องเริ่มเพิ่มความสังเกตมากขึ้น ต่อสัญญาณอันตรายต่างๆ มิฉะนั้นจะเกิดอาการของการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าของตนเองออกไป

โดยไม่รู้ตัวจริงๆ แล้วเราอาจจะแบ่งเวลาทั้งสัปดาห์ขึ้นตอนข้างต้นออกเป็นสองช่วงใหญ่ๆ ช่วงแรกคือช่วงที่พนักงานเริ่มที่จะคิดถึงการลาออกไปจนกระทั่งได้ตัดสินใจแน่แล้วว่าลาออก และช่วงที่สองคือช่วงตั้งแต่การตัดสินใจว่าลาออก จนกระทั่งได้ลาออกจริงๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้าผู้บริหารสามารถตรวจจับสัญญาณได้อย่างรวดเร็วก็จะสามารถพบได้ตั้งแต่ช่วงแรก และท่านผู้อ่านก็คงเห็นด้วยว่าพยายามไปพูดจาโน้มน้าวหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใดๆ ในช่วงที่สองนั้น โอกาสที่พนักงานจะเปลี่ยนใจและไม่ลาออกย่อมน้อยกว่าในช่วงแรกที่เราลองมาดูสาเหตุสำคัญเจ็ดประการที่ทำให้พนักงานหมดความผูกพันยึดมั่นกับองค์กร และลาออก พร้อมทั้งแนวทางแก้ไข ดังนี้

ประการแรก คือ องค์กรหรืองานไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อพนักงานใหม่เข้ามาทำงานในองค์กรก็มักจะมี ความคาดหวังต่างๆ เกี่ยวกับตัวองค์กรและงานเอง ซึ่งความคาดหวังดังกล่าวอาจจะเป็นสิ่งเกินจริงก็ได้ และเมื่อความคาดหวังดังกล่าวไม่ได้รับการบรรลุ พนักงานก็จะเกิดความรู้สึกคล้ายๆ กับถูกทรยศ หรือผิดหวัง และนำไปสู่การขาดความผูกพันต่อองค์กรและนำไปสู่การลาออกในที่สุด

แนวทางการแก้ไขของสาเหตุข้างต้นก็หนีไม่พ้นการทำให้เกิดความเข้าใจและความคาดหวังที่ตรงกันระหว่างตัวองค์กรเองและพนักงาน โดยอาจจะมีการแจ้งให้ผู้ที่จะมีโอกาสเข้ามาเป็นพนักงานทุกคนได้ทราบถึงความคาดหวังจากองค์กร ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงลักษณะและสไตล์ในการบริหารของผู้บริหารองค์กรในต่างประเทศบางแห่งได้มีการจัดทำซีดีแจกผู้ที่เป็นพนักงานใหม่ทุกคน โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้พนักงานใหม่ได้มีโอกาสเห็นถึงการทำงานที่จะเกิดขึ้นจริงๆ นอกจากนี้ในบางองค์กรก็มีการเขียนเป็นเอกสารที่ระบุไว้อย่างชัดเจนถึงความคาดหวังที่องค์กรมีต่อพนักงาน รวมทั้งสิ่งที่พนักงานสามารถคาดหวังจากองค์กร สิ่งต่างๆ ข้างต้นจัดทำขึ้นเพื่อเป็นการปรับระดับของความคาดหวังของพนักงานเข้าใหม่ให้อยู่ในระดับที่เป็นจริงและใกล้เคียงกับสิ่งที่เป็นไปได้ในองค์กรให้มากที่สุด

ประการที่สอง เป็นเรื่องของความไม่เหมาะสมหรือสอดคล้องกันระหว่างลักษณะของงานและตัวบุคคลหรืออีกนัยหนึ่งก็คือการใช้คนไม่ตรงกับงานถือเป็นปัญหาโลกแตกที่พบเจอได้บ่อยมาก โดยเฉพาะในปัจจุบันที่แนวคิดเรื่องของการหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation) กลายเป็นเรื่องปกติ สิ่งที่จะเกิดก็คือมีโอกาสมากขึ้นที่พนักงานจะทำงานที่ไม่ตรงตาม ความสามารถของตนเอง ซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหานี้ก็หนีไม่พ้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความสามารถที่หลากหลายและตรงกับงานมากขึ้นหรือการพยากรณ์ทักษะของบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ถึงลักษณะของทักษะและความสามารถของบุคลากรที่เป็นที่ต้องการในอนาคต (เพื่อที่จะได้พัฒนาและแสวงหาคนที่เหมาะสมกับงาน) หรือแม้กระทั่งการได้มีโอกาสพูดคุยกับพนักงานใหม่ทุกคนเพื่อที่จะได้รับทราบถึงจุดแข็งหรือสิ่งที่พนักงานดังกล่าวมีความโดดเด่น

ประการที่สาม ที่ทำให้พนักงานลาออกได้แก่ การขาดการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงาน จากเจ้านาย ซึ่งเรื่องของการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน (Coaching and Feedback) ถือเป็นเรื่องสำคัญที่เรามักจะมองข้าม เนื่องจากว่าเรามักจะเชื่อมโยงกับการประเมินผลการทำงานเสียมาก ทำให้ในสังคมไทยมักจะไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เท่าใด แต่จริงๆ แล้วพนักงานต้องการได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน ทั้งเพื่อให้ทราบถึงทิศทางขององค์กรรวมทั้งรับทราบถึงความคาดหวังที่บริษัทมีต่อตนเองและต้องการรับทราบว่าสิ่งที่ตนเองกำลังทำอยู่นั้นถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ ประเด็นสำคัญของการให้คำแนะนำนั้นควรจะเกิดขึ้นในลักษณะของการร่วมมือกันระหว่างทั้งผู้ที่เป็นเจ้านาย และลูกน้อง ไม่ใช่เป็นลักษณะของการประเมินเพื่อคุกคาม จับผิดหรือลงโทษ มีข้อเสนอแนะเล็กๆ น้อยๆ เกี่ยวกับการให้คำแนะนำว่า ในช่วงสัปดาห์แรกๆ ของการทำงานผู้ที่เป็นเจ้านายควรจะใช้เวลากับลูกน้องใหม่ให้มาก โดยมีการอธิบายให้ชัดเจนถึงรายละเอียดของงานที่ต้องทำ รวมทั้งความคาดหวังที่ต้องการจะได้ นอกจากนี้ควรจะสร้างวัฒนธรรมของการให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ โดยทำให้กลายเป็นกิจวัตรประจำขององค์กร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง และสุดท้ายควรจะกำหนดลงไปเลยว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนที่จะต้องให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงานสำหรับลูกน้องของตนเอง

ประการที่สี่ ได้แก่การขาดโอกาสความก้าวหน้าและการเติบโตโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบันที่แนวโน้มของการลดขนาดองค์กรมีมากขึ้น รวมทั้งการที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับผลประกอบการระยะสั้น ทำให้การลดพนักงานและลดตำแหน่งเป็นทางเลือกที่ชัดเจนสำหรับหลายๆ องค์กร ซึ่งสุดท้ายย่อมนำไปสู่ความไม่มั่นใจใน โอกาสความก้าวหน้าของตนเอง

ดังนั้นวิธีการหนึ่งในการรักษาพนักงานที่มีค่าให้อยู่กับองค์กรนานๆ คือการทำให้พวกเขาเหล่านั้นมั่นใจว่ามีโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าไปกับองค์กร อย่างไรก็ตามก็คิดเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบันทำให้การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพเริ่มเปลี่ยนไปจากการที่องค์กรเป็นผู้วางแผนอาชีพและความก้าวหน้าให้พนักงานกลายเป็นพนักงานเองต้องกลายเป็นผู้วางแผนอาชีพและความก้าวหน้าให้กับตนเอง เพียงแต่องค์กรเองจะต้องให้เครื่องมือพร้อมทั้งแนวทางสำหรับการวางแผนอาชีพให้กับพนักงาน

สิ่งที่องค์กรสามารถช่วยเหลือพนักงานในการวางแผนอาชีพและความก้าวหน้า นั้น มีอาทิเช่น การจัดให้มีเครื่องมือสำหรับพนักงานในการวิเคราะห์ตนเอง (Self Assessment Tools) มีข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพและทักษะที่ต้องการจากพนักงาน การให้ข้อมูลพนักงานอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ ทิศทางต่างๆ ขององค์กร มีระบบในการประกาศรับพนักงานจากภายใน รวมทั้งการจ้างจากภายใน ทุกครั้งที่มีโอกาส

ประการที่ห้า ได้แก่การรู้สึกว่าคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานทุกคนต้องการที่จะได้รับการยอมรับและรู้สึกว่าตนเอง มีความสำคัญ การที่พนักงานไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้ในเวลาที่เหมาะสมอาจนำไปสู่การหมดขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสุดท้ายย่อมนำไปสู่การลาออกได้

ปัญหาที่เจอบ่อยครั้งใหญ่จะมาจากกรณีที่ผู้บริหารไม่แสดงความชื่นชมและยอมรับต่อการทำงานของพนักงานเลย หรือในบางครั้งการแสดงออกนั้นก็ไม่ได้เหมาะสมกับเวลาและ โอกาสหรือแม้กระทั่งสิ่งที่คุณค่าที่ได้รับนั้น ไม่มีคุณค่าเพียงพอที่จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า สำหรับข้อเสนอแนะในการทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า นั้นก็มีไม่พ่นประเด็นต่างๆ อาทิเช่น การเชื่อมผลตอบแทนเข้ากับการทำงานหรือผลงานที่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรหรือการตอบแทนพนักงานด้วยระดับที่เพียงพอที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภูมิใจ หรือ การที่ผู้บริหารรู้จักที่จะกล่าวคำว่าขอบคุณต่อพนักงาน เป็นต้น

ประการที่หก เป็นเรื่องของความเครียดที่มากเกินไป รวมทั้งความไม่สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งในเรื่องของความเครียดนั้นก็อาจจะเกิดได้จากปัจจัยหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นงานหนักเกินไป ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เจ้านายที่ไม่ดี รวมทั้งการที่จะต้องสละเวลาส่วนตัวมาทำงานบ่อยๆ ซึ่งคงจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการวิเคราะห์ว่า วัฒนธรรมและรูปแบบในการทำงานของบริษัทตนเองนั้นมีความเหมาะสมหรือเป็นพิษหรือไม่ ถ้าที่ทำงานของท่านจะต้องบังคับให้พนักงานเลือกระหว่างอาชีพกับชีวิตส่วนตัว ก็แสดงว่าสภาวะแวดล้อมในการทำงานเริ่มที่จะเป็นพิษเสียแล้ว

ประการสุดท้าย ก็คือการสูญเสียความเชื่อถือและเชื่อมั่น ในตัวผู้บริหารระดับสูง ทั้งในด้านของความซื่อสัตย์ และความไว้วางใจที่พนักงานควรจะมีให้กับผู้บริหารระดับสูง พนักงานอาจจะรู้สึกว่าผู้บริหารไม่ได้รู้เรื่องอย่างแท้จริงในงาน ไม่ลงมาคลุกคลีกับงานจริงๆ หรือรู้สึกว่าผู้บริหารสนใจแต่ประโยชน์ส่วนตนและของพวกพ้อง โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของพนักงานทุกๆ ไป ซึ่งในประเด็นนี้เราก็พบกัน โดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นในระดับองค์กรหรือระดับประเทศ

สรุปจากแนวคิดทั้งหมด ประเด็นหลักๆ ของการตัดสินใจลาออกจากงานนั้นเกิดจากความไม่พอใจในเรื่องต่างๆ คือ ค่าจ้างค่าตอบแทน ลักษณะงานที่ทำ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความคาดหวัง ความเติบโต การยอมรับ ความเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร การลาออกไม่ปกติ องค์กรอาจเสียบุคลากรที่มีคุณภาพได้ และองค์กรต้องสูญเสียต้นทุนในการสร้างผลิตคนที่มีคุณภาพ จากแนวคิดทำให้ทราบว่า พฤติกรรมลาออกไม่ใช่ พฤติกรรมปกติ เกิดจากการสะสมความไม่พึงพอใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งต้องมีปัจจัยบางอย่างมากระตุ้นและกระทบกับความรู้สึก และเมื่อไม่สามารถทนต่อสภาพนั้นๆ ได้ จึงเริ่มมองหาทางออก ความคิดที่ลาออกจากงานจึงเกิดขึ้น จากเหตุผล

ดังกล่าว การตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จึงไม่ใช่พฤติกรรมปกติที่เกิดขึ้น ต้องมีเหตุและปัจจัยที่ทำให้เกิดขึ้น การศึกษาในเรื่องนี้จะช่วยให้สามารถเสนอแนะแนวทางในการดูแลพนักงาน และการรักษาบุคลากรคุณภาพไว้กับองค์กรได้ ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร คือการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่จะมีอัตราการลาออกของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ต้องสูญเสียเวลา และทรัพยากรอย่างมาก ในการหาทรัพยากรบุคคลใหม่มาทดแทนและฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานใหม่สามารถทำงานทดแทนพนักงานคนเดิมที่ลาออกไปได้ สาเหตุของการลาออกจากงานเท่าที่ประมวลได้จากการสอบถามและการสัมภาษณ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีดังต่อไปนี้

1. ไม่พอใจอัตราค่าจ้าง
2. งานไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมา
3. งานหนัก
4. ที่พักอยู่ไกลที่ทำงาน และเดินทางไม่สะดวก
5. ที่ทำงานอบอ้าวอุดู้อับแคบอากาศร้อน เสียงดัง
6. ไม่มีค่าล่วงเวลา
7. ผู้บังคับบัญชาไม่เอาใจใส่พนักงาน
8. เข้ากับผู้ร่วมงานไม่ได้
9. ผู้บังคับบัญชาดำเนินรุนแรงหรือดูต่ำ
10. ทำงานต่ำกว่าคุณวุฒิ
11. ไม่พอใจสวัสดิการ
12. ไม่มีความก้าวหน้าในงานที่ทำ
13. สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี
14. ผู้บังคับบัญชาไม่สอนงานดีแต่ดูว่า
15. มีความคาดหวังในงานสูงและผิดหวัง
16. มีแต่ตำหนิไม่มีคำชม
17. ขาดความอบอุ่นใจ
18. ผู้บังคับบัญชามีอคติ
19. การชักจูงจากเพื่อนในที่ทำงานซึ่งมีรายได้สูง
20. งานและผู้บังคับบัญชา
21. ได้งานที่ดีกว่า ค่าตอบแทนสูงกว่า
22. ได้รับข้อเสนอตำแหน่งสูงกว่าเดิม

หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคน มักจะแก้ปัญหาพนักงานลาออกด้วยการเพิ่มเงินเดือน แต่หากลองพิจารณาสาเหตุของการลาออกส่วนใหญ่ ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเรื่องของเงินเดือน เพราะฉะนั้นการปรับเงินเดือนขึ้น จึงไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน แต่วิธีการที่ดีที่สุด คือ เพิ่มความใส่ใจในตัวพนักงานของท่านให้มากขึ้น

ประคัลภ์ ปัทมพลิงกูร (ออนไลน์ : 2554) กล่าวว่าสาเหตุการลาออกยอดนิยม ในช่วงปลายปี ได้ลองทำการสำรวจหาสาเหตุของการที่พนักงานลาออกจากบริษัท โดยการสอบถามจากพนักงานที่เพิ่งลาออกจากบริษัท และจากการรวบรวมเอาข้อมูลของบริษัทลูกค้าที่เข้าไปเป็นที่ปรึกษา ก็ได้ผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิดแต่อย่างใด สาเหตุของการลาออกที่พนักงานแจ้งกับฝ่ายบุคคลก็คือ ลาออกเนื่องจากไม่ได้รับการปฏิบัติที่ดีจากหัวหน้าของตนเอง บางคนก็บอกว่า หัวหน้างานปฏิบัติกับเขาไม่เหมือนกับเขาเป็นมนุษย์ บ้างก็แจ้งว่า หัวหน้าไม่เคยให้เกียรติเขาเลยมีเพียงส่วนน้อยมากที่บอกว่า ลาออกเพราะไม่พอใจเรื่องค่าตอบแทน แสดงว่าถ้าเราต้องการให้พนักงานยินดีทำงานกับองค์กรไปนานๆ และสร้างผลงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เราจะต้องพัฒนาหัวหน้างานของเราในทุกระดับ ให้เป็นหัวหน้างานที่สามารถบริหาร คนได้อย่างดี เพราะมีฉะนั้นแล้ว คนที่คนที่หาเข้ามา ก็จะไม่สามารถอยู่ทำงานกับหัวหน้าคนนั้น ได้เลย ก็ต้องหาพนักงานใหม่อยู่ตลอดเวลา เคยถามกลุ่มพนักงานในองค์กรว่า อะไรที่น่าจะเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้เขารู้สึกอยากทำงาน อยากสร้างผลงานให้กับองค์กร คำตอบก็มีดังนี้

1. มีหัวหน้างานที่ดี และเข้าใจพนักงาน ให้เกียรติพนักงาน และปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน นี่เป็นคำตอบอันดับแรกที่พนักงานบอกว่าเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญที่ทำให้เราอยู่ทำงานในองค์กรได้ด้วยความสะดวกสบายใจ
2. มีเพื่อนร่วมงานที่ดี และไม่มีการเมืองในองค์กรมากนัก
3. มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คืออยู่ทำงานแล้วรู้ว่าตัวเองจะสามารถโตไปในทิศทางไหนได้บ้าง
4. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศในการทำงาน และเครื่องมือต่างๆ ในการทำงาน
5. มีเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้กับตลาด

ไม่ว่าจะทำการสำรวจเรื่องแรงจูงใจมาสักกี่ปี ผลในเรื่องของค่าจ้างเงินเดือนมักไม่ใช่ปัจจัยแรกๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการสร้างผลงานที่ดีขึ้นเรื่อยๆ แต่กลับเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องมากกว่าเลยยิ่งทำให้เราเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะของหัวหน้างานให้พร้อมก่อนที่ จะเข้ามารับตำแหน่งหัวหน้าที่จะต้องบริหารคน เพราะหลาย

บริษัทที่เลื่อนพนักงานขึ้นมาดำรงตำแหน่งหัวหน้า โดยที่ไม่มีการเตรียมความพร้อมก่อนล่วงหน้าเลย พอถึงเวลาที่เลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นหัวหน้าแล้ว จึงค่อยส่งเขาไปอบรมและพัฒนา ซึ่งมองว่ามันไม่ทันการณ์แล้ว หรืออาจจะช้าเกินไป เพราะถึงตอนนั้นองค์กรอาจจะต้องเสียบุคลากรที่มีความสามารถไปเพียงแค่หัวหน้างานไม่สามารถจะดูแล เอาใจใส่พนักงานของตนเองได้อย่างเหมาะสมอีกประเด็นที่สำคัญก็คือในเมื่อฝ่ายบุคคลรับทราบมาแล้วว่า สาเหตุการลาออกของพนักงานนั้นมาจากหัวหน้าบางคนในองค์กร ฝ่ายบุคคลมีการวางแผนการพัฒนาหัวหน้างานคนนั้นร่วมกับผู้บังคับบัญชาของเขา หรือไม่เกินกว่า 60% ขององค์กรที่เข้าไปสำรวจนั้น ไม่มีมาตรการอะไรในการที่จะพัฒนาหัวหน้างานคนนั้นให้เป็นหัวหน้างานที่ดีขึ้น ผลสุดท้ายจะเกิดปัญหาการลาออกของพนักงานวนเวียนอยู่อย่างเดิม และไม่มีวันสิ้นสุด

ณัชชา นิลแจ้ง (ออนไลน์ : 2554) กล่าวในหัวข้อ “ทำไมคนถึงอยากลาออกจากงาน” ไว้ว่า ก็เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า ช่วงต้นปีจะมีพนักงานลาออกกันมากกว่าปกติ เรียกว่าเป็นปรากฏการณ์หลังรับโบนัส ด้วยเหตุนี้ เลยคิดว่าเราจะมาคุยกันเรื่องเหตุผลของการลาออกกันอย่างเป็นจริงสักหน่อย น่าจะเข้าบรรยากาศตอนนี้อยู่ไม่น้อย เรื่องการลาออกจากงานไม่ใช่เรื่องเล็กๆ สำหรับคนส่วนใหญ่ เพราะมันหมายถึง ความเปลี่ยนแปลงหลายๆ อย่างในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องรูปแบบในการใช้ชีวิตประจำวัน เช่น รายได้ การเดินทาง เรื่องการปรับตัวและเรียนรู้ใหม่ๆ ด้านองค์กร ด้านตัวงาน และยังรวมถึงเส้นทางในอาชีพและหน้าที่การงาน (Career Path) อีกด้วย ซึ่งประเด็นหลังนี้มีหลายๆ ท่านที่อาจไม่ค่อยให้ความสำคัญมากนัก แต่จริงๆ แล้วมันเป็นปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่ง หากเราปล่อยเวลาให้ผ่านไปโดยไม่ได้อะไรวางแผน อาจทำให้เราพลาดโอกาสที่ดีในหน้าที่การงานไปโดยไม่รู้ตัว แล้วทำไมคนถึงอยากลาออกจากงาน ในเมื่อมันไม่ใช่เรื่องง่ายๆ หลายๆ ท่านอาจเคยอ่าน หนังสือเรื่อง The 7 Hidden Reasons Employees Leave ของเลIGH บรานาม (Leigh Branham) ที่เขียนสรุปสาเหตุ 7 ประการที่ทำให้คนอยากลาออกจากงานไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

1. เนื้องานหรือสถานที่ทำงานไม่ได้เป็นไปตามความคาดหวัง
2. การจับคู่คนและงานอย่างไม่เหมาะสม
3. การสอนงานและการให้ข้อมูลป้อนกลับมีน้อยจนเกินไป
4. ไม่ค่อยมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานเท่าไร
5. รู้สึกว่าตนไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับ
6. ความเครียดจากปริมาณงานที่มากเกินไปจนทำให้ไม่มีความสุขระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

7. สูญเสียความเชื่อใจและความเชื่อมั่นในผู้บริหารระดับสูง



โดยส่วนใหญ่แล้วมันคงไม่ใช่แค่ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียวที่จะทำให้คนตัดสินใจลาออกจากการงานเพราะคนที่คิดลาออกส่วนใหญ่มักจะมี ความกดดันมากพอสมควรก่อนที่จะตัดสินใจลาออก แต่ผู้เขียนก็ไม่ได้หมายความว่า การลาออกจะต้องเกิดจากปัญหาและความกดดันต่างๆ ไปทั้งหมดการที่มีโอกาสใหม่ที่ดีกว่าที่เข้ามาหรือเหตุผลอื่นๆ อาจเป็นสาเหตุให้คนตัดสินใจลาออกจากการงานได้เช่นกัน

ในฐานะของคนที่อยู่ในงานคงต้องลองพิจารณาหาแนวทางในการป้องกันแก้ไขสาเหตุสำคัญทั้ง 7 ประการข้างต้น โดยในการพัฒนาระบบงานต่างๆ เช่น ระบบการสรรหาว่าจ้าง (Recruitment System) ที่จะคัดคนให้เหมาะกับงาน ระบบการบริหารและพัฒนาอาชีพ (Career Management and Development System) สามารถช่วยในเรื่องของโอกาสในการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญในการที่จะช่วยดูแลให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขในชีวิตการทำงาน

นอกจากนั้น บรรดาหัวหน้างานและผู้บริหารที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานของท่านเองก็มีส่วนสำคัญอย่างมาก นอกจากการที่ท่านจะช่วยดูแลบุคลากรตามแนวทางและระบบตามที่บริษัทกำหนดแล้ว ในเรื่องของความสัมพันธ์และการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของลูกน้องอย่างมาก เป็นเรื่องที่ไม่ว่าบริษัทหรือระบบงานที่มีประสิทธิภาพแค่ไหนก็ไม่อาจมาทดแทนในส่วนนี้ได้ ปัญหาหลักส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและลูกน้องก็คือเรื่องของและการที่ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติตนตามที่พูด และจะมีให้พบเห็นเยอะมากกว่า ผู้บริหารมีความรู้เรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลพูดคุยได้เป็นคั้งเป็นแคว แต่ทำได้ไม่ถึงครึ่งของสิ่งที่ตนเองพูดไป หรือที่แย่กว่านั้นคือพูดอย่างทำอย่าง เช่น พูดจาชมเชยลูกน้องว่าทำงานดีทำงานเก่ง คนเก่งๆ ยิ่งได้รับมอบหมายงานเพิ่มเติมให้ แต่ถึงเวลาในการประเมินผลเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งและพิจารณาเงินเดือนกลับไม่ได้ให้ความสำคัญหรือแสดงให้เห็นว่าตนเองตระหนักในคุณค่าของคนๆ นั้นแต่อย่างใด แบบนี้ร้ายไหนรายนั้นลูกน้องคงอยู่ด้วยไม่นาน

ในการที่เราดูแลบุคลากรให้เขามีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันและอยากมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จแก่หน่วยงานและบริษัทนั้น จริงๆ แล้วหัวใจสำคัญง่ายนิดเดียวนั้นคือการเอาใจเขามาใส่ใจเราและปฏิบัติต่อเขาอย่างจริงใจ และเสมอต้นเสมอปลาย หากใครเจอผู้บริหารหรือหัวหน้างาน แบบนี้ก็คงทุ่มเททำงานให้อย่างสุดตัว แล้วอย่างนี้บุคลากรดีๆ จะไปไหนเสีย

ธีระศักดิ์ อัจฉิมานนท์ (ออนไลน์ : 2554) ได้กล่าวไว้ว่า สาเหตุที่ทำให้พนักงานลาออกและองค์กรอาจเสียชื่อมักจะได้ยินข่าวพนักงานขอลาออกหลังจากได้รับโบนัสหรือเปลี่ยนงานเมื่อขึ้นปีใหม่มากกว่าช่วงเวลาอื่นๆ สาเหตุที่ทำให้พนักงานลาออก แต่แต่ละคนก็จะมีเหตุผลแตกต่างกันไป ซึ่งมีสาเหตุหลักๆ 3 ประการด้วยกัน คือ “งาน เงิน และนาย” ทั้ง 3 สาเหตุ นี้ มีจะผลมากหรือน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับการกระตุ้นด้วย 2 แรง ดังนี้

1. แรงจูงใจจากภายนอก หมายถึง หน่วยงานภายนอกที่มาดึงตัวไปด้วยเงินที่มากกว่า ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือข้อเสนอใจอื่นๆ ที่สรรหามาดึงดูดใจคนที่พร้อมจะบินออกจากรังเดิม

2. แรงผลักดันจากภายใน หมายถึง ความไม่พึงพอใจในที่ทำงานปัจจุบันจนต้องให้ความอดทน ต่องานที่ซ้ำซากจำเจ งานที่ไม่ท้าทาย เงินเดือนหรือสวัสดิการที่ขยับเพิ่มขึ้นน้อย นายที่เจ้าอารมณ์ ไม่มีความเป็นธรรม ลำเอียง เมื่อเห็นว่าตนเองทำงานดีหรือมากกว่าคนอื่น แต่ได้เงินเพิ่มเท่ากับ คนข้างเคียงที่ไม่ค่อยทำงาน เมื่อทนไม่ได้และมีที่ไปก็ลาออกจากองค์กร “งาน เงิน และนาย” สำคัญ อย่างไร แต่คนที่คิดลาออกนั้น ส่วนใหญ่มักมีเหตุปัจจัยมาจากเรื่อง “งาน เงิน และนาย” เพียงแต่น้ำหนักในแต่ละหัวข้ออาจแตกต่างกัน แต่ถ้ามีปัญหามากกว่า 1 ข้อ จะทำให้ความอดทนของพนักงาน ลดลง “งาน” คนที่เริ่มต้นชีวิตการทำงานใหม่ บางคนก็คาดหวังว่าจะได้งานที่ตนเองชอบ หรืออย่างน้อย ก็ใกล้เคียง แต่เมื่อทำงานจริงกลับพบว่าตนเองได้ทำงานที่ไม่ชอบเลย เหมือนว่าไม่ได้ใช้ศักยภาพตนเองเต็มที่ เช่น วันๆ ทำแต่ข้อมูล สรุปรแต่ตัวเลข ไม่ได้มีโอกาสพบปะลูกค้า หรือมีส่วนร่วม ตัดสินใจใดๆ เลย ทำงานตามสั่ง เมื่อความเบื่อหน่ายเริ่มมาเยือน ยิ่งไปฟังเพื่อนซึ่งทำงานที่อื่นๆ ว่า ได้ทำงานที่ท้าทาย ยิ่งทำให้จิตใจหดหู่ อยากจะลองงานเปลี่ยนงานใหม่มากยิ่งขึ้น อาการเหล่านี้ จะพบในวัยเริ่มต้นทำงาน 1 – 5 ปีแรก ที่ยังมีไฟในการทำงานแรงกล้าอยู่ ดังนั้น จึงไม่ต้องแปลกใจ ที่คนรุ่นใหม่จะเปลี่ยนงานบ่อยๆ ในช่วง 5 ปีแรก “เงิน” หลายคนมองผลประโยชน์ตอบแทน แต่บางครั้งผลตอบแทนมากหรือน้อย อาจไม่ใช่ปัญหาใหญ่ แต่จะเป็นปัญหาเมื่อมีการเปรียบเทียบกับคนในองค์กร เมื่อรู้ว่าเงินที่ตนเองได้รับนั้น ดูเหมือนไม่ได้รับความเป็นธรรม คนอื่นได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แต่ตนเองไม่ได้รับการพิจารณา หรือเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมรุ่นในองค์กรอื่น โดยเฉพาะคนที่มีการต้องรับผิดชอบ หรือวางแผนที่จะมีครอบครัว ย่อมให้ความสำคัญในเรื่องเงิน มากกว่าปัจจัยอื่น

“นาย” มีสำนวนฝรั่งที่ว่า “People Organization but Leave their Boss” หรือ “คนเข้าทำงานเพราะองค์กร แต่จากไปเพราะหัวหน้า” บางคนถูกนายตำหนิคิดว่าตลอดเวลาโดยใช้อารมณ์ โดยไม่มีเหตุผล ไม่ให้โอกาสชี้แจง ทำอะไรๆ ก็ไม่ถูกใจไปหมด นายโยนงานให้ และปิดความรับผิดชอบ นายไม่ยอมตัดสินใจทำให้ปัญหาคาราคาซัง และอื่นๆ อีกมากมาย ที่ลูกน้องมักจะจับกลุ่ม นินทานาย พูดคุยกันสนุกปากเมื่อมีโอกาสได้ระบายในกลุ่มเพื่อนๆ หรือบางคนชอบระบาย บ่นลอยๆ ในสังคมออนไลน์ (Face Book) ซึ่งถ้าติดตามดูอารมณ์ก็จะรู้ว่า องค์กรหรือนาย มีปัญหาเล็กน้อย เพียงใด

บางครั้งพนักงานลาออกทั้งที่ยังไม่ได้งานทำ แต่มักเป็นกับคนรุ่นใหม่ ที่ยังไม่มีความ รับผิดชอบอะไรมาก เมื่อพนักงาน 1คนลาออก เขาก็จะบอกกล่าวกับเพื่อนๆ รุ่นน้องคนอื่นๆ ที่เจอกัน หรือสอบถาม แน่แน่นอนว่า เขาก็จะสาธยายความ ไม่ดีขององค์กรและคนในองค์กรว่าเป็นอย่างไร สิ่งนี้

ก็จะถูกถ่ายถอดออกไปเป็นลูกโซ่ หรือหลังไหลพรั่งไปตามสังคมออนไลน์ องค์กรก็จะเสียชื่อ และหาคนได้ยากขึ้น สังกัดได้จากกรณีที่บางครั้งองค์กรต้องลดคุณสมบัติพนักงานลง ไม่ต้องเก่งก็ได้ แต่มองว่ามีโอกาสอยู่ทำงานได้นานๆ เป็นคนในพื้นที่ หรือคนต่างจังหวัดที่มีภาระค่าใช้จ่าย การที่ลาออกโดยไม่ทำงานเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก หรือไม่เลือกคนที่มีความรู้หรือมีบ้านของตนเองไกลจากที่ทำงาน ที่มีโอกาสเป็นโรคเบื่อผลสมกับงานที่ไม่ชอบ เป็นเหตุอ้างขอลาออกเมื่อทำงานได้ไม่นานนัก

หัวหน้างาน ผู้บริหารลองสำรวจดูตัวเองหรือยังว่า ปัจจัยทั้ง 3 “งาน เงิน และนาย” มีอย่างน้อย 2 ปัจจัย เป็นเรื่องที่ท่านสามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง “งาน และนาย” ถ้าท่านให้การส่งเสริมสนับสนุน ปรับปรุงแก้ไขลูกน้องและตนเอง มีความจริงใจในการแนะนำสั่งสอน พนักงาน มีความสุขตามอัตภาพไม่สร้างความกดดัน โดยใช้อารมณ์แบบไร้เหตุผล เชื่อว่า ชาวพนักงานลาออกจะน้อยลง มีแต่พนักงานที่บินสูงขึ้นหรือออกไปเพราะเด็บบโตก้าวหน้า เขาก็จะรู้สำนึกว่า ในองค์กรมีผู้บริหารที่ช่วยผลักดันให้เขาได้บินสูงขึ้น

แพท พิริ (ออนไลน์ : 2554) กล่าวว่า สาเหตุที่พนักงานเก่งๆ ลาออกจากองค์กรสาเหตุที่ทำให้คนเก่ง (Talent) ขององค์กรต้องลาออกและไปจากองค์กร มีสาเหตุดังต่อไปนี้

1. ลาออกเพราะหัวหน้าประพฤติตนไม่ดี ผลการวิจัยออกมาอย่างชัดเจนเลยว่า ไม่มีคนเก่งคนไหนที่อยากทำงานกับหัวหน้าที่มีพฤติกรรมแย่ๆ เช่น พุดจาไม่มีเหตุผล ไม่มีความเป็นธรรม รับผิดชอบแต่ไม่รับผิดชอบ ไม่มีการพูดคุย หรือดูแลพนักงาน ปล่อยปละละเลยพนักงานให้ทำงานไปตามยถากรรม ฯลฯ

2. ขาดอำนาจหน้าที่ในการทำงาน คนเก่งต้องการอำนาจและหน้าที่ที่จะต้องตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ใช่ต้องทำงานตามคำสั่งอย่างเดียว โดยที่ไม่สามารถตัดสินใจอะไรใดๆ ได้ด้วยตนเอง มีปัญหาที่ต้องวิ่งเข้าหาหัวหน้าตลอดเวลา เพราะหัวหน้าไม่ยอมมอบอำนาจในการตัดสินใจในงานของพนักงานให้ ทุกอย่างไปรวมศูนย์ที่หัวหน้าหมด แบบนี้คนเก่งก็ไม่อยากทำงาน

3. มีการเมืองในองค์กรมากเกินไป คนเก่งคือคนที่อยากสร้างผลงานให้กับองค์กร เป็นคนที่ไม่ต้องการที่จะเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเรื่องการเมืองในองค์กรแม้แต่นิดเดียว เขาต้องการที่จะใช้พลังและความสามารถทั้งหมดไปเพื่อที่จะสร้างผลงานที่ดี ขึ้น ไม่ใช่เพื่อทำลายคนอื่น ดังนั้นองค์กรที่มีการเมืองมากๆ ก็มักจะไม่ค่อยมีคนเก่งอยากทำงานด้วย

4. ขาดการใส่ใจจากหัวหน้า คนเก่ง แม้ว่าจะเก่งในการทำงาน แต่ก็ยังคงต้องการได้รับการยอมรับจากหัวหน้าของตนเอง เวลาที่ทำงานได้ดี ก็ต้องการคำชม แม้เพียงเล็กน้อย ก็ทำให้คนเก่งเกิดกำลังใจในการทำงานต่อไปได้ สาเหตุหลักที่คนเก่งอยู่ทำงานในองค์กรไม่ได้คือ ไม่ได้รับการใส่ใจจากหัวหน้างานตนเอง ทำงานดี ก็ไม่มีชม ทำงานแย่ก็ด่าอย่างเดียว แบบนี้พนักงานธรรมดาที่ทนอยู่ไม่ได้เช่นกัน

5. ผู้บริหารไร้ทิศทาง ขาดวิสัยทัศน์ คนเก่งมักจะต้องการความชัดเจนในการทำงาน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารขององค์กรขาดวิสัยทัศน์ ก็ทำให้คนเก่งเหล่านี้รู้สึกทำงานไปก็ไร้ความหมาย ก็เลยไปหาองค์กรอื่นที่ผู้บริหารสามารถเป็นที่พึ่งที่ดีได้

6. บริหารโดยเน้นระบบอาวุโส องค์กรที่บริหารโดยใช้ระบบอาวุโส คือ การเน้นไปที่พนักงานที่อยู่มานาน ใครอยู่กับองค์กรนานๆ จะได้รับความสำคัญมากกว่าคนที่ทำงานเก่งๆ แต่อยู่ยังไม่นานนัก คนเก่งจะไม่ชอบระบบอาวุโส เพราะไม่ได้พิสูจน์ฝีมือกันจริงๆ ดังนั้นเขาก็เลยลาออกไปอยู่กับองค์กรที่เน้นการใช้ฝีมือและการสร้างผลงานมากกว่า

ด๊บบลิว บี เจ (Wbj. ออนไลน์ : 2552) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจทำงานกับองค์กรไว้ว่า องค์กรประกอบหรือปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของพนักงาน ที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรใด องค์กรหนึ่งไว้ ดังนี้



ภาพประกอบ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ทำงานกับองค์กร  
ที่มา : ด๊บบลิว บี เจ (Wbj. ออนไลน์ : 2552)

1. เงินเดือน และ โบนัสหรืออะไรก็ตามที่เกี่ยวกับเงินๆทองๆ มักเป็นเรื่องแรกของการตัดสินใจการทำงาน เนื่องจากมันเป็นตัววัดที่เห็นความแตกต่างได้มากที่สุด แต่ทั้งนี้ตัวเลขเงินที่ได้ก็จะเป็นตัวบอกถึงความคาดหวังของผู้จ่ายว่า เขาคาดหวังผลงานของคุณมากน้อยเพียงใดด้วย และส่วนใหญ่รายได้ก็จะผูกไว้กับค่าใช้จ่าย เพราะตนเองต้องมีค่าใช้จ่ายมากหรือมีความหวังสูงๆ ก็เลยต้องคำนึงถึงเรื่องนี้เป็นหลัก บางองค์กรให้ตัวเงินมากๆ และแนะนำให้ซื้อบ้าน ซื้อรถ เพื่อสร้างหนี้ จะได้อยู่กับองค์กรนานๆ

2. สวัสดิการเป็นสิ่งที่คนเริ่มมองมาเป็นอันดับสอง หากคนที่เคยสัมภาษณ์งานจะรู้เลยว่าคำถามยอดฮิตที่พนักงานจะถามถึง หลังจากเงินเดือน ก็คือเจ้าตัวนี้ว่าจะได้รับอะไรบ้าง คนเรามันคิดถึงผลประโยชน์ของตนเองมาเป็นอันดับหนึ่งเสมอ สองหัวข้อแรกเลยขึ้นมาเป็นอันดับหนึ่งไปด้วย
  3. ความก้าวหน้า คนทำงานจะรู้ว่า ความก้าวหน้ามีส่วนสำคัญที่จะทำให้ทำงานได้นานหรือไม่ บางคนทำงานมาไม่เคยได้มีความก้าวหน้ากับเขาเลยก็มี และบางคนทะเลาะทะเลาะพยายามไขว่คว้าหาความก้าวหน้าจนบางครั้งก็อาจจะเหยียบหัวใครเพื่อก้าวหน้าก็ไม่สนก็มี
  4. ชีวิตส่วนตัว/วิถีชีวิต ชีวิตส่วนตัวก็มีผลต่อการทำงาน การตัดสินใจการทำงานอย่างมาก หากงานตรงกับการใช้ชีวิต ชีวิตก็มีความสุขก็จะทำให้ทำงานได้นานหรืออาจจะตลอดชีวิตเลย
  5. พฤติกรรม/นิสัยของคน แต่ละคนแตกต่างกัน นิสัยจึงเป็นอีกเรื่องที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงาน ทั้งนี้ นิสัยที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงก็จะเหมาะกับงานที่ชอบทำงานแบบเดิมๆ เป็นต้น แต่หากจับให้ไปทำงานที่ต้องคิดเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ก็อาจจะทำให้คับข้องใจ ทำงานไม่ได้อีก
  6. ครอบครัวก็มีผลต่อการทำงานอย่างมาก บางครอบครัวคู่สมรสต้องการให้เลิกงานกลับบ้านเลย แต่งานบางอย่างก็ไม่สามารถทำได้ ก็อาจจะทำให้เกิดการทะเลาะจนอาจจะต้องเกิดการย้ายงาน
  7. สังคมการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และเพื่อนร่วมงานต่างก็มีสังคมที่อยู่ไม่เหมาะสมหรือไม่สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสังคมได้ ก็จะทำให้อยู่ได้ยากเช่นกัน
  8. เจ้านาย เป็นปัญหาหลักในการที่คนทำงานจะอยู่ได้หรือไปเลยทีเดียวทั้งนี้หากผลกระทบที่เกิดจากเจ้านายส่วนใหญ่มักจะทำให้คนทำงานอึดอัด จนอาจจะอยู่ได้หรืออยู่ไม่ได้กันเลยทีเดียว
  9. ลูกน้อง บางคนเป็นใหญ่เป็นโต แต่ลูกน้องก็อาจจะมามีเรื่องให้เสียหายหรือนำแต่เรื่องนำแต่ปัญหามาให้ไม่มีวันหมดสิ้น ก็อาจจะท้อแท้จนไม่อยากที่จะทำงานก็มี
  10. ระบบ บางที่ยิ่งแย่ใหญ่ ระบบงานไม่มี จะทำอะไรก็จะเอาแต่ความคิดของตนเองว่าถูกต้องหรือเคยทำอย่างไรมาก็ทำอย่างนั้นตลอดเวลา ทำให้ระบบงานไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง คนใหม่ๆเข้ามาเมื่อเจอระบบอย่างนี้ก็จะทนไม่ได้ก็เป็นอีกสาเหตุที่ไม่สามารถทำงานเช่นนั้นได้
  11. งานที่ทำเหมาะกับตนเองมากน้อยเพียงใด ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่ง
  12. งานนอก (ฝัน) บางคนอยู่ในที่ทำงานได้เพราะอาศัยเวลาทำงานพิเศษอื่นๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้ข้อกำหนดเรื่องเงินจะผลักดันให้เกิดงานอย่างนี้ในองค์กร และเมื่อทำงานนอกมากๆ ก็จะคิดว่ามีเงินจากภายนอกมากกว่าภายในหรือเจ้านายรู้ว่าทำงานนอก ก็อยู่กับองค์กรไม่ได้เช่นกัน
- ทั้งนี้จะเห็นว่า มีองค์ประกอบหลายอย่างซึ่งแต่ละอย่างก็เป็นเหตุผลของแต่ละคน ไม่ว่าจะทำงานเนื่องจากสาเหตุใด เด็กจบใหม่กับคนหางานจะเอาอะไรมาเป็นตัวตรวจวัดได้ ถ้าไม่ใช่เรื่องเงิน เรื่องสวัสดิการ เพราะเขายังไม่มีประสบการณ์การทำงานจริงๆ และยังไม่รู้ความต้องการจริงๆ เขาเลยใช้

ในสิ่งง่ายๆ เป็นบรรทัดฐาน แต่หากคนที่เริ่มมีประสบการณ์ทางด้านต่างๆ ก็จะเข้าใจเองว่า การหางาน การทำงานของคนนั้น จริงๆแล้ว ทำเพื่ออะไร ทำแล้วสบายใจหรือไม่หรือมันตรงกับการทำงาน ของตนหรือไม่ ทั้งนี้ ประสบการณ์ตรงของแต่ละคนกับความต้องการของตน จะบอกเองว่า เขาจะ เลือกที่จะอยู่ทำงานแบบใด

ปราคัล (Prakal. ออนไลน์ : 2009) กล่าวว่า จากผลการสำรวจที่ได้ทำไว้เมื่อสัปดาห์ที่แล้ว ในเรื่องของสาเหตุที่ทำให้พนักงานอยากลาออกจากบริษัท ได้มีผู้อ่านเข้ามาโหวตให้ความเห็น ซึ่งได้ สรุปออกมาดังนี้

สาเหตุที่ทำให้พนักงานอยากลาออกจากบริษัท

1. อัตราเงินเดือนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม 10%
2. ความมั่นคงและชื่อเสียงของบริษัท 5%
3. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า 20%
4. การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า 25%
5. ไม่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 40%

ตัวเลขผลสรุปที่ได้ออกมา สังเกตเห็นว่าเรื่องของเงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยพื้นฐาน จากผลการสำรวจแสดงให้เห็นว่าคนส่วนน้อยที่อยากลาออกจากบริษัทที่ตนเองทำงานอยู่เนื่องจาก สาเหตุเรื่องเงินเดือนแลสวัสดิการ ที่น้อยกว่านั้นก็คือเรื่องของความมั่นคงและชื่อเสียงของบริษัท ข้อนี้มีอยู่ 5% เท่านั้น เรื่องความสัมพันธ์ก็มีคน โหวตเข้ามามากถึง 20% ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ในการทำงาน การที่พนักงานคนหนึ่งเข้ามาทำงานแล้วไม่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานเลย หรือหัวหน้างานของตนเอง หรือไม่มีใครคบ สุดท้ายก็ทนไม่ได้แน่นอนที่จะทำงานต่อหรือในทาง ตรงกันข้าม นายและเพื่อนร่วมงานมีนิสัยที่ไม่ดี หรือไม่ถูกชะตาด้วย ต่อให้เงินเดือนเยอะมากสักเท่าไร ก็ทนทำงานต่อไปได้อย่างแน่นอน การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน การที่พนักงาน คนหนึ่งเข้ามาทำงานทำได้ดี แต่ไม่มีใครสนใจ หรือตั้งใจจะไม่สนใจเขาเลย ปล่อยเกาะ น้อยคนนัก ที่จะทนทำงานต่อไปได้ และเรื่องสุดท้ายที่มีคน โหวตเข้ามามากที่สุดก็คือ ทำงานไปแล้วมองไม่เห็น ความก้าวหน้าในการทำงานของตนเอง ทำงานเหมือนเดิม ไม่มีการส่งเสริมหรือเพิ่มเติมความรู้ให้ ไม่มีการส่งไปฝึกอบรม หัวหน้างาน ไม่เคยสอนงาน หรือมอบหมายงานที่ทำทนายให้เลย แบบนี้ก็ทำให้ พนักงานไม่ยอมทำงานกับองค์กรนั้นๆ

จากผลโหวต บริษัทจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของความก้าวหน้าในการทำงาน พนักงาน เข้ามาแล้วจะต้องรู้ว่าตนเองจะสามารถเติบโตไปทางไหนได้บ้าง และบริษัทมีวิธีการส่งเสริม และสนับสนุนให้เขาเติบโตได้อย่างไร บริษัทควรจัดให้มีระบบในเรื่องของการให้รางวัลผลงาน

ไม่ว่าจะเป็นรางวัลที่จับต้องได้ หรือจับต้องไม่ได้ก็ตาม เพื่อส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับ และชื่นชมในผลงานจากบริษัท และจากเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ อันนี้เป็นแรงจูงใจที่ค่อนข้างแรงมากๆ ถ้าใช้ให้ถูกทางจะได้ผลมากที่สุด เรื่องถัดมาก็คือ บริษัทควรจัดให้มีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ส่งเสริมการทำงานแบบเป็นกันเอง ไม่เครียด มีการจัดชมรม หรือกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของบริษัท เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ส่วนเรื่องที่ต้องทำให้เป็นระบบอยู่แล้วก็คือ เรื่องของการวางระบบบริหารค่าจ้างเงินเดือน แม้ว่าจะเป็นปัจจัยพื้นฐานก็จริง แต่พนักงานมองเรื่องเงินเป็นเรื่องแรก ก่อนที่จะตัดสินใจเข้าทำงานกับบริษัท มากกว่ามองเรื่องบรรยากาศ และการยอมรับ ฉะนั้นถ้าด่านแรกผ่านเข้ามาได้ แล้วเรามีการเตรียมพร้อมสำหรับด่านต่อไปด้วย คือการทำให้พนักงานอยากอยู่ทำงานกับบริษัทไปนานๆ เพราะได้ทั้งค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และยังทำงานด้วยความสบายใจด้วย บริษัทแบบนี้ใครไม่อยากจะอยู่บ้าง

จากแนวคิดข้างต้นเราสามารถสรุปได้ว่า การตัดสินใจลาออกจากงานนั้น สรุปปัจจัยได้ดังนี้ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจในการลาออกของพนักงานได้

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปัจจุบัน ปัญหาในเรื่องของการลาออกจากงานมีค่อนข้างสูง ดังจะพบว่ามีการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงานค่อนข้างหลากหลาย โดยจะขอยกงานวิจัยที่เกี่ยวข้องบางส่วน ประกอบแนวทางการศึกษาในครั้งนี้

#### งานวิจัยต่างประเทศ

แม็คกิลวีย์ และคณะ (McGuire and et al. 2003 : Abstract) ได้ศึกษาในสถานพยาบาล พบว่าโดยทั่วไปแล้วการชำระรักษาพนักงานเป็นแผนกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อป้องกันไม่ใหบุคคลากรในการบริการผู้จัดการมักเขาใจผิดและคิดว่าค่าตอบแทนเป็นสาเหตุหลักของความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้พนักงานลาออก แต่จากผลการวิจัย ประชากรในสถานพยาบาล 3 แห่งพบว่า ผู้ให้เหตุผลในการลาออกไม่ได้มีสาเหตุมาจากเรื่องของค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่พวกเขาต้องการ 3 อันดับแรก คือ การเคารพความทรงจำที่ดี และความผูกพันที่องค์กรมอบให้ และมีผลต่อการทำงานของพวกเขา

เดวิส (Davis. 2004 : Abstract) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของตำแหน่งหัวหน้างานต่อความพึงพอใจพนักงาน ผลการวิจัยกล่าวว่า การจูงใจและการจ้างงานในศตวรรษที่ 21 กลายมาเป็นความยุ่งยาก

ส่วนเกินในยุคโลกาภิวัตน์ และแรงงานต่างๆ ได้เพิ่มขนาดของแหล่งงานใหม่ๆ การจูงใจพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ถึงแม้จะมีการวิจัยและทฤษฎีต่างๆ การจูงใจด้านแรงงานยังคงไม่มีการเข้าใจที่ตีพอต่อความต้องการมองหาวัฒนธรรมและวิธีการจูงใจในการจ้างงาน ในองค์กรทุกวันนี้ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทดสอบว่าผู้จัดการหรือกรรมการผู้จัดการของแผนกงานต่างๆ ต้องทราบว่าอะไรเป็นการจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยพบว่าองค์กรประกอบที่สนับสนุนการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ขึ้นอยู่กับการกำหนดกลยุทธ์ในการจูงใจจะต้องออกแบบให้ตรงกับความต้องการของตัวพนักงาน และรู้ว่าพนักงานในองค์กรกำลังวิกฤติ

### งานวิจัยในประเทศ

วิยะดา เรืองฤทธิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการย้ายงานหรือลาออกของบุคลากรคอมพิวเตอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีแนวโน้มให้เกิดการย้ายงานหรือลาออกของบุคลากรคอมพิวเตอร์ ศึกษาระดับและเปรียบเทียบระดับแนวโน้มความต้องการย้ายงานหรือลาออก ระดับความเครียด ระดับความพึงพอใจในงาน และระดับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อปัจจัยในการทำงานแยกตามประเภทขององค์กร เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ความเพียงพอของรายได้ และประสบการณ์การทำงานของบุคลากรคอมพิวเตอร์ ประชากรที่นำมาศึกษาเป็นบุคลากรคอมพิวเตอร์ที่ทำงานกับเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ ในองค์กรของรัฐและรัฐวิสาหกิจในเขตกรุงเทพฯ 10 องค์กร จำนวน 191 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วัดแนวโน้มการย้ายงานหรือลาออก ความเครียด ความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยในงานที่ประกอบด้วย ประเภทของงาน บทบาทหน้าที่ ความสำเร็จหรือโอกาสก้าวหน้า สัมพันธภาพกับผู้อื่นในการปฏิบัติงาน โครงสร้างและบรรยากาศขององค์กร มีค่าความเชื่อมั่น .89 ทำการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ t-test ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับปัจจัยในงานด้านสัมพันธภาพกับผู้อื่นในการปฏิบัติงานมีค่าอยู่ในระดับสูง
2. ระดับแนวโน้มการย้ายงานหรือลาออก ระดับความเครียด ระดับความพึงพอใจ

การปฏิบัติงาน และระดับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง

3. ตัวทำนายที่มีประสิทธิภาพในการทำนายแนวโน้มการย้ายงานหรือการลาออกของบุคลากรคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน



4. ระดับแนวโน้มการย้ายงานหรือลาออก ระดับความเครียด และระดับความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน เมื่อสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทขององค์กร ประสบการณ์การทำงาน และระดับความพึงพอใจของรายได้แตกต่างกัน

คำทร พุกยานานนท์ และคณะ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของแพทย์ในภาครัฐสถานการณการลาออกของแพทย์โรงพยาบาลของรัฐเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เป็นหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของประชาชน และของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ เพื่อที่จะวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของแพทย์ในภาครัฐและสร้าง โมเดลสมการเชิงโครงสร้างที่สามารถอธิบายปัจจัยอิทธิพลต่อการลาออก โดยใช้โปรแกรม LISREL สมมติฐานการวิจัย ได้แก่ ประการแรก สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น เพศ อายุ ภูมิภาค รายได้ และครอบครัวส่งผลต่อการลาออก ประการที่สอง ลักษณะงาน เช่น ภาระงานหนัก ความจำเจ ส่งผลต่อการลาออก ประการที่สาม การขาดกระตุ้นขวัญและกำลังใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม การขาดโอกาสก้าวหน้า และการลาศึกษาต่อมีความสัมพันธ์กับการลาออก ประการที่สี่ นโยบายและระบบบริหารเกี่ยวข้องกับกรทำให้แพทย์ลาออก ประการที่ห้า ความพึงพอใจในงาน ส่งผลลบกับการลาออก และประการสุดท้าย ความผูกพันกับองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก สถิติที่ใช้วิเคราะห์และทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ไคสแควร์ t-test Multiple Regression การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันและ LISREL กลุ่มตัวอย่างได้แก่แพทย์ที่ลาออกจากราชการในช่วง 1 มกราคม 2544 ถึง 15 มีนาคม 2546 จำนวน 1,105 คน แบบสอบถามจำนวน 958 ชุด ถูกส่งไปยังแพทย์ที่ลาออกทุกคนตามที่สามารถหาที่อยู่ได้จากแพทย์สภา แบบสอบถามจำนวนได้รับการตอบกลับมา 312 ชุด คิดเป็นร้อยละ 32.57 ซึ่ง 278 ชุด (ร้อยละ 29.02) มีข้อมูลเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม และปัจจัยด้านนโยบาย ไม่ได้มีความสัมพันธ์กับการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน การขาดขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจในงาน ตลอดจนความผูกพันกับองค์กร ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก การวิเคราะห์ปัจจัยอิทธิพลของแพทย์ผู้ลาออก โดยโมเดลสมการ โครงสร้างด้วยโปรแกรม LISREL พบว่า โมเดลแสดงให้เห็นถึงปัจจัยอิทธิพลต่าง ๆ ส่วนมากส่งผลในเชิงบวกต่อการลาออกของแพทย์ ค่าไคสแควร์ เท่ากับ 2.218 ( $p=0.330$ ,  $df=2$ ,  $GFI=0.998$ ) แสดงว่ามีความสอดคล้องของโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยความผูกพันกับองค์กรส่งผลสูงสุดต่อการลาออก (.69) ปัจจัยเศรษฐกิจและสังคมส่งผลในทางลบต่อความผูกพันกับองค์กร (-.04) ขณะที่ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจ (.51) และด้านความพึงพอใจในงาน (.11) ส่งผลในทางบวก ปัจจัยเศรษฐกิจและสังคม (.27) และขวัญกำลังใจ (.18) มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน แต่ลักษณะงาน (-.28) และนโยบาย (-.03) ส่งผลลบต่อความ

พึงพอใจ ผลของการศึกษานี้สรุปได้ว่า ปัจจัยเรื่องความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กรเป็น ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการลาออกของแพทย์ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากคำถาม ปลายเปิดและการสัมภาษณ์ แพทย์ที่ลาออกจากภาครัฐ

อัญญา พันธุนาถวิริยกุล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลของการรับรู้การทำตามสัญญาใจ ต่อความผูกใจมั่นต่อองค์กรและแนวโน้มในการลาออก การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผล ของการรับรู้การทำตามสัญญาใจต่อความผูกใจมั่นต่อองค์กร และแนวโน้มในการลาออก เครื่องมือ ที่ใช้ได้แก่ 1) มาตรการช่องว่างระหว่างการรับรู้และความคาดหวังของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ขององค์กรต่อพนักงาน 2) มาตรการความผูกใจมั่นต่อองค์กร และ 3) มาตรการแนวโน้มในการลาออก กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งจำนวน 337 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานรับรู้ว่าองค์กรปฏิบัติหน้าที่ต่อพนักงานตามความเป็นจริงได้ในระดับ ที่น้อยกว่าที่พนักงานคาดหวัง 2) ช่องว่างของการรับรู้ในหน้าที่ที่องค์กรต้องปฏิบัติต่อพนักงาน ตามความเป็นจริงกับตามความคาดหวังของพนักงานมีสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทางลบกับความ ผูกใจมั่นต่อองค์กร และมีสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทางบวกกับแนวโน้มในการลาออก

ลักขณา เยาวพงษ์ (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยบางประการที่มีผลต่อการลาออก ของพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์ กรณีศึกษาบริษัทเวฟ อินทิเกรชัน จำกัด การศึกษาเรื่องปัจจัย บางประการที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัย บางประการที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์ และเพื่อศึกษาแนวทางการธำรง รักษาพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์วิธีการศึกษาใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ ผลจากการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุอยู่ในระหว่าง 26-30 ปี มีสถานภาพโสด สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานปฏิบัติการมีรายได้ เฉลี่ยต่อเดือน 17,501-20,000 บาท มีประสบการณ์ ในการทำงาน 2-3 ปี ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่สำคัญประกอบด้วยความพึงพอใจของพนักงาน ด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยาความพึงพอใจของพนักงานด้านเงินเดือน/ค่าจ้าง ความพึงพอใจ ของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยเกื้อหนุนการทำงานความพึงพอใจด้านนโยบายและการ บริหารจัดการขององค์กรและความพึงพอใจด้านสวัสดิการที่ได้รับอยู่ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อ การลาออกของพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์คือ ความก้าวหน้าต่อตำแหน่งหน้าที่และความมั่นคง ของบริษัทเนื่องจากบริษัทเป็นบริษัทที่เพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการมาเพียง 5 ปีจึงทำให้พนักงานบางส่วน คิดว่าไม่มั่นคง มีสวัสดิการไม่เพียงพอ รวมถึงการเลื่อนขั้นตำแหน่งจากระดับปฏิบัติการสู่ระดับ ผู้บริหารได้ยาก และเงินเดือน/ค่าจ้างเนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าการเงินเดือนค่าจ้างไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ และเงินเดือนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการศึกษาได้ข้อเสนอแนะแนวทางการ

ข้าราชการพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์ คือบริษัทควรปรับเงินเดือนพนักงานเท่ากับคู่แข่งหรือมากกว่า คู่แข่งในธุรกิจเดียวกันพร้อมทั้งจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับพนักงานที่ควรจะได้รับ การปฐมเทศน์ และการฝึกพนักงานใหม่ควรมีเวลามากกว่า 2 อาทิตย์ เพราะรายละเอียดปลีกย่อยเกี่ยวกับงานค่อนข้างมากเมื่อพนักงานใหม่ออกไปพบลูกค้า ควรมีโปรแกรมเมอร์ที่เชี่ยวชาญตัวโปรแกรมต่างๆ ไปพบลูกค้ากับพนักงานขายซอฟต์แวร์ด้วยเพราะจะทำให้พนักงานใหม่เกิดความมั่นใจรวมทั้งไม่สามารถตอบคำถามลูกค้าได้จะได้มีผู้ช่วยในการตอบคำถามลูกค้า สุดท้ายบริษัทควรศึกษาเกี่ยวกับตำแหน่ง/ประเภทงานที่มีการเข้าออกสูงและหายากพร้อมทั้งพิจารณา กำหนดมาตรการรักษา/จัดหาบุคลากรดังกล่าวในยามที่ต้องการได้ เช่น การจัดเตรียมบุคลากรเงา (Shadow Workers) ไว้สำรอง เป็นต้น

กุลจิรา สุตจิตร (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคูณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์การและความตั้งใจลาออก จากงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่ลาออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือพยาบาลวิชาชีพที่มาปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 392 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล เกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ และแบบสอบถามความตั้งใจลาออกจากงาน ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยง .80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติไคสแควร์ และทดสอบค่าสถิติโดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยโลจิสติก ผลการวิจัยพบว่า 1) พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร มีความตั้งใจลาออก โอนย้าย หรือเปลี่ยนงานแน่นอน คิดเป็นร้อยละ 23.7 มีความคิดลาออก โอนย้ายหรือเปลี่ยนงาน คิดเป็นร้อยละ 57.1 และไม่เคยคิดลาออก โอนย้าย หรือเปลี่ยนงานเลยคิดเป็นร้อยละ 19.1 2) ปัจจัยด้านองค์การที่พยากรณ์ความตั้งใจลาออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือโอกาสในการเลือกงานและการทำงานเกินบทบาท

สรุปจากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมานั้นมีความแตกต่างกันในเรื่องกลุ่มตัวอย่าง และความสนใจของผู้ทำการวิจัย ซึ่งคำตอบหรือผลที่ได้นั้น มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่น ความพึงพอใจ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ความผูกพัน สวัสดิการ สภาพแวดล้อม ความก้าวหน้า ด้วยลักษณะองค์การที่แตกต่างกัน ปัจจัยต่างๆที่ต่างกัน ซึ่งเราสามารถเลือกหัวข้อที่เหมาะสมกับบริษัทกลุ่ม

ประชากร เพื่อทำการวิจัยต่อไปได้ สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกงานสรุปได้มีปัจจัยหลักๆ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัท ประชากิจ” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

- 1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
- 2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### การกำหนดประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ทั้งหมด 495 คน

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจที่เป็นพนักงานประจำที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานบริษัท ไม่รวมทดลองงาน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นลักษณะแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เป็นแบบคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่บริษัทและบริษัทปัจจุบันที่สังกัด จำนวน 7 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่มีคำถามมีการกำหนดให้เลือกตอบ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) และข้อมูลประเภทสเกลลำดับ (Ordinal Scale)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำนวนทั้งสิ้น 30 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6 ข้อ ปัจจัยด้านองค์กร จำนวน 8 ข้อ ปัจจัยด้านลักษณะงาน จำนวน 6 ข้อ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลการต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ มีทั้งข้อความเชิงบวก และข้อความเชิงลบ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้วิธีของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ซึ่งจะเป็วิธีแบ่งมาตราส่วนของการตีความตามระดับความเห็นเป็น 5 ช่วง

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended Questions) จำนวน 1 ข้อ

#### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาข้อมูลจากตำราและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งต้องครอบคลุมทั้งตัวแปรและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนด
3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามที่ได้ ตามคำแนะนำของประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concordance : IOC) ของข้อความกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร
4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นำเสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับปรุงให้ชัดเจนถูกต้องและสมบูรณ์แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try - Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อนำกลับมาหาค่าความเชื่อมั่นรายข้อของแบบสอบถาม โดยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item-Total Correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .28 – .88
5. หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้ จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง  $0 \leq \alpha \leq 1$  ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูงได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .85

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้เป็น การวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ในการลาออกจากงาน ของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชากิจ โดยแบ่งลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ลักษณะ

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ ดังนี้

1.1 วารสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต

1.2 หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างกรอกด้วยตนเอง ทำการเก็บข้อมูลจากพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจจากหน่วยงานต่างๆ การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 2-11 มกราคม 2555 จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็น 100%

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์ หาค่าต่างๆ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจง ความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปของตาราง และความเรียง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัย ด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยของคะแนน ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจางานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่า t-test การเปรียบเทียบ โดย F-test (One – Way – ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธี LSD

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติดังนี้

##### สถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

#### ในการคำนวณ

##### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ

1. ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบทดสอบกับจุดประสงค์ใช้การวิเคราะห์ ใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)
2. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item - Total Correlation)
3. ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ( $\alpha$  – Coefficient)

##### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. การหาค่าที (t-test)
2. การหาค่าความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-way ANOVA)
3. การหาค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ LSD (Least Significance Difference)



## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัท ประชากร” ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน T- distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
p	แทน	ความน่าจะเป็นที่สถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอนๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง

**ตอนที่ 2** วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

**ตอนที่ 3** วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จำแนกตามปัจจัย

ส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่า t-test การเปรียบเทียบ โดย F-test (One – Way – ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธี LSD

**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ โดยใช้ค่าร้อยละ วิเคราะห์จำนวนการตอบแบบสอบถามและใช้การจับประเด็นแล้วนำประเด็นที่มีความคล้ายคลึงกันมาจัดเป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อนำมากำหนดค่าความถี่ให้กับข้อความหรือรายการนั้น

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง

**ตาราง 1** จำนวนและร้อยละด้านเพศของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

N = 400		
เพศ	จำนวนคน	ร้อยละ
1. ชาย	123	31.00
2. หญิง	277	69.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 69.00 เพศชาย จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละด้านอายุของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

อายุ	N = 400	
	จำนวนคน	ร้อยละ
1. อายุ 20-25 ปี	55	14.00
2. อายุ 26-30 ปี	121	30.00
3. อายุ 31-35 ปี	122	31.00
4. มากกว่า 35 ปี	102	26.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง อายุ 31-35 ปีมากที่สุด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 รองลงมา มีอายุ 26-30 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีอายุมากกว่า 35 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 และมีอายุ 20-25 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละด้านระดับวุฒิการศึกษาของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

วุฒิการศึกษา	N = 400	
	จำนวนคน	ร้อยละ
1. ปวช , ปวส	99	25.00
2. ปริญญาตรี	290	73.00
3. สูงกว่าปริญญาตรี	11	3.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 290 คน คิดเป็น ร้อยละ 73.00 รองลงมา คือ ปวช, ปวส จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละด้านรายได้ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

รายได้	N = 400	
	จำนวนคน	ร้อยละ
1. น้อยกว่า 10,000 บาท	71	18.00
2. 10,001 - 15,000 บาท	210	53.00
3. 15,001 - 20,000 บาท	63	16.00
4. มากกว่า 20,000 บาท	56	14.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับรายได้ที่ 10,001 - 15,000 บาท มากที่สุด จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 53.00 รองลงมา มีระดับรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 มีระดับรายได้ 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 และมีระดับรายได้ มากกว่า 20,000 บาท จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละด้านการสถานภาพของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

สถานภาพสมรส	N = 400	
	จำนวนคน	ร้อยละ
1. โสด	157	39.00
2. สมรส	216	54.00
3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	27	7.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพ สมรสมากที่สุด จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00 รองลงมา มีสถานภาพ โสด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และมีสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	N = 400	
	จำนวนคน	ร้อยละ
1. น้อยกว่า 1 ปี	25	6.00
2. 1-3 ปี	96	24.00
3. 3-5 ปี	57	14.00
4. สูงกว่า 5 ปี	222	56.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานสูงกว่า 5 ปี มากที่สุด จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 รองลงมา คือ 1-3 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 3-5 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 และน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00 เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละด้านบริษัทปัจจุบันที่สังกัดของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

บริษัทปัจจุบันที่สังกัด	N = 400	
	จำนวนคน	ร้อยละ
1. PMSgr	133	33.00
2. AAMgr	156	39.00
3. TNRgr	24	6.00
4. PGHgr	87	22.00
รวม	400	100.00

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีบริษัทปัจจุบันที่สังกัด AAMgr มากที่สุด จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 รองลงมา คือ PMSgr จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 PGHgr จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 และ TNRgr จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00 เป็นลำดับสุดท้าย

**ตอนที่ 2** วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

**ตาราง 8** ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจในภาพรวมและรายด้าน

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก	ระดับที่มีผลในการตัดสินใจจะลาออก		
		$\bar{X}$	S.D.	มีผลระดับ
N = 400				
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	2.02	1.00	น้อย
2	ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	2.24	.93	น้อย
3	ปัจจัยด้านองค์กร	2.25	1.03	น้อย
4	ปัจจัยด้านลักษณะงาน	2.48	.89	ปานกลาง
5	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม	2.23	.98	น้อย
รวม		2.24	.97	น้อย

จากตาราง 8 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ โดยรวมมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.24$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ( $\bar{X} = 2.48$ ) มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร ( $\bar{X} = 2.25$ ) ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 2.24$ ) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม ( $\bar{X} = 2.23$ ) และปัจจัยส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 2.02$ ) เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงาน  
ของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากริจ ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อ	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับที่มีผลในการตัดสินใจจะลาออก		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ท่านมีความคิดจะลาออกจากงานอยู่เสมอ ถ้ามีโอกาส	2.16	.92	น้อย
2	ท่านมีปัญหาเรื่องสุขภาพที่อาจจะส่งผล ให้ต้องลาออกจากงานได้	1.71	.92	น้อย
3	ท่านมีปัญหาในการเดินทางมาทำงาน	1.63	.89	น้อย
4	ท่านคิดว่า มีอนาคตที่ดีรอท่านอยู่ เมื่อท่านได้ลาออกแล้ว	2.51	1.07	ปานกลาง
5	ท่านมีโครงการที่จะลาออกจากงาน ในอีก 1 – 2 ปีข้างหน้า	2.08	1.18	น้อย
	รวม	2.02	1.00	น้อย

จากตาราง 9 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากริจ ด้านปัจจัยส่วนบุคคลมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.02$ ) เมื่อพิจารณา  
รายชื่อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย  
คือ ท่านคิดว่า มีอนาคตที่ดีรอท่านอยู่เมื่อท่านได้ลาออกแล้ว ( $\bar{X} = 2.51$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านมีความคิด  
จะลาออกจากงานอยู่เสมอถ้ามีโอกาส ( $\bar{X} = 2.16$ ) ท่านมีโครงการที่จะลาออกจากงานในอีก 1 – 2 ปี  
ข้างหน้า ( $\bar{X} = 2.08$ ) ท่านมีปัญหาเรื่องสุขภาพที่อาจจะส่งผลให้ต้องลาออกจากงานได้ ( $\bar{X} = 1.71$ )  
และท่านมีปัญหาในการเดินทางมาทำงาน ( $\bar{X} = 1.63$ ) เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงาน  
ของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากร ด้านปัจจัยหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

ข้อ	ปัจจัยหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	ระดับที่มีผลในการตัดสินใจจะลาออก		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
		N = 400		
1	ทีมงานของท่านทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี	2.25	1.01	น้อย
2	ในการทำงานของท่าน เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นจะมีการร่วมกันหาแนวทางแก้ไข จนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย	2.46	.99	ปานกลาง
3	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้	2.10	.84	น้อย
4	หัวหน้างานของท่านให้ความเป็นธรรมกับลูกน้องโดยเท่าเทียมกันทุกคน	2.37	1.03	ปานกลาง
5	หัวหน้างานของท่านสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	2.16	.83	น้อย
6	หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	2.09	.90	น้อย
	รวม	2.24	.93	น้อย

จากตาราง 10 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากร ด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อพบกว่าอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย คือ ในการทำงานของท่าน เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นจะมีการร่วมกันหาแนวทางแก้ไขจนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 2.46$ ) มีผลมากที่สุดต่อการตัดสินใจในการลาออกรองลงมาได้แก่ หัวหน้างานของท่านให้ความเป็นธรรมกับลูกน้องโดยเท่าเทียมกันทุกคน ( $\bar{X} = 2.37$ ) ทีมงานของท่านทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี ( $\bar{X} = 2.25$ ) หัวหน้างานของท่านสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 2.16$ ) ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้ ( $\bar{X} = 2.10$ ) และหัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 2.09$ ) เป็นลำดับสุดท้าย



ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงาน  
ของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากริจ ด้านปัจจัยองค์กร

ข้อ	ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับที่มีผลในการตัดสินใจจะลาออก		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
N = 400				
1	ท่านได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงาน ที่ได้รับมอบหมายตามความรู้ความสามารถ	2.77	.98	ปานกลาง
2	สวัสดิการที่ท่านได้รับไม่เหมาะสมกับตัวท่าน	2.53	1.07	ปานกลาง
3	ท่านไม่พอใจกับนโยบายการบริหารขององค์กร	2.08	.90	น้อย
4	ท่านไม่มีโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพ การงานในองค์กรนี้ แต่จะมีมากกว่าหากทำงาน ในองค์กรอื่น	2.12	1.04	น้อย
5	ลักษณะงานที่ทำปัจจุบันไม่มีความท้าทาย ความสามารถหรือเป็นงานที่ไม่น่าสนใจ สำหรับท่าน	1.99	1.08	น้อย
6	ท่านไม่ได้รับอิสระในการทำงานและตัดสินใจ เท่าที่ควร	1.93	1.00	น้อย
7	หากธุรกิจขององค์กรเกิดไม่มั่นคงหรือขาดทุน ท่านมีโอกาในการลาออกหรือเปลี่ยนงานสูง	2.51	1.04	ปานกลาง
8	ท่านไม่มีโอกาสในการเรียนรู้ทักษะต่างๆ เพิ่มเติม เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงานทั้งใน หรือต่างประเทศ	2.03	1.12	น้อย
รวม		2.25	1.03	น้อย

จากตาราง 11 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากริจ ด้านองค์กรมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.25$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ  
พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 5 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย  
คือ ท่านได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 2.77$ )  
มีผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สวัสดิการที่ท่านได้รับไม่เหมาะสมกับตัวท่าน ( $\bar{X} = 2.53$ ) หากธุรกิจ

ขององค์กรเกิดไม่มั่นคงหรือขาดทุน ท่านมีโอกาสในการลาออกหรือเปลี่ยนงานสูง ( $\bar{X} = 2.51$ ) ท่านไม่มีโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพการงานในองค์กร แต่จะมีมากกว่าหากทำงานในองค์กรอื่น ( $\bar{X} = 2.12$ ) ท่านไม่พอใจกับนโยบายการบริหารขององค์กร ( $\bar{X} = 2.08$ ) ท่านไม่มีโอกาสในการเรียนรู้ทักษะต่างๆ เพิ่มเติม เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงานทั้งในหรือต่างประเทศ ( $\bar{X} = 2.03$ ) ลักษณะงานที่ท่านทำปัจจุบันไม่มีความท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่ไม่น่าสนใจสำหรับท่าน ( $\bar{X} = 1.99$ ) ท่านไม่ได้รับอิสระในการทำงานและตัดสินใจเท่าที่ควร ( $\bar{X} = 1.93$ ) เป็นลำดับสุดท้าย

**ตาราง 12** ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากรกิจ ด้านปัจจัยลักษณะงาน

ข้อ	ปัจจัยลักษณะงาน	ระดับที่มีผลในการตัดสินใจจะลาออก N = 400		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การปฏิบัติงานของท่านมีคู่มือปฏิบัติงานและมีพี่เลี้ยงที่ช่วยให้ท่านปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายขึ้น	2.46	.89	ปานกลาง
2	ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	2.30	.89	น้อย
3	สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน เช่น แสง อุณหภูมิ เหมาะสมกับการทำงานของท่าน	2.53	.96	ปานกลาง
4	สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	2.50	.88	ปานกลาง
5	เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอยู่ในสภาพดีเหมาะสมต่อการใช้งาน	2.54	.89	ปานกลาง
6	สถานที่ทำงานของท่านมีห้องน้ำ น้ำดื่ม ร้านอาหาร ที่สะอาด และมีสถานที่ไว้สำหรับพักผ่อนเพียงพอกับความต้องการ	2.54	.85	ปานกลาง
	รวม	2.48	.89	ปานกลาง

จากตาราง 12 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ด้านปัจจัยลักษณะงานมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.48$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย คือ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอยู่ในสภาพดี เหมาะสมต่อการใช้งาน ( $\bar{X} = 2.54$ ) และสถานที่ทำงานของท่านมีห้องน้ำ น้ำดื่ม ร้านอาหาร ที่สะอาด และมีสถานที่ไว้สำหรับพักผ่อนเพียงพอกับความต้องการ ( $\bar{X} = 2.54$ ) มีผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน เช่น แสง อุณหภูมิ เหมาะสมกับการทำงานของท่าน ( $\bar{X} = 2.53$ ) สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 2.50$ ) การปฏิบัติงานของท่านมีคู่มือปฏิบัติงาน และมีพี่เลี้ยงที่ช่วยให้ท่านปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายขึ้น ( $\bar{X} = 2.46$ ) ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 2.30$ ) เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม

ข้อ	ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม	ระดับที่มีผลในการตัดสินใจจะลาออก		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
		N = 400		
1	ท่านมีโอกาสในการเลือกงานองค์กรอื่นที่ดีกว่าในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน	2.59	.90	ปานกลาง
2	ท่านคิดว่าท่านไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมที่ท่านทำงานปัจจุบัน	1.89	.91	น้อย
3	ท่านจะสนใจอย่างมาก หากมีบริษัทที่มีชื่อเสียงหรือมีความมั่นคงในองค์กรมากกว่าองค์กรปัจจุบันมาชักชวนให้ท่านไปทำงานด้วย	2.55	1.09	ปานกลาง
4	ท่านกำลังมองหางานใหม่ และได้รับการชักชวนหรือตอบสนองจากองค์กรอื่นบ่อยครั้ง	1.91	.93	น้อย
5	หากญาติ เพื่อน แฟนหรือคู่ครองของท่านมีรายได้และความมั่นคงสูงกว่าท่าน ท่านมีโอกาสในการลาออกสูง	2.24	1.06	น้อย
	รวม	2.23	.98	น้อย

จากตาราง 13 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.23$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 3 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย คือ ท่านมีโอกาสในการเลือกงานองค์กรอื่นที่ดีกว่าในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ( $\bar{X} = 2.59$ ) มีผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ท่านจะสนใจอย่างมาก หากมีบริษัทที่มีชื่อเสียง หรือมีความมั่นคงในองค์กรมากกว่าองค์กรปัจจุบันมาชักชวนให้ท่านไปทำงานด้วย ( $\bar{X} = 2.55$ ) หากญาติ เพื่อน แฟนหรือคู่ครองของท่านมีรายได้และความมั่นคงสูงกว่าท่าน ท่านมีโอกาสในการลาออกสูง ( $\bar{X} = 2.24$ ) ท่านกำลังมองหางานใหม่ และได้รับการชักชวนหรือตอบสนองจากองค์กรอื่นบ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 1.91$ ) ท่านคิดว่าท่านไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมที่ทำงานปัจจุบัน ( $\bar{X} = 1.89$ ) เป็นลำดับสุดท้าย

**ตอนที่ 3** วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่า t-test การเปรียบเทียบ โดย F-test (One – Way – ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธี LSD ดังตาราง 14 - 25

**ตาราง 14** การเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามเพศ

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ ลาออก	ชาย N = 123		หญิง N = 227		t	p
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
		1	ปัจจัยส่วนบุคคล	2.07	1.02		
2	ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อน ร่วมงาน	2.08	.92	2.31	.93	-2.32	.08
3	ปัจจัยด้านองค์กร	2.33	1.09	2.20	.99	1.19	.44
4	ปัจจัยด้านลักษณะงาน	2.40	.92	2.51	.86	1.17	.37
5	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ด้านทางสังคม	2.21	1.01	2.25	.96	-.36	.09
	รวม	2.22	.99	2.25	.94	.20	.24

จากตาราง 14 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 15 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามอายุ

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ตัดสินใจลาออก	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	sig
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	14.177	4.726	4.992	.130
		ภายในกลุ่ม	396	387.336	0.978		
		รวม	399	401.514			
2	ปัจจัยด้านหัวหน้างานและ เพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	11.850	3.950	4.437	.028*
		ภายในกลุ่ม	396	337.701	.853		
		รวม	399	340.551			
3	ปัจจัยด้านองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	7.500	2.500	2.373	.273
		ภายในกลุ่ม	396	409.160	1.033		
		รวม	399	416.661			
4	ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	8.129	2.710	3.612	.098
		ภายในกลุ่ม	396	302.334	.763		
		รวม	399	310.472			
5	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ด้านทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	3	8.340	2.780	3.221	.221
		ภายในกลุ่ม	396	376.683	.951		
		รวม	399	385.023			
รวม		ระหว่างกลุ่ม	3	9.749	3.250	3.611	.156
		ภายในกลุ่ม	396	364.445	.920		
		รวม	399	374.203			

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

\*p<.05

จากตาราง 15 จากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชากิจจำแนกตามอายุทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ดังตาราง 16

**ตาราง 16** การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ

อายุ	ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน	20-25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	มากกว่า 35 ปี
	$\bar{X}$	2.57	2.28	2.15	2.12
20-25 ปี	2.57			*	*
26-30 ปี	2.28				
31-35 ปี	2.15				
มากกว่า 35 ปี	2.12				

\*p < .05

จากตาราง 16 จากการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปีกับพนักงานอายุ 31-35 ปี และพนักงานอายุ 20-25 ปีกับพนักงานอายุ มากกว่า 35 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกใน ด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 17 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชาภิ จําแนกตามวุฒิการศึกษา

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ตัดสินใจลาออก	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	8.131	2	4.066	4.140	.083
		ภายในกลุ่ม	393.382	397	.991		
		รวม	401.514	399			
2	ปัจจัยด้านหัวหน้า งานและเพื่อน ร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	8.448	2	4.224	4.995	.013*
		ภายในกลุ่ม	341.103	397	.859		
		รวม	349.551	399			
3	ปัจจัยด้านองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3.950	2	1.975	1.968	.431
		ภายในกลุ่ม	412.710	397	1.040		
		รวม	416.661	399			
4	ปัจจัยด้านลักษณะ งาน	ระหว่างกลุ่ม	9.626	2	4.813	6.424	.003*
		ภายในกลุ่ม	300.846	397	.758		
		รวม	310.472	399			
5	ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมด้าน ทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	4.334	2	2.167	2.172	.221
		ภายในกลุ่ม	380.688	397	.959		
		รวม	385.023	399			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	6.899	2	3.449	3.940	.150
		ภายในกลุ่ม	365.746	397	.921		
		รวม	372.644	399			

\*p<.05

จากตาราง 17 จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชาภิ จําแนกตามวุฒิการศึกษาทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่าง  
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานและปัจจัยด้านลักษณะงาน  
จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ดังตาราง 18 - 19

**ตาราง 18** การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เป็นรายคู่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน	ปวช,ปวส	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\bar{X}$	2.28	2.26	1.39
ปวช,ปวส	2.28			*
ปริญญาตรี	2.26			*
สูงกว่าปริญญาตรี	1.39			

\* $p < .05$

จากตาราง 18 จากการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานที่มีวุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับพนักงานที่มีวุฒิมัธยมศึกษา ปวช,ปวส และปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกใน ด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**ตาราง 19** การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นรายคู่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน	ปวช,ปวส	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\bar{X}$	2.49	2.50	1.62
ปวช,ปวส	2.49			*
ปริญญาตรี	2.50			*
สูงกว่าปริญญาตรี	1.62			

\* $p < .05$



จากตาราง 19 จากการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับพนักงานที่มีวุฒิการศึกษา ปวช,ปวส และปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกใน ด้านลักษณะงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 20 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามรายได้

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	13.862	3	4.621	4.630	.161
		ภายในกลุ่ม	387.651	396	.979		
		รวม	401.514	399			
2	ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.932	3	1.311	1.588	.377
		ภายในกลุ่ม	345.619	396	.873		
		รวม	349.551	399			
3	ปัจจัยด้านองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	6.404	3	2.135	1.999	.280
		ภายในกลุ่ม	410.256	396	1.036		
		รวม	416.661	399			
4	ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	10.296	3	3.432	4.583	.063
		ภายในกลุ่ม	300.176	396	.758		
		รวม	310.472	399			
5	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	5.967	3	1.989	2.091	.306
		ภายในกลุ่ม	379.055	396	.957		
		รวม	385.023	399			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	7.889	3	2.619	2.887	.241
		ภายในกลุ่ม	366.345	396	.925		
		รวม	374.203	399			

จากตาราง 20 จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชาภิจจำแนกตามรายได้ทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

**ตาราง 21** วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชาภิจ จำแนกตามสถานภาพ

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ตัดสินใจลาออก	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	10.724	2	5.362	6.210	.135
		ภายในกลุ่ม	390.789	397	.984		
		รวม	401.514	399			
2	ปัจจัยด้านหัวหน้า งานและเพื่อน ร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.910	2	.955	1.101	.519
		ภายในกลุ่ม	347.641	397	.876		
		รวม	349.551	399			
3	ปัจจัยด้านองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4.066	2	2.033	2.102	.244
		ภายในกลุ่ม	412.594	397	1.039		
		รวม	416.661	399			
4	ปัจจัยด้านลักษณะ งาน	ระหว่างกลุ่ม	4.932	2	2.466	3.242	.055
		ภายในกลุ่ม	305.540	397	.770		
		รวม	310.472	399			
5	ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมด้าน ทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	4.187	2	2.093	2.428	.307
		ภายในกลุ่ม	380.836	397	.959		
		รวม	385.023	399			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	5.164	2	2.582	3.017	0.252
	ภายในกลุ่ม	367.480	397	0.926			
	รวม	372.644	399				

จากตาราง 21 จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน กลุ่มบริษัทประชาภิจ จำแนกตามสถานภาพทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

ตาราง 22 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทวิชาชีพ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ตัดสินใจลาออก	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	6.113	3	2.038	1.942	.216
		ภายในกลุ่ม	395.401	396	.998		
		รวม	401.514	399			
2	ปัจจัยด้านหัวหน้า งานและเพื่อน ร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	18.139	3	6.046	7.049	.004*
		ภายในกลุ่ม	331.412	396	.837		
		รวม	349.551	399			
3	ปัจจัยด้านองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	5.299	3	1.766	1.807	.320
		ภายในกลุ่ม	411.361	396	1.039		
		รวม	416.661	399			
4	ปัจจัยด้านลักษณะ งาน	ระหว่างกลุ่ม	9.060	3	3.020	4.026	.024*
		ภายในกลุ่ม	301.413	396	.761		
		รวม	310.472	399			
5	ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมด้าน ทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	7.460	3	2.487	2.582	.244
		ภายในกลุ่ม	377.562	396	.953		
		รวม	385.023	399			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	9.214	3	3.071	3.481	.162
		ภายในกลุ่ม	363.430	396	.918		
		รวม	372.644	399			

\*p<.05

จากตาราง 22 จากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทวิชาชีพ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมด โดยรวมและรายด้านมีความ  
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานและปัจจัย  
ด้านลักษณะงาน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ดังตาราง 23 - 24

**ตาราง 23** การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลา  
ในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน	น้อยกว่า 1 ปี	1-3 ปี	3-5 ปี	สูงกว่า 5 ปี
	$\bar{X}$	1.73	2.47	2.43	2.15
น้อยกว่า 1 ปี	1.73		*	*	
1-3 ปี	2.47				*
3-5 ปี	2.43				
สูงกว่า 5 ปี	2.15				

\*p<.05

จากตาราง 23 จากการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี  
กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี และ 3-5 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาในการ  
ปฏิบัติงาน 1-3 ปี กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานสูงกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย  
ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติ

**ตาราง 24** การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ ปัจจัยด้านลักษณะงานเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยด้าน ลักษณะงาน	น้อยกว่า 1 ปี	1-3 ปี	3-5 ปี	สูงกว่า 5 ปี
	$\bar{X}$	2.34	2.66	2.56	2.39
น้อยกว่า 1 ปี	2.34		*	*	*
1-3 ปี	2.66				
3-5 ปี	2.56				
สูงกว่า 5 ปี	2.39				

\*p<.05

จากตาราง 24 จากการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี กับพนักงานที่มีระยะเวลา 1-3 ปี พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี กับพนักงานที่มีระยะเวลา 3-5 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานสูงกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตาราง 25** วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตาม บริษัทปัจจุบันที่สังกัด

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1	ปัจจัยส่วนบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	11.100	3	3.700	3.544	.084
		ภายในกลุ่ม	390.414	396	.986		
		รวม	337.614	399			
2	ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	12.180	3	4.060	4.698	.061
		ภายในกลุ่ม	337.371	396	.852		
		รวม	349.551	399			
3	ปัจจัยด้านองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4.457	3	1.486	1.400	.391
		ภายในกลุ่ม	412.203	396	1.041		
		รวม	416.661	399			
4	ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	11.163	3	3.721	4.954	.079
		ภายในกลุ่ม	299.309	396	.756		
		รวม	310.472	399			
5	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม	ระหว่างกลุ่ม	7.358	3	2.453	2.513	.243
		ภายในกลุ่ม	377.664	396	.954		
		รวม	385.023	399			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	9.252	3	3.084	3.084	.918
		ภายในกลุ่ม	363.392	396	.918		
		รวม	359.864	399			

จากตาราง 25 จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจจำแนกบริษัทปัจจุบันที่สังกัด ทั้งหมดและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ โดยใช้ค่าร้อยละ วิเคราะห์จำนวนการตอบแบบสอบถามและใช้การจับประเด็นแล้วนำประเด็นที่มีความคล้ายคลึงกันมาจัดเป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อนำมากำหนดค่าความถี่ให้กับข้อความหรือรายการนั้น การแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ปรากฏผลตามตาราง 26 - 27

**ตาราง 26** แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ตอบ/ไม่ตอบ แบบสอบถามปลายเปิด	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	124	31.00
ผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	276	69.00
รวม	400	100

จากตาราง 26 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน มีผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมากที่สุด จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 69.00 และผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด มีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00

ตาราง 27 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก	ความถี่ของจำนวนที่ตอบ	ลำดับ
ผู้บริหารไม่ยุติธรรม หรือ ทศนคติไม่ตรงกับการบริหารองค์กร	4	9
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	12	3
มีความมั่นคงของตนเองมากขึ้น มีเงินออมเพียงพอ	11	4
ทำธุรกิจส่วนตัว	15	2
การได้รับความสำคัญ จากบริษัท	9	5
กระบวนกร ปริมาณงานและ การเปลี่ยนแปลงบ่อย	15	2
งานไม่เหมาะสมกับความสามารถ	3	10
สิ่งที่แวดล้อมจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน	5	8
รายได้และค่าตอบแทน	16	1
เกษียณอายุ	2	11
ลาศึกษาต่อ	1	12
ปัญหาการเดินทาง	6	7
ความไม่มั่นคงของบริษัท	4	9
ขาดคนทำงาน คนช่วยเหลืองาน	4	9
ปัญหาสุขภาพ	6	7
ได้งานใหม่ผลตอบแทนมากกว่า	4	9
การมีครอบครัว มีบุตร การย้ายครอบครัว	7	6
รวม	124	

จากตาราง 27 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็น เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รายได้และค่าตอบแทนมีจำนวนมากที่สุด คือ 16 คน รองลงมา ได้แก่ ทำธุรกิจส่วนตัว และกระบวนกรปริมาณงานและการเปลี่ยนแปลงบ่อย มีจำนวน 15 คน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 12 คน มีความมั่นคงของตนเองมากขึ้น มีเงินออมเพียงพอ มีจำนวน 11 คน การได้รับความสำคัญจากบริษัท มีจำนวน 9 คน การมีครอบครัว มีบุตร และการย้ายครอบครัว มีจำนวน 7 คน ปัญหาการเดินทาง มีจำนวน 6 คน สิ่งแวดล้อมจากเพื่อนร่วมงาน

และหัวหน้างาน มีจำนวน 5 คน ผู้บริหารไม่ยุติธรรมหรือทัศนคติไม่ตรงกับการบริหารองค์กร ความไม่มั่นคงของบริษัท ขาดคนทำงาน คนช่วยเหลืองาน ได้งานใหม่ผลตอบแทนมากกว่า มีจำนวน 5 คน งานไม่เหมาะสมกับความสามารถ มีจำนวน 3 คน เกษียณอายุ มีจำนวน 2 คน และลาศึกษาต่อ มีจำนวน 1 คน เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ โดยผู้วิจัย ได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่ม บริษัทประชากิจ จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### การกำหนดประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ทั้งหมด 495 คน

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจที่เป็นพนักงานประจำที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานบริษัท ไม่รวมทดลองงาน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555)

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นลักษณะแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เป็นแบบคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัท และบริษัทปัจจุบันที่สังกัด จำนวน 7 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่มีคำถามมีการกำหนดให้เลือกตอบ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) และข้อมูลประเภทสเกลลำดับ (Ordinal Scale)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำนวนทั้งสิ้น 30 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ ปัจจัยด้านหัวหน้างาน

และเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6 ข้อ ปัจจัยด้านองค์กร จำนวน 8 ข้อ ปัจจัยด้านลักษณะงาน จำนวน 6 ข้อ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จำนวน 5 ข้อ

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจจะลาออกงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended Questions) จำนวน 1 ข้อ

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ในการจะลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ โดยแบ่งลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ลักษณะ

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ ดังนี้

- 1.1 วารสารต่างๆ และอินเทอร์เน็ต
- 1.2 หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างกรอกด้วยตนเอง ทำการเก็บข้อมูลจากพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจจากหน่วยงานต่างๆ การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 2-11 มกราคม 2555 จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็น 100%

#### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาข้อมูลจากตำราและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งต้องครอบคลุมทั้งตัวแปรและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนด

3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามที่ได้ตามคำแนะนำของประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concordance : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นำเสนอต่อประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับปรุงให้มีความชัดเจน และสมบูรณ์ แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try - Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ชุด เพื่อนำกลับมาหาค่าความเชื่อมั่นรายข้อของแบบสอบถาม โดยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item-Total Correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .28 – .88

5. หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้ จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง  $0 \leq \alpha \leq 1$  ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .85

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์หาค่าต่างๆ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชาจิก ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ของคะแนน
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชาจิก ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่า t-test การเปรียบเทียบ โดย F-test (One – Way – ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธี LSD

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานกลุ่มบริษัทประชาจิก จำนวน 400 คน จำแนกตาม จำแนก ตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และบริษัทที่สังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 277 คน (ร้อยละ 69.00) มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี จำนวน 122 คน (ร้อยละ 31.00) ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 290 คน (ร้อยละ 73.00) ระดับรายได้ 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 210 คน (ร้อยละ 53.00) สถานภาพสมรส จำนวน 157 คน (ร้อยละ 39.00) ปฏิบัติงานเป็นเวลายาวกว่า 5 ปี จำนวน 222 คน (ร้อยละ 56.00) และปัจจุบันสังกัด AAMGR จำนวน 156 คน (ร้อยละ 39.00)

2. สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ มีผลการวิเคราะห์ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจโดยรวมมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.24$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ( $\bar{X} = 2.48$ ) มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร ( $\bar{X} = 2.25$ ) ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 2.24$ ) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม ( $\bar{X} = 2.23$ ) และปัจจัยส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 2.02$ ) เป็นลำดับสุดท้าย

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามเพศแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี กับพนักงานอายุ 31-35 ปี และมากกว่า 35 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานและปัจจัยด้านลักษณะงาน พบว่าพนักงานที่มีวุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับพนักงานที่มีวุฒิมัธยมศึกษา ปวช,ปวส และปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามรายได้ทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

7. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามสถานภาพสมรสทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

8. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมดโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านลักษณะงาน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปีกับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1-3 ปี และ 3-5 ปี และพบอีกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี กับ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานสูงกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี 1-3 ปี 3-5 ปี และ สูงกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

9. พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจจำแนกตามบริษัทปัจจุบันที่สังกัดทั้งหมดและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

10. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ของความคิดเห็น เรียงจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก ดังนี้ รายได้และค่าตอบแทน มีจำนวน 16 คน รองลงมาได้แก่ ทำธุรกิจส่วนตัว และกระบวนการ ปริมาณงานและการเปลี่ยนแปลงบ่อย มีจำนวน 15 คน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 12 คน และลาศึกษาต่อ มีจำนวน 1 คน เป็นลำดับสุดท้าย

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ผู้วิจัยขอกล่าว ถึงประเด็นที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจมีความเห็นอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโมลเคย์ และคนอื่นๆ (Mowday et al. 2005 : 65) กล่าวว่า ความคิดที่จะลาออกมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรม 3 ลักษณะ ซึ่งตรงกับลักษณะที่ 2 และ 3 คือ ความคิดที่จะลาออกมีผลต่อการ แสดงออกของพฤติกรรม 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) พฤติกรรมการลาออกโดยตรง พนักงานจะตัดสินใจลาออกโดยทันที หากเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะลาออก แม้ว่าจะยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับก็ตาม 2) พฤติกรรมการค้นหาทางเลือก เมื่อพนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออก พนักงานก็จะพยายามหาทางเลือกอื่นมารองรับตอนที่ลาออกไปจากองค์กรเดิม เพื่อจะได้ไม่ต้องกลายเป็นผู้ว่างงานหลังจากลาออกจากการไปแล้ว แต่โอกาสที่จะค้นหาทางเลือกนั้นก็ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไปของพนักงาน เช่น อายุ เพศ อาชีพ ฯลฯ รวมทั้งขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจและตลาดแรงงานในขณะนั้นด้วย 3) พฤติกรรมด้านอื่นๆ เมื่อพนักงานทราบว่าตนเองไม่สามารถค้นหาทางเลือกทางที่ตนปรารถนาได้หรือมีทางเลือกน้อย พนักงานก็จะยังคงไม่ลาออกจากองค์กร แต่จะมีพฤติกรรมอื่นเกิดขึ้นแทน เช่น

การขาดงาน มาสาย ทำงานน้อยลง ขาดความรับผิดชอบ การเหน็ดเหนื่อย การติดยาเสพติดหรือ แอลกอฮอล์ ฯลฯ เพื่อลดความวิตกกังวลและความคับข้องใจที่เกิดจากการไม่สามารถลาออกจากองค์กรได้นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของดาร์ง วัฒนา (2543 : 18) พบว่าบุคลากรในองค์กรมีอยู่ที่จำพวกคือ 1) กลุ่มที่ต้องการออกจากงาน (Turn Overs) ได้แก่ บุคลากรที่มีความไม่พึงพอใจต่องาน และไม่ได้รับการจูงใจให้อยู่และหาเวลาที่เหมาะสมที่จะออกจากองค์กรก็จะลาออกทันที 2) กลุ่มไม่ชอบงาน (Turn Offs) ได้แก่ บุคลากรที่ทนทำงานอยู่ทุกๆ ที่ไม่ชอบงานที่ทำแต่ไม่ลาออกเพราะได้การตอบแทนเรื่องเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ หรือการตอบแทนอื่นๆ จากงาน 3) กลุ่มชอบงาน (Turn Ons) ได้แก่ บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน และได้รับการจูงใจให้ทำงาน พวกนี้อาจจะลาออกจากงานได้เหมือนกันถ้ามีแรงกดดันอื่นๆ 4) กลุ่มชอบงานมาก (Turn Ons Plus) ได้แก่ บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน และได้รับการจูงใจให้ทำงานมาก มักจะทำงานอยู่กับองค์กรโดยไม่คิดลาออก พวกนี้เป็นพวกที่สร้างผลงานได้ดี นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่สำคัญในการอภิปรายผลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกในแต่ละด้านของพนักงานกลุ่มประชากร ดังต่อไปนี้ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมด้านทางสังคม พบว่า พนักงานกลุ่มบริษัทประชากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องของแนวคิดของ แลนดี้ (Landy, 2005 : 410) กล่าวว่า 1) การลาออกจากงานเป็นการเปลี่ยนวิถีชีวิตของพนักงาน พนักงานต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบที่มีอยู่และต้องพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานในที่ทำงานใหม่ 2) ผู้ที่จะลาออกจากงานยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ที่ไกลออกไป และไม่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความรับผิดชอบส่วนตัว สถานที่ทำงาน และสภาพการจ้างงานในตลาดแรงงานอีกด้วย นอกจากกลุ่มบริษัทที่มีการดูแลพนักงานเหมือนคนครอบครัว มีปัจจัยสร้างแรงจูงใจให้เขารู้สึกอยากทำงานอยากสร้างผลงานให้กับองค์กรสอดคล้องกับ ประคัลภ์ บัณฑิตพันธุ์ (ออนไลน์ : 2554) กล่าวว่า 1) มีหัวหน้างานที่ดี และเข้าใจพนักงาน ให้เกียรติพนักงาน และปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน นี่เป็นคำตอบอันดับแรก ที่พนักงานบอกว่าเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญมากที่สุดที่ทำให้เราอยู่ทำงานใน องค์กรได้ด้วยความสะดวกสบายใจ 2) มีเพื่อนร่วมงานที่ดี และไม่มี การเมืองในองค์กรมากนัก 3) มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คืออยู่ทำงานแล้วรู้ว่าตัวเองจะสามารถ โดดไปไหนทางไหนได้บ้าง 4) มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศในการทำงาน และเครื่องมือเครื่องไม้ต่างๆ ในการทำงาน 5) มีเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้กับตลาดซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับนโยบายการดูแลพนักงานของกลุ่มบริษัทประชากร ทำให้ปัจจัยส่วนใหญ่ในแต่ละด้านอยู่ในระดับน้อย

2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน พบว่า พนักงานกลุ่มบริษัทประชากร มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถือว่าเป็นด้านที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกมากที่สุดของพนักงานกลุ่มบริษัท

ประชากร เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงจากคะแนนมากไปหาน้อย คือ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อยู่ในสภาพดี เหมาะสมต่อการใช้งาน และสถานที่ทำงานของท่านมีห้องน้ำ น้ำดื่ม ร้านอาหารที่สะอาด และมีสถานที่ไว้สำหรับพักผ่อนเพียงพอกับความต้องการมีผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สภาพแวดล้อม ในสถานที่ทำงาน เช่น แสง อุณหภูมิ เหมาะสมกับการทำงานของท่าน สถานที่ปฏิบัติงานของท่าน มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของท่านมีคู่มือปฏิบัติงานและมีพี่เลี้ยงที่ช่วยให้ ท่านปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายขึ้น ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านถนัด เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน ซึ่งสอดคล้องกับแพท พิริ (ออนไลน์ : 2554) ที่กล่าวว่าสาเหตุของการลาออก จากงานเท่าที่ประมวลได้ มีดังต่อไปนี้ 1) ไม่พอใจอัตราค่าจ้าง 2) งานไม่ตรงกับสายวิชาที่เรียนมา 3) งานหนัก 4) ที่พักอยู่ไกลที่ทำงาน และเดินทางไม่สะดวก 5) ที่ทำงานอบอ้าวอุดู คับแคบอากาศร้อน เสียงดัง 6) ไม่มีค่าล่วงเวลา 7) ผู้บังคับบัญชาไม่เอาใจใส่พนักงาน 8) เข้ากับผู้ร่วมงานไม่ได้ 9) ผู้บังคับ บัญชาดำเนินรุนแรงหรือดุด่า 10) ทำงานต่ำกว่าคุณวุฒิ 11) ไม่พอใจสวัสดิการ 12) ไม่มีความก้าวหน้า ในงานที่ทำ 13) สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี 14) ผู้บังคับบัญชาไม่สอนงานดีแต่ดุด่า 15) มีความ คาดหวังในงานสูงและผิดหวัง 16) มีแต่ตำหนิไม่มีคำชม 17) ขาดความอบอุ่นใจ 18) ผู้บังคับบัญชา มือคด 19) การชักจูงจากเพื่อนในที่ทำงานซึ่งมีรายได้สูง 20) งานและผู้บังคับบัญชา 21) ได้งานที่ดีกว่า ค่าตอบแทนสูงกว่า 22) ได้รับข้อเสนอตำแหน่งสูงกว่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับข้อ 5, 10, 13 และข้อ 14 ซึ่งด้านลักษณะงานนั้นจึงเป็นส่วนสำคัญที่กลุ่มบริษัทประชากรต้องดูแลเป็นพิเศษกว่าด้านอื่นๆ

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากร ผู้วิจัยขอเสนอความคิดเห็นที่อาจจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคล ต่อไป

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ปัจจัยด้านส่วนบุคคลในส่วนของปัจจัยด้านบุคคล มีผลอยู่ในระดับน้อย ซึ่งการตัดสินใจ ลาออกเนื่องจากปัจจัยด้านบุคคลก็อยู่ในระดับน้อย แต่หากไม่มีการดูแลอย่างต่อเนื่องจากที่อาจจะส่งผล ในระยะยาวได้เช่นกัน ผู้วิจัยขอแนะนำเพื่อปรับปรุงคือ

1.1 ควรมีการทำวิจัย หรือสำรวจข้อมูลความคิดเห็นความต้องการพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้คำถามที่ตรงไปตรงมา และเก็บข้อมูลเป็นรายคน ทำให้เราสามารถทราบข้อมูลของพนักงานว่า มีความต้องการลาออกอยู่ในระดับใด และมีแผนดูแลอย่างไรต่อไป เพราะด้านส่วนบุคคล ผู้วิจัยมองว่า เป็นเรื่องการระดมความคิดเห็นในการลาออกจากผลด้านอื่นๆ ร่วมด้วย

1.2 ควรทำการสำรวจพนักงานที่เดินทางไกลมาทำงานหรือไม่สะดวกเดินทาง มีค่าใช้จ่าย สูง ควรทำหอพักให้พนักงานเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อจำนวนพนักงาน

1.3 ควรมีระบบตรวจสอบสุขภาพประจำปี โดยให้ทางโรงพยาบาลหรือหน่วยงานของรัฐ มาตรวจในสถานประกอบการ เพื่อความสะดวกและครบถ้วนทุกคน

2. บังคับด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับน้อยเช่นกัน แม้ว่าจะทำได้คืออยู่แล้วก็ตาม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 ควรจัดให้มีเวทีหรือวาระสำหรับการประชุมของหน่วยงาน โดยเพิ่มวาระ ปัญหาการทำงานในทีม ซึ่งให้มีประชุมสัปดาห์ละ 2 ครั้ง เพื่อลดปัญหาสะสมของงานและปัญหาของทีม เรื่อง ปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน เป็นข้อสูงที่สุดในด้านนี้

2.2 ทำการอบรมหัวหน้าทุกไตรมาส เกี่ยวกับการบริหารคน โดยใช้วิทยากรภายนอก เพื่อเพิ่มความสามารถและทักษะของหัวหน้างานในคุณลักษณะ

3. บังคับด้านองค์กร อยู่ในระดับน้อยเช่นกัน แม้ว่าจะทำได้คืออยู่แล้วก็ตาม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1 เสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนการประเมินผลการปฏิบัติประจำ 360 องศา โดยการให้พนักงานให้คะแนนกันเอง เป็นการพิจารณาผลงานในนั้นๆ ร่วมด้วย ในสัดส่วนเหมาะสม และทบทวนคำตอบแทนทุกปี โดยนำข้อมูลจากการสำรวจความเห็นของพนักงานแต่ละคนประกอบการพิจารณา ร่วมด้วย ปัญหาของคำตอบแทนไม่เหมาะสม มีผลมากที่สุดในการลาออกของด้านนี้

3.2 ควรปรับเปลี่ยนระบบการให้สวัสดิการจากเดิมที่ให้แบบเบิกได้เกือบทุกอย่าง ในวงเงินที่จำกัด เท่ากันทุกคน เป็นการเบิกได้จำกัดในบางเรื่อง และไม่จำกัดในบางเรื่อง เช่น กรณีเจ็บป่วยโรคร้ายแรง การรักษาเกี่ยวกับอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นวงเงินประกัน ผู้วิจัยมองว่า การจ่ายลักษณะนี้เป็นโฟกัสที่สิ่งจำเป็นและสำคัญมากกว่าการให้แบบทั่วถึง แต่มีความจำเป็นน้อย

3.3 เสนอแนะฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบาย รวดเร็วเกินไปทำให้พนักงานปรับตัวไม่ทัน ส่งผลระบบงานเดิมได้ ควรมีการชี้แจงให้พนักงานเข้าใจก่อนมีการปฏิบัติจริง

3.4 เสนอแนะให้มีการให้ทุนการศึกษาฟรีให้พนักงานทุกคนเรียนจบปริญญาตรี เป็นขั้นต่ำ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานอยากศึกษาต่อมากขึ้น

4. บังคับด้านลักษณะงาน เป็นปัจจัยมีผลมากที่สุดในการทำวิจัยครั้งนี้อยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

4.1 เสนอแนะให้หัวหน้างาน ทำไฟล์ VDO และการเก็บข้อมูลที่ใช้งานบ่อยๆ อย่างเป็นระบบและเข้าถึงได้ง่าย โดยใช้เทคโนโลยีของอินเทอร์เน็ต เพื่อให้พนักงานสามารถศึกษาได้ด้วยตัวเอง เพื่อลดเวลาการสอนงานได้

4.2 ควรทำข้อสอบประจำหน่วยงาน เพื่อเป็นแบบทดสอบ ประจำหน่วยงานซึ่งพนักงานทุกคนในหน่วยงานต้องทำได้ โดยนำมาเป็นแรงจูงใจในการปรับเงินเดือนและโบนัส



4.3 จัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมกับการทำงาน โดยทำการเก็บข้อมูล สอบถามหน่วยงานเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงต่อไป ควรแบ่งประเภทเครื่องมือบางชนิดให้พนักงาน เป็นเจ้าของ โดยบริษัทซื้อให้ในครั้งแรก เพื่อใช้ในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีสำนึกในการรักษา ของตนเองเพื่อลดปัญหาของสภาพแวดล้อมในการทำงานและเครื่องมือในการทำงาน ซึ่งข้อนี้มีผล ต่อการตัดสินใจลาออกมากที่สุดสำหรับด้านนี้

5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมอยู่ในระดับน้อยเช่นกัน ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยภายนอก และเป็นความรู้สึกส่วนตัวเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีผลจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร แม้ว่าจะทำได้ดี อยู่แล้วก็ตาม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ เสนอแนะให้บริษัทหาพนักงานใหม่ให้พนักงานที่กำลังมองหาใหม่ และเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสีย แนะนำพนักงานในการเปลี่ยนงานเมื่อพร้อม ตรงนี้อาจเป็นข้อเสนอแนะ ที่ผิดปกติ แต่ผู้วิจัยมองว่า การทำให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลที่เป็นจริง น่าจะมีประโยชน์กับตัวพนักงาน มากกว่าตัดสินใจเองซึ่งอาจจะมีความผิดพลาดได้สูง ซึ่งพนักงานเองมองว่าตัวเองมีโอกาสที่เลือกงาน ในองค์กรที่ดีกว่าทำงานในองค์กรปัจจุบัน มีผลต่อการตัดสินใจจะลาออกจากงานมากที่สุดในด้านนี้ จากวิจัยพบว่า 1) พนักงานเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยมากกว่าเพศชายควรดูแลเพศหญิงต่างกับการดูแลเพศชาย ซึ่งต้องมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม 2) พนักงานอายุ 20-25 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อายุงาน 3-5 ปี มีค่าเฉลี่ย มากที่สุดควรดูแลพนักงานอายุดังกล่าวอย่างใกล้ชิด โดยให้มีพี่เลี้ยงช่วยเหลือตลอดเวลา 3) พนักงาน ที่จบ ปวช,ปวส มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ควรส่งเสริมให้พนักงานภายในเรียนจบ ปริญญาตรี หรือรับ ปริญญาตรีเป็นต้นไปเข้าทำงาน 4) พนักงานที่รายได้ น้อยกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ควรทำแผนปรับเงินเดือน พนักงานที่โดดเด่นในกลุ่มนี้ 5) พนักงานที่เป็น หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดแต่สมรสค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดควรส่งเสริมให้พนักงานมีการสมรส เช่น เงินช่วยเหลือ งานแต่งงาน TNR<sub>gr</sub> มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ควรตั้งคณะกรรมการพิเศษด้านคนเพื่อดูแลบริษัทนี้

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยนี้วิเคราะห์ข้อมูลกรณีพนักงานลาออกเป็นผลเสียต่อองค์กร แต่แท้จริงแล้ว ไม่ได้เป็นเช่นนั้นเสมอไป การลาออกของพนักงานอาจจะเป็นผลดีต่อองค์กรก็ได้ หากพนักงานนั้น มีประสิทธิภาพการทำงานลดลง ก็จะส่งผลดีกับองค์กรได้เช่นกัน ซึ่งการศึกษาครั้งต่อไปสามารถนำเรื่อง นี้มาวิเคราะห์ด้วยอาจจะเป็นผลดีหรือทำงานไม่ได้ตามมุ่งหวังหรือตามผลตอบแทนที่ได้รับ การ ลาออกต่อการวิจัยได้ข้อมูลกลุ่มที่น่าสนใจมากขึ้น

2. งานวิจัยนี้ ไม่ได้ศึกษาข้อมูลโดยการเก็บข้อมูลเป็นแผนกหรือหน่วยงาน ทำให้ ไม่ทราบว่าแต่ละหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย เป็นอย่างไร ซึ่งยังไม่อาจจะวิเคราะห์ลงรายละเอียดได้

3. งานวิจัยนี้ไม่ได้มีเก็บข้อมูลตำแหน่งงานซึ่งอาจจะเป็นปัจจัยมีผลต่อการตัดสินใจในการ ลาออกได้เช่นกัน

4. บัณฑิตที่มีผลต่อการลาออกจากการสังเกตและไม่ถูกพูดถึงในวิจัยนี้คือ ปัญหาหนี้สินของพนักงาน ซึ่งพนักงานอาจจะมีหนี้สินและส่งผลให้ไม่กล้าตัดสินใจหรือรับความเสี่ยงในการลาออก หรือการเปลี่ยนงานนั้นได้ ซึ่งเป็นข้อมูลที่สนใจ

5. กลุ่มบริษัทประชากิจ มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีคณะกรรมการบริษัทดูแลบริษัทในเครือแต่ละบริษัท มีอำนาจในการตัดสินใจสูง ซึ่งการบริหารแต่ละบริษัทจะแตกต่างกันไปในรายละเอียด ซึ่งตรงนี้อาจจะเป็นปัจจัยในการตัดสินใจลาออกได้เช่นกัน



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บรรณานุกรม

คำธร พุกขานานนท์ และคณะ. (2546). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของแพทย์ในภาครัฐ.**

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กุลธิดา สุตจิตร. (2549). **ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (การบริหารการพยาบาล).**

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2551). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.**

ณัชชา นิลแจ้ง. (2554). **ทำไมคนถึงอยากลาออกจากงาน. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :**

[http://www.hrcenter.co.th/column\\_detail.php?column\\_id=967&page=1](http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=967&page=1).

20 กุมภาพันธ์ 2555.

ดำรง วัฒนา. (2543). **รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย พ.ศ. 2542 – 2543.**

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

\_\_\_\_\_. (2555). **การศึกษาวิจัยและการแก้ปัญหาทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์. (ออนไลน์).**

แหล่งที่มา : <http://www.hrm.siamhrm.com/index.php?name=article&file=read&max=26>.

10 กุมภาพันธ์ 2555.

ธีระศักดิ์ อัจฉิมานนท์ (2554). **ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :**

<http://www.oknation.net/blog/Smartlearning/2011/04/26/entry-2>. 14 มกราคม 2555.

บริษัทประชาภิคมอเตอร์เซลล์ จำกัด. **กลุ่มบริษัทประชาภิคมอเตอร์เซลล์ จำกัด. (ออนไลน์).**

แหล่งที่มา : <http://www.prachakij.com>. 18 มกราคม 2555.

ประคัลภ์ ปันณฑลิ่งกูร. (2554). **สาเหตุการลาออกยอดนิยม. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :**

<http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=hrman&month=12-2011&date=29>

&group=1&gblog=386 . 30 ธันวาคม 2555.

แพท พิรี. (2554). **สาเหตุที่ลาออก. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.oknation.net/blog/khunpatt>.**

27 มกราคม 2556.

ลลอจิต อิงเจริญสุนทร. (2550). **การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม : ศึกษาเฉพาะกรณี**

**โรงแรม อมารี เอเทรีย. ปัญหาพิเศษ ปร.ม. (การปกครอง). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.**

ลักขณา เขียวพงษ์. (2547). **ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายขายซอฟต์แวร์**

**: กรณีศึกษาบริษัทเวฟ อินทิเกรชัน จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :**

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

- วิยะดา เรืองฤทธิ์. (2545). **ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการย้ายงานหรือลาออกของบุคลากรคอมพิวเตอร์**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา). กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2550). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : เพ็ญฟ้าพรินต์ติ้ง.
- เสนาะ ดิยาวี และคณะ. (2550). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อัญญา พันธุนาถวิรัชกุล. (2546). **ผลของการรับรู้การทำตามสัญญาใจต่อความผูกใจมั่นต่อองค์กรและแนวโน้มในการลาออก**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bluedorn, A.C. (2003). "The Theories of Turnover," **Research in Sociology of Organization**. 75 (1) : 128.
- Cronbach, Lee.J. (1990). **Essentials of Psychology Testing**. New York : Harper Collins.
- Davis, Beverly M. (2004). **The impact of ladership on employee motivation**. (Online). Available : [http://www.lib.umi.com/digital dissertations/full citation & /AATMQ89924](http://www.lib.umi.com/digital%20dissertations/full%20citation%20&%20/AATMQ89924) . 18 May 2012.
- Landy, F. J. (2005). **Psychology of Work Behavior**. Homewood : The Dorsey Press.
- Lionjob. (2555). **Management Concept : Why Employees Quit**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [http://www.lionjob.com/Article-CoolLinksDetail.php?CID=2043&adodb\\_next\\_page=](http://www.lionjob.com/Article-CoolLinksDetail.php?CID=2043&adodb_next_page=). 20 กุมภาพันธ์ 2555.
- McGuire, M. and et al. (2003). **Pretensions: it's all about respect**. (Online). Available : <http://www.lib.buu.ac.th/proquest.umi.com> . 18 May 2012.
- Mobley, H. (2003). **Employee Turnover. Cause, Consequences and control**. Texas : Addison Wesley.
- Mowday, R. (2005). **Employee Organization Linkages**. New York : Academics Press.
- Periapts. (2011). **Causes Efforts Give Employees Resigned and Organization May Waste Reputation**. (Online). Available : <http://www.oknation.net/blog/Smartlearning/2011/12/02/entry-1>. 1 Febuary 2012.
- Prakal. (2009). **The Reason for the Employee Wants to Resign**. (Online). Available : <http://prakal.wordpress.com/2009/09/02/>. 13 Febuary 2012.
- Price, L.J. (2003). **The Study of Turnover**. Iowa : Iowa State Press.
- Steers, R.M. (2003). **Organizational Effectiveness**. California: Goodyear Publishing.

Wbj. (2009). **Factors that affect the decision to work with the organization.** (Online).

Available : <http://topicstock.pantip.com/silom/topicstock/2009/09/B8275307/>

B8275307.html. 4 Febuary 2012.



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายปกรณ์ โชติปัญญา ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
กลุ่มบริษัทประชากิจ จังหวัดจันทบุรี
2. นางจิราภรณ์ พูลเกษม หัวหน้าแผนกสรรหาและบริหารอัตรากำลังคน  
กลุ่มบริษัทประชากิจ จังหวัดจันทบุรี
3. นายโกวิทย์ สีเผือก กรรมการบริษัทพีจีเอทกรู๊ป จังหวัดจันทบุรี
4. นายสรพงษ์ ผจงเสาวภาคย์ กรรมการบริษัทเอเอเอ็มกรู๊ป จังหวัดจันทบุรี
5. นายวิจิต โชติภัทรเสวต กรรมการบริษัทพีเอ็มเอสกรู๊ป จังหวัดจันทบุรี



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

## ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

**คำชี้แจง** แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ โดยนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาและดูแลพนักงานก่อนที่พนักงานจะตัดสินใจในการลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกลุ่มประชากิจ

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ 117

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจจะลาออกงานกลุ่มบริษัทประชากิจ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended Questions)

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้

นายวรกิจ สารสนิท

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน  
บริษัทกลุ่มประชากรกิจ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ  
 เพศชาย       เพศหญิง
2. อายุ  
 อายุ 20-25ปี     อายุ 26-30 ปี     อายุ 31-35 ปี     มากกว่า 35 ปี
3. วุฒิการศึกษา  
 ปวช,ปวส       ปริญญาตรี       สูงกว่าปริญญาตรี
4. รายได้  
 น้อยกว่า 10,000 บาท  
 10,001 - 15,000 บาท  
 15,001 - 20,000 บาท  
 มากกว่า 20,000 บาท
5. สถานภาพสมรส  
 โสด     สมรส       หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัท  
 น้อยกว่า 1 ปี  
 1-3 ปี  
 3-5 ปี  
 สูงกว่า 5 ปี
7. บริษัทปัจจุบันที่สังกัด  
 PMSgr       AAMgr       PGHgr       TNRgr

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจจะลาออกจากงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวาให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการที่ท่านตัดสินใจจะลาออกองค์กร ซึ่งมีระดับคะแนนความคิดเห็นดังนี้

- |   |         |                      |
|---|---------|----------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง    |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างมาก     |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง      |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย         |
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของท่าน	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
	<b>ปัจจัยส่วนบุคคล</b>					
1	ท่านมีความคิดจะลาออกจากงานอยู่เสมอถ้ามีโอกาส					
2	ท่านมีปัญหาเรื่องสุขภาพที่อาจจะส่งผลให้ต้องลาออก จากงานได้					
3	ท่านมีปัญหาในการเดินทางมาทำงาน					
4	ท่านคิดว่า มีอนาคตที่ดีรอท่านอยู่เมื่อท่านได้ลาออกแล้ว					
5	ท่านมีโครงการที่จะลาออกจากงานในอีก 1 – 2 ปีข้างหน้า					
	<b>ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน</b>					
6	ทีมงานของท่านทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี					
7	ในการทำงานของท่าน เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นจะมี การร่วมกันหาแนวทางแก้ไข จนเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย					
8	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้					
9	หัวหน้างานของท่านให้ความเป็นธรรมกับลูกน้อง โดยเท่าเทียมกันทุกคน					
10	หัวหน้างานของท่านสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ได้เป็นอย่างดี					
11	หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ					

ข้อ	ปัจจัยที่มีส่งผลต่อการตัดสินใจ ในการจะลาออกจางานของท่าน	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
	<b>ปัจจัยด้านองค์กร</b>					
12	ท่านได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความรู้ความสามารถ					
13	สวัสดิการที่ท่านได้รับไม่เหมาะสมกับตัวท่าน					
14	ท่านไม่พอใจกับนโยบายการบริหารขององค์กร					
15	ท่านไม่มีโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพการงานในองค์กรนี้ แต่จะมีมากกว่าหากทำงานในองค์กรอื่น					
16	ลักษณะงานที่ท่านทำปัจจุบันไม่มีความท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่ไม่น่าสนใจสำหรับท่าน					
17	ท่านไม่ได้รับอิสระในการทำงานและตัดสินใจเท่าที่ควร					
18	หากธุรกิจขององค์กรเกิดไม่มั่นคงหรือขาดทุน ท่านมีโอกาในการลาออกหรือเปลี่ยนงานสูง					
19	ท่านไม่มีโอกาสในการเรียนรู้ทักษะต่างๆ เพิ่มเติม เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงานทั้งในหรือต่างประเทศ					
	<b>4.ปัจจัยด้านลักษณะงาน</b>					
20	การปฏิบัติงานของท่านมีคู่มือปฏิบัติงานและมีพี่เลี้ยงที่ช่วยให้ท่านปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายขึ้น					
21	ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
22	สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน เช่น แสง อุณหภูมิ เหมาะสมกับการทำงานของท่าน					
23	สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
24	เครื่องมือเครื่องใช้การทำงานอยู่ในสภาพดี เหมาะสมต่อการใช้งาน					
25	สถานที่ทำงานของท่านมีห้องน้ำ น้ำดื่ม ร้านอาหาร ที่สะอาด และมีสถานที่ไว้สำหรับพักผ่อนเพียงพอกับความต้องการ					
	<b>ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม</b>					
26	ท่านมีโอกาในการเลือกงานองค์กรอื่นที่ดีกว่าในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน					

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจางานของท่าน	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
27	ท่านคิดว่าท่านไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมที่ทำงานปัจจุบัน					
28	ท่านจะสนใจอย่างมาก หากมีบริษัทที่มีชื่อเสียง หรือมีความมั่นคงในองค์กรมากกว่าองค์กรปัจจุบันมาชักชวนให้ท่านไปทำงานด้วย					
29	ท่านกำลังมองหางานใหม่ และได้รับการชักชวนหรือตอบสนองจากองค์กรอื่นบ่อยครั้ง					
30	หากญาติ เพื่อน แฟนหรือคู่ครองของท่านมีรายได้และความมั่นคงสูงกว่าท่าน ท่านมีโอกาสในการลาออกสูง					

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ระบุข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจจะลาออกจางานกลุ่มบริษัทประชากิจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ตาราง 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มบริษัทประชากิจ

ปัจจัย	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1. ปัจจัยส่วนบุคคล	1	.51
	2	.88
	3	.86
	4	.54
	5	.80
2. ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	6	.63
	7	.35
	8	.64
	9	.66
	10	.86
	11	.74
3. ปัจจัยด้านองค์กร	12	.52
	13	.28
	14	.53
	15	.73
	16	.73
	17	.60
	18	.60
	19	.60
	4. ปัจจัยด้านลักษณะงาน	20
21		.73

ตาราง 28 (ต่อ)

ปัจจัย	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
	23	.80
	24	.66
	25	.60
5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม	26	.65
	27	.82
	28	.78
	29	.86
	30	.84

ตาราง 29 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการจะลาออกจากการ  
ของพนักงานกลุ่มบริษัทประจักษ์

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
1. ปัจจัยส่วนบุคคล	.88
2. ปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	.83
3. ปัจจัยด้านองค์กร	.84
4. ปัจจัยด้านลักษณะงาน	.79
5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม	.91
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ	.85



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายวรกิจ สารสนิท
วัน เดือน ปีเกิด	30 เมษายน 2522
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 50/70 หมู่ 5 ตำบลท่าช้าง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	หัวหน้าแผนกคอมพิวเตอร์และเครือข่าย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท แอจิลซอฟท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัทในเครือ กลุ่มบริษัทประชากิจ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนตราษตระการคุณ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2545	วิทยาศาสตรบัณฑิต วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี