สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย จำกัด

นายนานารัก จงหาญ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2552

The Cause of Employee Resignation of a Lactasoy Factory

Mr. Nanarak Jonghan

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration

School of Management science

Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย

ชื่อและนามสกุล นายนานารัก จงหาญ

แขนงวิชา บริหารธุรกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อิสิชัยกุล)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

.....

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย
ผู้ศึกษา นายนานารัก จงหาญ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ **ปีการศึกษา** 2552

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย (2) ศึกษาสาเหตุของสภาพแวดล้อมกับสวัสดิการว่ามีผลกับการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย (3) เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน

วิธีการดำเนินการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ พนักงานในโรงงานแลคตาซอย จังหวัดปราจีนบุรี ในระดับพนักงานรายวันที่ลาออกในปี 2552 จำนวนทั้งหมด 440 คน ใช้หลักการคำนวณยามาเน่ ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 210 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ เชิงพรรณนา ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตราฐานมีการสรุปผลและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้านยกเว้นด้านอายุงานมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย (2) สภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไปมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (3) ผู้บริหารควรแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวันโดยการปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนใหม่หรือปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานตามตำแหน่งหน้าที่ในอนาคต การปรับสวัสดิการเงินกองทุนเลี้ยงชีพให้มีอัตราที่สอดคล้องกับค่าครองชีพ การปรับเพิ่มสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล หรือจัดสถานพยาบาลสำหรับพนักงานและครอบครัวสามารถใช้บริการได้ในราคาพิเศษ และการจัดสวัสดิการทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงานที่เรียนดี

คำสำคัญ สาเหตุการลาออก พนักงานโรงงานแลคตาซอย

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ได้ก็เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ดร.กิ่งพร ทองใบ รวมทั้งคณาจารย์แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช ที่กรุณาแนะนำ ให้กำลังใจในการศึกษาตลอดหลักสูตร ติดตาม กำกับดูแล และกระตุ้นเตือนในการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง และจะจดจำความปรารถนาดีของท่านไว้ตลอดไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พนักงานของโรงงาน แลคตาซอยปราจีนบุรี ทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่ายิ่งของท่านตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ รวมถึงเพื่อนๆร่วมรุ่น 7 ที่สนับสนุนและให้กำลังใจ ผู้วิจัยถือว่ามีค่าเป็นที่สุดในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ผลการวิจัยในครั้งนี้ หวังว่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารบริษัท แลคตาซอย จำกัด

นานารัก จงหาญ

เมษายน 2553

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

กิตติกรรมประกาศ..... จ

สารบัญตาราง..... ช

สารบัญภาพ..... ฌ

บทที่ 1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

วัตถุประสงค์การศึกษา..... 2

กรอบแนวคิดการศึกษา..... 2

สมมติฐานการศึกษา..... 2

ขอบเขตการศึกษา..... 3

คำนิยามศัพท์..... 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 4

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... 5

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน..... 6

ปัจจัยสาเหตุของการลาออกจากงาน..... 12

ประวัติความเป็นมาของบริษัทแลคตาซอย..... 16

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 20

บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา..... 23

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 23

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 24

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 26

การวิเคราะห์ข้อมูล..... 27

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 28
ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัด..... 29
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไป..... 31
ผลการวิเคราะห์สวัสดิการและสิทธิประโยชน์..... 36
ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะอื่นๆ..... 38
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 39
สรุปการศึกษา..... 39
อภิปรายผล..... 41
ข้อเสนอแนะ..... 42
บรรณานุกรม..... 44
ภาคผนวก..... 49
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 50
ประวัติผู้ศึกษา..... 58

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา การเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปีและอายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน..... 29
ตารางที่ 4.2.1 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อม และสภาพการทำงานโดยทั่วไปด้านสภาพแวดล้อม 32
ตารางที่ 4.2.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อม และสภาพการทำงานโดยทั่วไป ด้านเครื่องมือ..... 32
ตารางที่ 4.2.3 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อม และสภาพการทำงานโดยทั่วไปด้านเวลา 33
ตารางที่ 4.2.4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อม และสภาพการทำงานโดยทั่วไปด้านกฎระเบียบ 34
ตารางที่ 4.2.5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อม และสภาพการทำงานโดยทั่วไปด้านสภาพการทำงาน 34
ตารางที่ 4.2.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อม และสภาพการทำงานโดยทั่วไปด้านผลตอบแทน..... 35
ตารางที่ 4.3.1 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของของสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ด้านสวัสดิการ..... 37
ตารางที่ 4.3.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของของสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ด้านสิทธิประโยชน์..... 37
ตารางที่ 4.4.1 แสดงปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มในการตัดสินใจลาออก ของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย..... 38

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย..... 2
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์การโรงงานแลคตาซอยปราจีนบุรี..... 17

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันจะพบว่าในประเทศไทยนั้นมีการส่งเสริมการลงทุนทั้งจากทุนภายนอกประเทศและภายในประเทศโดยที่มีการดูแลและให้การสนับสนุนจากสำนักงานการส่งเสริมการลงทุน(BOI)เป็นหน่วยงานของรัฐที่คอยให้ความดูแลและแนะนำการลงทุนในประเทศและจะพบว่าในปัจจุบันการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมมีค่อนข้างสูงจะเห็นได้จากมีนิคมอุตสาหกรรมเกินขึ้นมากมายและเป็นอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าออกจำหน่ายและส่งออกไปยังต่างประเทศเพื่อนำเงินตราเข้ามาสู่ประเทศและเป็นการพัฒนาประเทศแต่สิ่งสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ในการดำเนินการผลิตในกระบวนการต่างๆในโรงงานอุตสาหกรรมไม่ว่าจะเป็นโรงงานขนาด เล็ก กลาง และใหญ่ ต่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีพนักงานที่ทำการผลิตหรือเรียกอีกอย่างว่าพนักงานโรงงานในระดับต่างๆกันตามหน้าที่และตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายการที่โรงงานหรือองค์กรที่ได้ก่อตั้งขึ้นมานั้นๆจะประสบผลสำเร็จในการผลิตไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มผลผลิตที่สูง คุณภาพตามมาตรฐานต้นทุนในกาผลิตต่อหน่วยต่ำและขบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานนั้นล้วนต้องมีการปฏิบัติควบคุมการทำงานโดยพนักงานเป็นส่วนใหญ่และเป็นส่วนสำคัญขององค์กรทั้งสิ้นและเราควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานในองค์กรให้มีความเชี่ยวชาญและชำนาญงานในสายงานที่บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตในระบบการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อให้เกินผลตอบแทนที่ดีที่สุดของผู้ประกอบการทั้งนี้เพื่อให้สินค้าที่ผลิตออกมานั้นมีคุณภาพและสามารถส่งออกไปแข่งขันในตลาดโลกเพื่อให้สินค้าที่ผลิตออกมาเป็นที่ยอมรับของลูกค้า(อำนาจ วัดจินดา : 03 ก.พ 2549.)

ในปัจจุบันจะพบว่าเศรษฐกิจกำลังอยู่ในช่วงขาลงและมีการเลิกจ้างพนักงานในองค์กรและโรงงานต่างๆมากมายตามที่เป็นข่าวแต่ในทางตรงกันข้ามในโรงงานแลคตาซอย ซึ่งเป็นโรงงานที่ทำการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าประเภทนมถั่วเหลืองบรรจุกล่องUHT ภายใต้ชื่อทางการค้าว่าแลคตาซอย ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในท้องตลาดและยังมียอดการจำหน่ายที่เพิ่มสูงขึ้นแต่ยังพบปัญหาว่าในส่วนภาคการผลิตยังผลิตไม่ทันต่อความต้องการของผู้บริโภคเพราะยังประสบปัญหาการลาออกของพนักงานระดับผู้ใช้แรงงานเป็นจำนวนมากในแต่ละเดือนดังนั้นจึงได้มีการศึกษาหาข้อมูลในครั้งนี้จะสามารถที่จะวิเคราะห์ถึงสาเหตุและผลกระทบต่างๆที่เกิดขึ้นกับพนักงานในโรงงานแลคตาซอยว่ามีเหตุผลและปัจจัยใดบ้างที่ทำให้พนักงานลาออกโดยได้

ทำการศึกษาในหัวข้อเรื่องสาเหตุของการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำปัญหาต่างๆและศึกษาหาข้อสรุปเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถใช้ขบวนการบริหารองค์กรได้จริงในอุตสาหกรรมเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานนั้นๆทั้งยังสามารถที่จะคัดสรรคนดีและเก่งให้เข้ามาในองค์กรและรักษาพนักงานที่ดีให้อยู่กับองค์กรเพื่อเป็นการลดการสูญเสียโอกาสในการพัฒนาคนในองค์กรและลดต้นทุนในการจัดหาพนักงานใหม่อยู่ตลอดเวลา

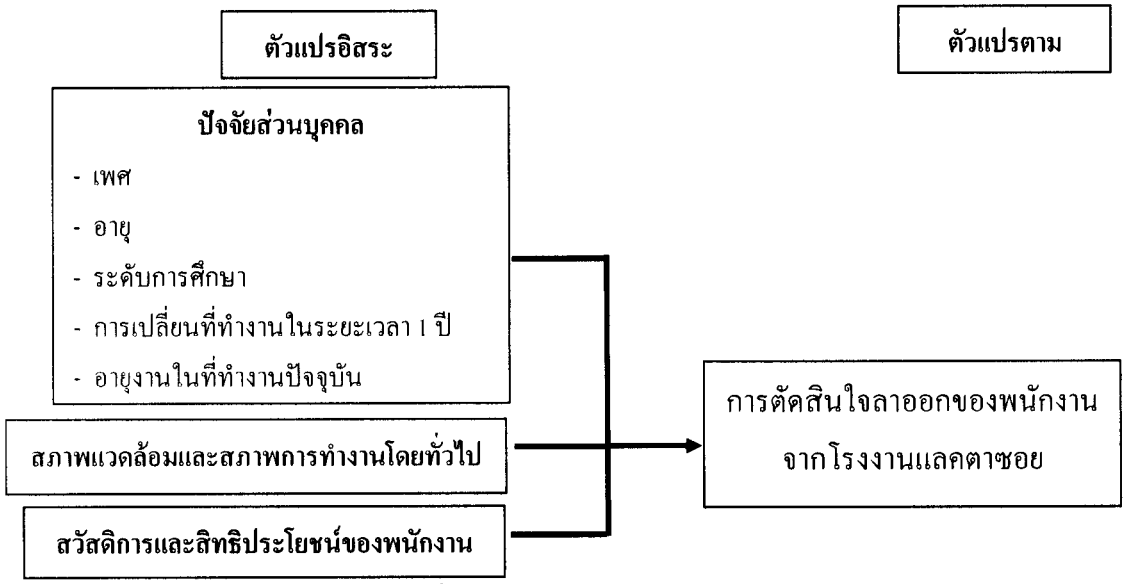
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยสาเหตุระหว่างสภาพแวดล้อมกับสวัดดิการว่ามีผลกับกการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

2.3 เพื่อเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน

3. กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมุติฐานการศึกษา

4.1 สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการและสิทธประโยชน์เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

4.2 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานรายวันมีน้ำหนักความสำคัญอย่างมากต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานในโรงงานแลคตาซอย จ.ปราจีนบุรี ในระดับผู้ใช้แรงงานจำนวนทั้งหมด 440 คน ใช้หลักการคำนวณ Yamane's ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ตามสูตร ดังนี้ $n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$

เมื่อ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บสำรวจข้อมูล

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 0.05

แทนค่าเพื่อหาค่า n จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเก็บสำรวจข้อมูลจะได้ค่า

$$n = \frac{440}{1 + 440(0.05)^2}$$

n จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเก็บสำรวจข้อมูล = 210 ตัวอย่าง

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 210 คน

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จากขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 210 ตัวอย่างนั้น สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

1. วิธีการสุ่มแบบกำหนดจำนวนตัวอย่าง (Quota Sampling) เพื่อให้ได้สัดส่วนที่เท่ากันโดยโดยมีวิธีสุ่มขนาดตัวอย่างตามแผนก

2. การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) ในการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานในระดับผู้ใช้แรงงาน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไปและสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงงานแลคตาซอย จำกัด

5.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2552 ถึงเดือนตุลาคม 2552

6. นิยามศัพท์

6.1 สภาพแวดล้อมในโรงงานแลคตาซอย หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีความเกี่ยวข้องในการทำงานในโรงงานซึ่งประกอบไปด้วย สภาพอากาศ ระบบการทำงาน อุปกรณ์ที่ทำงาน และสภาพแวดล้อมต่างๆที่เกี่ยวกับงาน เป็นต้น

6.2 ลักษณะส่วนบุคคลในโรงงานแลคตาซอย หมายถึง ลักษณะของบุคคลในแต่ละคนที่มีความแตกต่างทั้งทางด้านอายุ การศึกษา อายุงาน ประวัติการทำงาน

6.3 ลักษณะทางการบริหารในโรงงานแลคตาซอย หมายถึง ลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารในองค์กรว่ามีลักษณะอย่างไรเช่นการออกกฎระเบียบการจ่ายค่าตอบแทน และการประเมินการทำงาน เป็นต้น

6.4 สาเหตุของการลาออก หมายถึง สาเหตุที่ทำให้พนักงานที่ทำงานในโรงงานแลคตาซอยลาออกไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม กฎระเบียบ การจ่ายค่าตอบแทนเป็นต้น

6.5 จำนวนพนักงานที่ลาออก หมายถึง จำนวนพนักงานรายวันที่เข้ามาทำงานในโรงงานแลคตาซอยแล้วตัดสินใจลาออกจากการทำงาน

6.6 สิทธิประโยชน์ หมายถึง การที่พนักงานที่ทำงานในโรงงานแลคตาซอยได้รับความสะดวกสบายในการทำงานทั้งในโรงงานและนอกโรงงาน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ให้ทราบถึงปัญหาและข้อเท็จจริงจากการทำงาน สภาวะการบีบคั้นและความกดดันในด้านต่างๆที่ส่งผลต่อลาออกของพนักงาน

7.2 ให้ทราบความต้องการลาออกจากองค์กร อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

7.3 เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้ ไปเป็นแนวทางในการวางแผนและสร้างยุทธศาสตร์ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใช้ปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่มาจากปัจจัยในการทำงานและนโยบายการบริหารงาน เพื่อก่อให้เกิดสภาพสังคมภายในองค์กรที่ดี และบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

7.4 เพื่อให้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการธำรงค์ไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าขององค์กร

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในประเด็นดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน
2. ปัจจัยสาเหตุของการลาออกจากงาน
3. ลักษณะการบริหารงานของโรงงานแลคตาซอย
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการออกจากงาน

ความหมายของการออกจากงาน

เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2542: 231) ให้ความหมายของการลาออกไว้ว่า หมายถึง การกระทำของลูกจ้างที่แสดงให้นายจ้างทราบว่าลูกจ้างไม่รับจ้างทำงานให้แก่นายจ้างต่อไป

กองวิชาการและวางแผน กรมแรงงาน (อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป, 2544: 29) อธิบายเกี่ยวกับการลาออกจากงานว่า หมายถึง การออกจากงานของลูกจ้างด้วยการลาออกโดยสมัครใจ ให้ออกเพราะมีความผิด เลิกจ้าง ถูกเกณฑ์ทหาร และอื่นๆ ได้แก่

1. ลาออก หมายถึง การที่ลูกจ้างลาออกจากงานโดยสมัครใจ เช่น ลาออกไปศึกษาต่อ ลาออก เพื่อไปประกอบอาชีพอื่น เป็นต้น

2. ให้ออกเพราะลดงาน หรือเลิกงาน หมายถึง การลาออกจากงานของคนทำงานซึ่งนายจ้างให้ออกโดยไม่มีความผิด เช่น หมดงาน หมดสัญญาจ้าง เลิกกิจการ เป็นต้น

3. ให้ออกเพราะทำความผิด หรือปลดออก หมายถึง การออกจากงานของคนทำงานโดยนายจ้างให้ออก หรือปลดออก เนื่องจากมีความผิดหรือหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน เช่น ทุจริต เกียจคร้าน ขาดงาน ผิดวินัย เป็นต้น

4. ให้ออกเพราะเหตุอื่นๆ หมายถึง การออกจากงานโดยสาเหตุอื่น นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เช่น รับราชการทหาร ทุพพลภาพ เกษียณอายุ ตาย เป็นต้น

Mobley (อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป , 2544: 28) ได้ให้ความหมายของการลาออกว่า หมายถึง การที่พนักงานขององค์การสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การนั้น ซึ่งการสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. การลาออกโดยสมัครใจ คือ การสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยพนักงานเป็นผู้ที่จัดการเอง

2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ คือ การสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยองค์การเป็นผู้จัดการ และหมายถึงการเกษียณอายุ และการตาย

ความสำคัญของการออกจากงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2530: 9) กล่าวว่าการเคลื่อนย้ายเข้า-ออกกำลังคนจากองค์การถือว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายและมีความสำคัญมากทั้งในด้านส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงานเอง และในด้านองค์การ กล่าวคือ ในด้านส่วนตัวการเคลื่อนย้ายเข้า-ออกจากองค์การจะต้องใช้เวลาในการปรับตัวให้เข้ากับสถานที่ทำงานใหม่ เสียความอาวุโส ใช้เวลาในการสร้างความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ขาดความผูกพันกับหน่วยงาน เสียเวลาในการเรียนรู้งานใหม่ ขณะเดียวกันย่อมทำให้เกิดความรู้สึกแปลกใหม่ มีความกระตือรือร้นต่องาน ความรับผิดชอบสถานที่ และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ส่วนด้านองค์การนั้นการบริหารองค์การในปัจจุบันส่วนใหญ่ได้นำวิธีการบริหารงานบุคคลแบบใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้องค์การ จึงพิจารณาเห็นว่าการเคลื่อนย้ายเข้า-ออกจากองค์การมีส่วนก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียหายต่อองค์การ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะคุณสมบัติของผู้เข้า-ออก และการป้องกันให้ความเสียหายแก่การดำเนินงานต่อองค์การน้อยที่สุด

เสนาะ ติเยาว์(2543: 142)ให้ความเห็นเมื่อคนงานลาออกองค์การไม่ควรปล่อยให้คนงานลาออกโดยไม่ทราบสาเหตุ องค์การจะต้องสนใจและหาเหตุผลว่าเพราะเหตุใดพนักงานจึงลาออก เพราะจะกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานในอนาคต สาเหตุของลาออกมีหลายอย่าง ซึ่งบริษัทไม่อาจรู้ได้ทุกอย่าง แต่ผลของการที่คนงานลาออกจะทำให้องค์การต้องเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรับพนักงานใหม่ การฝึกอบรมและอื่นๆ จนกว่าจะได้คนมาทำงานแทน โดยเฉพาะหากผู้ลาออกเป็นผู้มีความสามารถสูงก็จะมีผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์การได้ หากการลาออกของพนักงานเกิดจากความไม่พอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นเรื่องที่องค์การควรจะพิจารณาแก้ไข เช่น มีการลาออกกันบ่อยๆ หรือออกครั้งละหลายๆ คน

Steers (1977: 48) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออก จากงานของสมาชิกองค์การได้ดีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก เพราะ

1. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจ ในงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2.ความผูกพันต่อองค์การ ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็จะอยู่ได้อย่างมั่นคง

3.ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ

ชำนาญ พิมลรัตน์ (31 ธันวาคม 2552) ให้ความหมายการออกจากงานหมายความรวมถึงการออกจากงานทุกเหตุผลโดยรวมถึงการลาออกการถูกให้ออกโดยมีความผิดการลดกำลังคเนื่องจากการลดขนาดเกษียณอายุและเสียชีวิตสถานประกอบการบางแห่งในต่างประเทศอาจรวมการหยุดระยะยาว เช่น รับราชการทหาร การลาคลอด

<u>แยกเป็น2ประเภท</u>

สถานประกอบการบางแห่งมีการวิเคราะห์และจำแนกการออกจากงานตามเหตุผลไว้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ควบคุมได้ และประเภทที่ควบคุมไม่ได้

<u>ประเภทที่ควบคุมได้</u>

1. ออกไปทำงานที่อื่น
2. ออกไปอยู่บ้าน
3. ออกไปศึกษาต่อ
4. ย้ายถิ่นที่อยู่
5. ลดกำลังคนเนื่องจากไม่มีงานให้ทำ
6. ถูกให้ออกเพราะมีความผิด

<u>ประเภทที่ควบคุมไม่ได้</u>

1. ย้ายไปประจำที่หน่วยงานอื่นของบริษัท
2. เกษียณอายุ
3. ลารับราชการทหาร ลาคลอด ฯลฯ
4. เสียชีวิต

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการลาออจากงานไว้ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การลาออกจากงาน หมายถึง การสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยความสมัครใจของพนักงานเองซึ่งการลาออกลักษณะนี้เป็นการนำมาซึ่งผลเสียต่อองค์การ ทั้งนี้อาจจะรวมไปถึงการเกษียณอายุ การเสียชีวิตการโยกย้ายภายในองค์การมีส่วนสำคัญกับการลาออกจากงาน

ลักษณะของการออกจากงาน

Porter et al. (1965 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทุสมิต, 2543: 51-52) ได้จำแนกลักษณะของการลาออกจากงานเป็น 4 ลักษณะคือ

1. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ของบุคคล (Voluntary Individual-Initiated Turnover) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานในองค์การเดิม เนื่องมาจากความต้องการของบุคคลเอง โดยที่บุคคลนั้นไม่ได้ถูกบังคับจากใคร

2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ของบุคคล (Involuntary Individual-Initiated Turnover) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานในองค์การเดิม เนื่องมาจากแรงกดดันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคคลเอง เช่น ย้ายงานตามคู่สมรส ถึงแม้ว่าบุคคลต้องการทำงานอยู่กับองค์การในขณะที่องค์การก็ต้องการให้บุคคลทำงานอยู่กับองค์การเช่นเดียวกัน

3. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ขององค์การ (Involuntary Organization-Initiated Turnover) หมายถึง การที่องค์การได้รับแรงกดดันจากสภาพเศรษฐกิจที่มีความจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานลง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปลดพนักงานออก

4. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์การ (Voluntary Organization-Initiated Turnover) หมายถึง การที่องค์การตัดสินใจให้บุคคลสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การ เนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของบุคคลเอง

Steers (1977: 28) ทำการวิจัยพบว่า พนักงานโรงงาน 9 ใน 11 แห่ง อัตราการลาออกจากงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่องค์การไม่เป็นที่พึ่งพิงได้คือความพอใจในเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่งซึ่งส่งผำให้เกิดการลาออกจากงาน

สมบัติ ลีกัล(25 ก.ย 49) เมื่อต้องการลาออกจากงาน กฎหมายกำหนดให้ลูกจ้างมี 1 ทางเลือกเท่านั้น คือ ต้องบอกกล่าวให้นายจ้างรู้ตัวไม่น้อยกว่าหนึ่งงวดการจ่ายค่าจ้าง หากลูกจ้างลาออกจากงานโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้าย่อมไม่ชอบด้วยกฎหมายและหากลาออกโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้าอาจต้องรับผิดในค่าเสียหายจำนวนมากได้

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้เหตุผลของลักษณะของการลาออจากงานกล่าวสรุปได้ว่าลักษณะที่สำคัญของการลาออกจากงานนั้นเกิดจากความไม่พอใจในองค์กรที่ทำอยู่ไม่ว่าจะมีปัญหาในด้านใดก็ตามแต่ในความเป็นจริงแล้วเกิดจากการที่ต้องการจะลาออกเป็นเหตุสำคัญ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออก

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช(2546: 163) สาเหตุที่พนักงานออกจากงานมีอยู่มากมาย แต่พอจะแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่

1.1 การเกษียณอายุ เมื่อบริษัทเปิดดำเนินการมาพอสมควรก็จะมีพนักงานจำนวนหนึ่งทยอยกันครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนพนักงานที่ครบเกษียณอายุจะมากหรือน้อยและเกิดขึ้นเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับอายุเกษียณที่แต่ละบริษัทกำหนดไว้แตกต่างกัน

1.2 ปัญหาสุขภาพหรือโรคภัยไข้เจ็บ พนักงานที่ป่วยและต้องหยุดงานบ่อยๆ ย่อมกระทบต่องานในความรับผิดชอบ พนักงานที่เจ็บป่วยเองก็ย่อมรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและไม่สบายใจเมื่อถึงจุดหนึ่งก็คงต้องลาออก ไม่ว่าลาออกเองหรือถูกบีบให้ออก

1.3 การแต่งงาน เนื่องจากต้องย้ายตามคู่สมรส การตั้งครรภ์ การมีหนี้สินมากทั้งภายในและภายนอกบริษัท เมื่อแก้ไขปัญหาไม่ได้จึงต้องลาออก

1.4 ความตาย กรณีนี้อาจมีไม่มากนักในปัจจุบัน เนื่องมาจากความเจริญทางการแพทย์ช่วยยืดอายุคนได้มาก แต่ก็มีอุบัติเหตุจากรถจักรยานยนต์หรือรถยนต์เข้ามาแทนที่โรคภัยไข้เจ็บที่ทำให้คนตายก่อนถึงเวลาอันควร

1.5 การย้ายถิ่นฐานไปอยู่ท้องที่อื่น จึงต้องลาออกจากองค์การ

2. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงได้ ได้แก่

2.1 ต้องการเปลี่ยนอาชีพ เมื่อคนทำงานอย่างเดียวกันนานๆ ก็จะเกิดความเบื่อหน่าย โดยเฉพาะถ้ามองไม่เห็นโอกาสก้าวหน้าทางด้านตำแหน่งหน้าที่ เมื่อมีโอกาสที่จะเปลี่ยนไปทำงานอื่นหรือหาเลี้ยงชีพด้วยวิธีอื่นก็อาจตัดสินใจลาออกจากงานเดิม

2.2 เพื่อไปศึกษาต่อ อาจเป็นสถาบันการศึกษาในประเทศ หรือต่างประเทศ เพื่อจะได้ให้เวลาอย่างเต็มที่ และไม่เบียดเบียนเวลาในการทำงาน

2.3 ได้งานอื่นที่ดีกว่า อาจมาจากเงินเดือนสูงกว่า สวัสดิการดีกว่า มีรายได้พิเศษมากกว่า มีความมั่นคงมากกว่า หรือมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า

2.4 ไม่ชอบลักษณะงานที่ทำอยู่เดิม หรือไม่พอใจงานที่ทำอยู่ เช่น ค่าจ้างต่ำเกินไป ชั่วโมงการทำงานมากเกินไป หรือ ต้องทำงานเป็นผลัดทำให้เกิดความไม่สะดวกกระทบกระเทือนต่อชีวิตครอบครัวเพราะไม่สามารถไปรับส่งลูกที่โรงเรียนได้ สามีภรรยาไม่สามารถออกจากบ้านและกลับจากที่ทำงานพร้อมกันได้กรณีไม่ได้ทำงานที่เดียวกัน นอกจากนี้ยังมีความไม่ปลอดภัยในการเดินทางกรณีที่ต้องเข้าหรือเลิกงานช่วงกลางคืน

2.5 มีปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน พนักงานบางคนมีปัญหาการเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ เอาเปรียบผู้อื่น ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยว ไม่มีความสุขในการทำงาน และไม่อยากอยู่ในที่ทำงานเดิม หรือพนักงานบางคนอาจมีปัญหากับหัวหน้างานในทางใดทางหนึ่ง ทำให้ถูกกลั่นแกล้งและไม่ได้รับโอกาสก้าวหน้าในงาน

2.6 ที่ทำงานอยู่ไกลจากที่พัก ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทางมาทำงานเพราะต้องออกจากบ้านก่อนเวลาเริ่มงาน 1-2 ชั่วโมง และยังต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพิ่มขึ้นตามไปด้วยทำให้ลาออกเพื่อไปทำงานในที่ใหม่

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้พนักงานของขององค์การลาออจากงานกล่าวสรุปได้ว่าเกิดจาก2สาเหตุหลักๆที่เป็นสิ่งกระตุ้นและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานเหล่านั้นตัดสินใจที่จะลาออกจากงานที่ทำอยู่คือ

1 ปัจจัยอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การนั้นๆไม่ว่าจะเป็นด้านเครื่องจักร เพื่อนร่วมงาน ค่าตอบแทน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆที่ไม่ได้กล่าว

2 ปัจจัยอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การนั้นๆไม่ว่าจะเป็นสภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัวการเจ็บไข้ได้ป่วยเป็นต้น

2. ปัจจัยสาเหตุของการลาออกจากงาน

นิพนธ์ ทวีคูณ (2545) Retention: สาเหตุที่แท้จริงและการรับมือกับความท้าทายนี้ องค์กรหลายแห่งจัดให้มีการสัมภาษณ์ ก่อนออกงาน (Exit Interview) เพื่อหาสาเหตุการลาออกสำหรับพนักงานแต่ละรายคำตอบที่ได้มักจะวนเวียนอยู่กับรายได้สูงกว่า...มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า... ได้ตำแหน่งใหม่สูงกว่า... ใกล้บ้าน....เรียนต่อ...ช่วยธุรกิจครอบครัว...คำตอบเหล่านี้ผู้ตอบรู้ว่าฟังดูมีเหตุผลฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้ถามก็มักจะ เชื่อตามนั้นและไม่มีคำถามต่อเนื่องอย่างอื่นตามมาให้อึดอัดใจที่จะตอบ แต่ความเป็นจริงที่น่าตกใจก็คือ "88%ของการเปลี่ยนงานมีสาเหตุที่แท้จริงมาจากปัจจัยด้านลบที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานปัจจุบันนั้นเองซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับการขาดทักษะในการบริหารคน (People Management Skill) ไปจนถึงวัฒนธรรมการทำงานเป็นพิษ (Toxic Culture)"[1]

สาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้พนักงานลาออก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พนักงานบริษัทต่างๆที่ลาออกจากงาน Branham สรุปว่าเหตุผลต่อไปนี้คือสาเหตุสำคัญที่ทำให้พนักงาน เปลี่ยนงาน

1. งานหรือบรรยากาศในที่ทำงานไม่เป็นไปตามที่พนักงานคาดหวัง
2. งานไม่เหมาะกับคน/คนไม่เหมาะกับงาน
3. มีการสอนงานและให้ข้อแนะนำเพื่อพัฒนาตนเอง (Coaching and Feedback) น้อยมากหรือไม่มีเลย
4. โอกาสเจริญเติบโตและก้าวหน้าในอาชีพน้อยมาก
5. ถูกมองว่าด้อยค่าและไม่ได้รับการยอมรับจากหัว หน้าหรือเพื่อนร่วมงาน
6. ความเครียดที่เกิดจากงานล้นมือและขาดความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว/ครอบครัว (Work-life imbalance)
7. ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในผู้บริหารระดับสูง

เมื่อพิจารณาถึงประเด็นที่ว่าคนคือตัวแปรสำคัญต่อกลยุทธ์ในการเอาชนะการแข่งขันในธุรกิจปัจจุบันจึงเป็นจังหวะเวลาที่สมควรอย่างยิ่งที่ผู้บริหารไม่เฉพาะแต่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ แต่หมายรวมถึงผู้บริหารระดับสูงสุด และผู้บริหารตามสายงาน (Line Managers) จะต้องเริ่มเอาจริงกับปัญหา Retention และเลิกพฤติกรรมหลบปัญหาแบบนกกระจอกเทศซุกหัวในทรายกันเสียทีเพื่อให้โครงการธำรงรักษาคนดำเนินไปอย่างได้ผลต่อเนื่องผู้จัดการระดับสูงและเพื่อให้ LineManagers ต้อง ทำงานร่วมกันในการคิดใคร่ครวญและทำความเข้าใจถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา Retention เสียใหม่แล้วกำหนดแผนงาน และวิธีการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม องค์กรบางแห่งให้ความสำคัญเฉพาะกับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูง (Valued Employees) จำนวนหนึ่งเพียงกลุ่มเดียวโดยไม่ใส่ใจกับพนักงานอื่นที่มีผลงานระดับปกติ

วิธีการรับมือกับปัญหาRetention แที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมองค์กร

1. ให้พนักงานได้รู้ว่าตนมีโอกาสในการเจริญเติบโต อย่างไร ถึงระดับใดในองค์กร โอกาสในลำดับถัดไปเป็นอย่างไร ต้องพัฒนาทักษาหรือสมรรถนะ (Competency) อะไรเป็นพิเศษ ในช่วงเวลาใด

2. เพิ่มพูนประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ผู้จัดการควรหาทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีความรู้สึกผูกพันกับงาน และความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายโดยการมอบหมายงานใหม่ๆ

3. ทำให้พนักงานรู้ว่าคุณเห็นคุณค่าของเขา แม้ว่า เงินเดือนจะไม่ใช่เหตุผลข้อแรกที่ทำให้คนลาออกจากองค์กร แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามตัวเงินเดือนโดยรวม

4. ลดระดับความเครียดในงานให้อยู่ในระดับที่รับได้ การที่พนักงานอยู่กับความเครียดเป็นเวลานานต่อเนื่องกันนับ ว่าเป็นสัญญาณอันตรายที่จะนำไปสู่ปัญหาอื่นๆ ที่ตามมา

5. มีระบบการสื่อสารเชื่อมต่อระหว่างพนักงานกับผู้บริหารระดับสูงอย่างเหมาะสม โดยพื้นฐานแล้วพนักงานต้องการจะรู้ว่าบริษัทจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายแต่ละปีหรือไม่

การลาออกจากงานโดยตัวมันเองแล้วไม่ใช่ปัญหาหากเป็นเพียงผลของปัญหา ตัวปัญหาที่แท้จริงคือต้นเหตุหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดการลาออกจากงาน การลาออกจากงานที่เป็นไปในอัตราปกติมีผลดีมากกว่าผลเสียเนื่องจากช่วยให้องค์กรมีการเปลี่ยนถ่ายเลือดและได้รับเลือดใหม่ โดยเฉพาะเมื่อการลาออกจากงานเป็นการแทนที่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานไม่สู้ดีด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพสูงกว่า

จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลของทั้งในระหว่างเป็นผู้บริหารและในระหว่างเป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรต่างๆ พบว่า ต้นเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้คนลาออกจากงานส่วนใหญ่และที่สำคัญแล้วมาจากปัจจัย "ดัน"เกือบทั้งสิ้น และเหตุผลยอดนิยมของการลาออกที่ว่า "ได้งานใหม่ที่ดีกว่า" ซึ่งเป็นปัจจัย "ดึง" นั้นกล่าวให้ถึงที่สุดแล้วก็เป็นผลมาจากปัจจัย "ดัน" นั่นเอง เพราะการที่พนักงานไม่ลังเลใจที่จะลาออกเมื่อมีงานใหม่ที่ดีกว่าย่อมสะท้อนให้เห็นว่า ประการแรก งานปัจจุบันแย่กว่าหรือดีไม่เท่างานใหม่ อีกประการหนึ่ง ความผูกพัน ความภาคภูมิใจและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพวกเขาอยู่ในระดับเบาบางเกินกว่าจะต้านทานแรงดึงจากภายนอกได้

ต้นเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้คนลาออกจากงานถ้าไม่นับ "ได้งานใหม่ที่ดีกว่า" ดังกล่าวแล้ว จากการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลของข้าพเจ้าพบว่า 5 ปัจจัยแรกล้วนเป็นปัจจัย "ดัน" ทั้งสิ้น กล่าวคือ

(1) เงินเดือนและสวัสดิการ
(2) โอกาสก้าวหน้าในอาชีพการงาน
(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
(4) ลักษณะงานที่ทำ
(5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยที่เป็นต้นเหตุให้คนลาออกจากงานทั้งห้าปัจจัยนี้ หากจัดการได้ดีก็จะเปลี่ยนจากปัจจัยที่ส่งผลด้านลบมาเป็นปัจจัยที่ส่งผลด้านบวก กล่าวคือเป็นปัจจัยที่ทำให้คนยังคงทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป แต่การที่คนยังทำงานอยู่กับองค์กรไม่ได้หมายความว่าเขาเหล่านั้นจะมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป การศึกษาในเรื่องนี้ของเราจึงจำเป็นต้องศึกษาต่อไปถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจหรือกระตุ้น (Motivator) ให้คนทำงาน สิ่งที่น่าสนใจคือเราพบว่าสามในห้าปัจจัยแรกที่เป็นแรงจูงใจ (Motivator) ให้คนทำงานเป็นปัจจัยเดียวกันกับปัจจัยที่ทำให้คนตัดสินใจอยู่หรือลาออกจากงานกล่าวคือ

(1) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
(2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
(3) ลักษณะงานที่ทำ

อีกสองปัจจัยที่เหลือคือ การบรรลุผลสำเร็จในงานที่ทำ และการมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน จะเห็นว่าไม่มีปัจจัยเงินเดือนหรือสวัสดิการอยู่ในกลุ่มแรงจูงใจให้คนทำงานเลย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Fredrick Herzburg ที่กล่าวว่าเงินไม่ใช่แรงจูงใจในการทำงาน การศึกษาของข้าพเจ้าพบว่าเงินเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้คนอยากอยู่กับองค์กร แต่ไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้คนอยากทำงานให้องค์กร อย่างไรก็ดีการศึกษาพบสิ่งที่แตกต่างจากทฤษฎีของ Herzburg ตรงที่ปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชานอกจากเป็นปัจจัยที่ทำให้คนตัดสินใจอยู่หรือลาออกจากงานแล้วยังเป็นแรงจูงใจ (Motivator) สำคัญในการทำงาน ในขณะที่ Herzburg เห็นว่าสิ่งนี้ไม่ใช่ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ (Motivator factor) แต่เป็นเพียงปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene factor) ที่ถ้าไม่มีก็ทำให้คนไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ถ้ามีก็จะจูงใจให้คนทำงานได้อย่างจำกัดถ้าไม่มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจอื่นๆ เช่นโอกาสก้าวหน้าในอาชีพการงาน การมีความรับผิดชอบ และการได้รับการ

ยอมรับ อาจเป็นได้ว่าสังคมตะวันตกกับสังคมตะวันออกแตกต่างกัน สังคมของเรานั้นความสัมพันธ์ระหว่างลูกพี่กับลูกน้องเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนและมีอิทธิพลต่อจิตใจของลูกน้องมากกว่า และด้วยเหตุนี้จึงมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมากกว่า

เมื่อทราบถึงต้นเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้คนลาออกจากงาน รวมทั้งปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้คนทำงานแล้ว การแก้ปัญหาคนออกจากงานจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าต้นเหตุที่ทำให้คนออกจากงานขององค์กรเรานั้นเกิดจากปัจจัยอะไรแน่ จากนั้นจึงพิจารณาแก้ไขที่ปัจจัยอันเป็นต้นเหตุนั้น มิใช่เอะอะอะไรก็ใช้แต่เงินแก้ปัญหา เพราะหลายปัญหาไม่อาจแก้ไขได้ด้วยเงิน ถ้าเปรียบเทียบระหว่าง “เงิน” กับ “ใจ” แล้ว ในความเป็นจริง “ใจ” ซึ่งก็คือความสัมพันธ์ระหว่างลูกพี่กับลูกน้องน่าจะแก้ปัญหาต่างๆ ได้มากกว่า

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ปัจจัยสาเหตุที่ทำให้พนักงานของขององค์การลาออกจากงานกล่าวสรุปได้ว่าเกิดจากสาเหตุหลักๆที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจลาออกโดยรวมสาเหตุที่เกิดขึ้นนั้นมาจากการบริหารจัดการกับพนักงานในแต่ระดับขององค์กรเหล่านั้นที่พนักงานทำอยู่ว่าจะมีความสอดคล้องกับความต้องการที่พนักงานคิดว่าเหมาะสมกันหรือไม่ชนิดที่เรียกว่าwin win กันทั้ง2ฝ่ายไม่ว่าจะเป็น

(1) เงินเดือนและสวัสดิการ

(2) โอกาสก้าวหน้าในอาชีพการงาน

(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

(4) ลักษณะงานที่ทำ

(5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

โดยที่ในทุกขั้นตอนทุกขบวนการต้องอยู่ที่การตกลงและความพอใจของทั้ง2ฝ่ายโดยไม่รู้สึกว่ามีการได้เปรียบเสียเปรียบซึ่งกันและกัน

3. ประวัติความเป็นมาของบริษัทแลคตาซอย

จากจุดเล็กๆ จากการก่อตั้งบริษัทผลิตน้ำอัดลมในนาม ห้างหุ้นส่วน เกี่ยงฮั้ว จำกัด เมื่อปี พ.ศ. 2493 โดยมีคุณวิริยะ จิรพัฒนกุล เป็นผู้ก่อตั้ง ซึ่งเริ่มต้นจากผลิตน้ำอัดลมรสส้ม และกลิ่นสละ ยี่ห้อ " แฮปปี้ " และ " ดับเบิ้ลแฮปปี้ " ส่งขายให้กับค่ายทหารญี่ปุ่นและตลาดเยาวราชตั้งแต่สมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 รวมทั้ง การผลิตน้ำอัดลมจากต่างประเทศคือ น้ำอัดลม " คิกคาปู้ " จากประเทศแคนาดา " คิงคิส " และ " คอสโค " จาก ประเทศสหรัฐอเมริกา

หลังจากนั้นในปี พ.ศ.2524 ได้หันเหจากธุรกิจอุตสาหกรรมน้ำอัดลม มาประกอบธุรกิจการผลิตนมถั่วเหลือง ยูเอชที บรรจุกล่องกระดาษเตตร้าแพ็ค จากสวีเดน เป็นรายแรกของประเทศไทยภายใต้ชื่อว่า " แลคตาซอย "

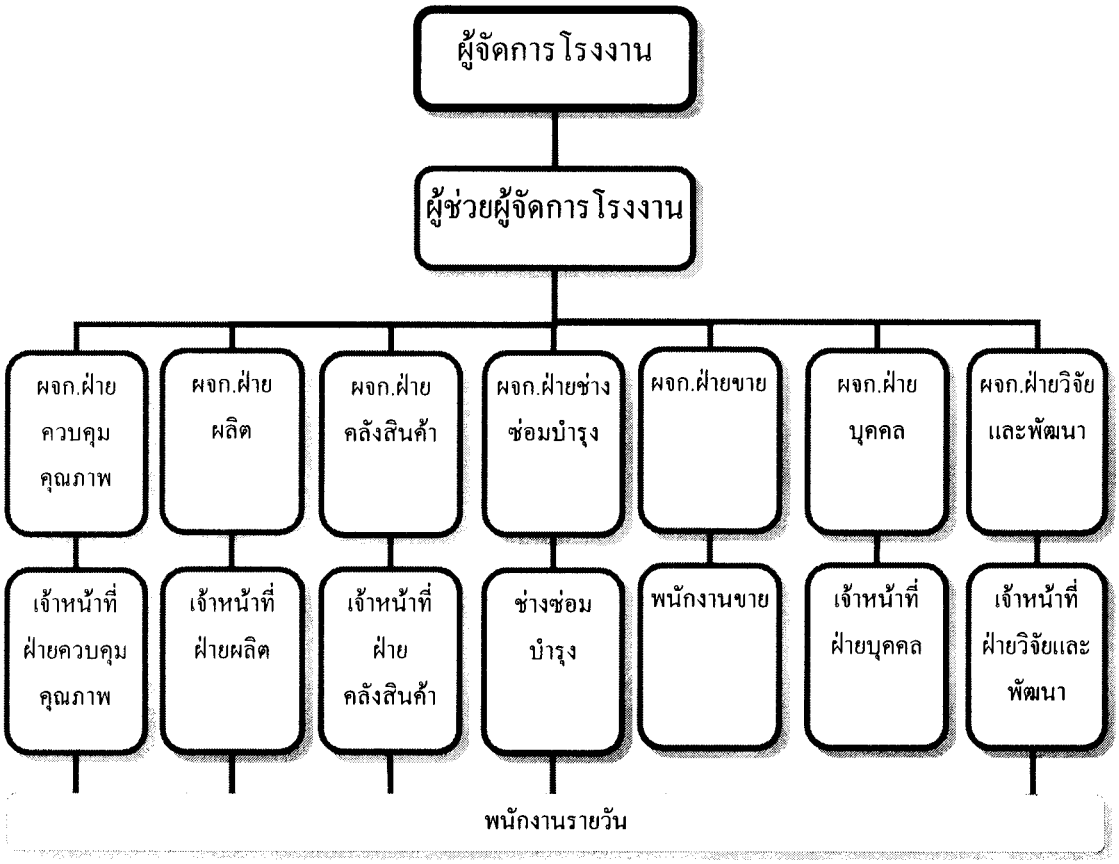
ในปี พ.ศ.2534 ทางบริษัทได้ลงทุนสร้างโรงงานแห่งใหม่ด้วยงบประมาณ 860 ล้านบาท ขึ้นที่อำเภอ ศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี บนเนื้อที่ 209 ไร่ ซึ่งห่างจากโรงงานเดิมที่กรุงเทพเพียง 126 กม. เพื่อรองรับการ ขยายตัวทางธุรกิจ และเพื่อความสะดวกในการขนส่งสินค้าไปยังภาคอื่นๆ อีกทั้งเป็นการหลีกเลี่ยงการจราจรที่แออัดในเขตกรุงเทพฯ เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายที่จะออกกฎหมายห้ามรถบรรทุกเกิน 6 ล้อ วิ่งเข้าเขตกรุงเทพ และเป็นการเตรียมพร้อมรองรับประกาศของกระทรวงอุตสาหกรรมเรื่องการห้ามขยายกำลังการผลิตในเขตกรุงเทพฯ

ปัจจุบันบริษัท แลคตาซอย จำกัด ผลิตนมป้อนตลาดปีละกว่า 600 ล้านกล่อง และกำลังขยายธุรกิจสู่ภูมิภาคเอเชีย รวมไปถึงภูมิภาคอื่นๆด้วย ในอนาคตอันใกล้นี้

ปัจจุบัน บริษัท แลคตาซอย จำกัด มีการจัดโครงสร้างองค์กรในโรงงานปราจีนบุรีในลักษณะกระจายอำนาจโดยแบ่งตาม หน้าที่และความรับผิดชอบออกเป็นแผนกและตามลำดับชั้น (ข้อมูล ณ วันที่ 20 ธันวาคม 2552) ดังนี้

1. ผู้จัดการโรงงาน	1	ท่าน
2. ผู้ช่วยผู้จัดการโรงงาน	1	ท่าน
3. ผู้จัดการแผนก	7	ท่าน
4. เจ้าหน้าที่แผนกต่างๆ	30	ท่าน
5. พนักงานรายวัน	500	ท่าน

3.1 โครงสร้างองค์การบริษัท แลคตาซอยโรงงานปราจีนบุรี จำกัด



ภาพที่ 4.3.1 แสดงโครงสร้างองค์การบริษัท แลคตาซอยโรงงานปราจีนบุรี จำกัด

3.2 ลักษณะการบริหารงาน

3.2.1 ด้านสภาพการทำงาน

เนื่องจากบริษัท แลคตาซอยจำกัด ได้จัดทำระบบคุณภาพ GMP และHACCP ทำให้มีการจัดสถานที่ในการทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นพื้นฐานตามข้อกำหนดที่มีในระบบอย่างเพียงพอ พนักงานจะมีอุปกรณ์ส่วนบุคคลในการทำงาน เช่น ถุงมือ หน้ากาก หมวกและรองเท้าไว้ประจำสำหรับพนักงานและถือเป็นข้อบังคับสำคัญที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติ ทำให้พนักงานบางคนที่ไม่ชอบการสวมอุปกรณ์ดังกล่าวอาจเกิดความไม่พอใจขึ้นได้ นอกจากนี้ บริษัทยังจัดพื้นที่ไว้เป็นโซนต่างๆอย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินงานในหน้าที่ต่างๆดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อยเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของระบบ

3.2.2 ด้านความเพียงพอของรายได้

ด้านผลตอบแทนประจำที่ได้รับกับความต้องการของพนักงาน เนื่องจากบริษัทยังมีลักษณะการบริหารงานแบบครอบครัว ทำให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอนุมัติค่าตอบแทนต่างๆ ของพนักงานยังคงอยู่ที่การตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นของครอบครัว และผู้บังคับบัญชาแต่ละแผนกเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลด้านพฤติกรรมของพนักงานในการทำงานเท่านั้น โดยไม่มีแบบแผนที่ชัดเจนในการดำเนินการด้านค่าตอบแทนที่เป็นรูปธรรม ทำให้บ่อยครั้งที่พนักงานส่วนหนึ่งไม่พอใจในค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับ ผลงานหรือปริมาณงานที่ตนได้รับ ทำให้การใช้ค่าตอบแทนดังกล่าวในการดำรงชีวิตไม่เพียงพอ ส่งผลถึงกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารระดับสูงจึงควรลงมาทำการศึกษารายได้ค่าตอบแทนนี้อย่างจริงจัง

3.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

จากผังองค์กรจะเห็นว่า บริษัท แลคตาซอย จำกัด มีลำดับชั้นในการทำงานจริงนั้นน้อยมากกับองค์กรที่เริ่มมีขนาดที่ใหญ่ขึ้นดังนั้นการติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์กันจึงไม่คลอบคลุมไปทุกส่วน ทำให้บ่อยครั้งที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหามักทำให้การทำงาน ในแผนกเกิดปัญหาและเกิดการแบ่งฝ่ายเนื่องจากงานที่มีจำนวนมากขึ้นเมื่อมีคนมากขึ้นจึงผูกพันกันจะห่างขึ้น เมื่อเกิดปัญหาจึงกระทบไปทั้งองค์กร แต่ในขณะเดียวกันกับทำให้การทำงานก็ยังไม่คล่องตัวตัวเท่าที่ควร เพราะองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นแต่ลำดับขั้นยังเท่าเดิมทำให้ไม่ สามารถขับเคลื่อนนโยบายใหม่ๆได้ง่าย

3.2.4 ด้านธรรมาภิบาลในหน่วยงาน

ด้วยความที่เป็นองค์กรขนาดเล็กมาก่อนและบริหารงานแบบครอบครัว บ่อยครั้งที่การดำเนินการในเรื่องต่างๆเกิดจากผู้บริหารระดับสูงต้องการเพียงฝ่ายเดียว ไม่มีการปรึกษาหารือกับผู้จัดการแผนก ซึ่งเป็นผู้รับนโยบายหลักไปปฏิบัติ และขาดความชัดเจนในการทำความเข้าใจ รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนง่ายและบ่อยมาก จนหลายครั้งพนักงานรู้สึกวิตกกังวลถึงผลกระทบจากนโยบาย เช่น การลดกำลังคน การ ตัดเงินเดือนและการลงโทษทางวินัย ซึ่งเป็นสาเหตุให้พนักงานขาดขวัญกำลังใจ ในการทำงานอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งยังไม่มีรูปแบบการบริหารงานและการตรวจสอบที่ชัดเจนเพื่อความเป็นธรรมในหน่วยงานเท่าที่ควร

3.2.5 ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน

บริษัท แลคตาซอยจำกัด ได้จัดสวัสดิการในรูปแบบต่างๆให้พนักงานได้แก่ การจัดหาที่พักในราคาถูก คูปองอาหาร เบี้ยขยัน ซึ่งมียังไม่มีความเหมาะสมดีเพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นคนต่างจังหวัด พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกว่าสวัสดิการดังกล่าวเมื่อเทียบกับโรงงานอื่นในบริเวณเดียวกันยังน้อยกว่ามาก กับบ้างบริษัท สวัสดิการอีกอย่างที่พนักงานอยากให้มีคือเงินโบนัน และที่ทำให้พนักงานรู้สึกดีคือ การตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี เพราะบริษัทดำเนินธุรกิจในการผลิตสินค้าที่ผลต่อสุขภาพของพนักงานโดยตรง ดังนั้นการจัดตรวจสุขภาพพนักงานจึงทำให้พนักงานรู้สึกปลอดภัยจากการทำงานที่มีความเสี่ยงได้ดีขึ้น

3.2.6 ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ในด้านนี้ ถือเป็นด้านที่พนักงานมีความรู้สึกว่ามั่นใจมาก อันเนื่องจากในการทำระบบมาตราฐานระบบคุณภาพ GMP และHACCP อุปกรณ์ในด้านการปฏิบัติงานจากการที่บริษัทดำเนินธุรกิจมากว่า 30 ปี ทำให้อุปกรณ์ในการทำงานต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เกิดความความปลอดภัยทั้งผู้ที่ทำงานและสินค้าที่ผลิตออกมาทำให้ต้องมีการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและได้มาตราฐานเพื่อให้ได้สิ้นค้าออกมาตรงกับระบบคุณภาพ GMP และHACCPที่กำหนดไว้

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจากองค์การส่วนใหญ่ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการลาออก ทั้งลักษณะส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งล้วนมีความสำคัญต่อการลาออกของพนักงานทั้งสิ้น จึงพอสรุปได้ดังนี้คือ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกจากงาน

มนิศรา โอมะคุปต์ (2535) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานธนาคาร พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารจะส่งผลถึงการลาออกจากการทำงาน โดยการให้ความสำคัญกับการได้บรรลุความคาดหวังในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะทำงานอยู่ต่อไป

อัศมาภรณ์ ณ สงขลา (2539) ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการออกจากงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของธนาคาร และความพึงพอใจในงาน โดยเพศชายมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีอายุน้อยมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุมาก พนักงานที่ทำงานในธนาคารขนาดเล็กมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าพนักงานที่ทำงานในธนาคารขนาดใหญ่ และพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำมีแนวโน้มออกจากงานมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง สำหรับปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการออกจากงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย คือ อายุงาน และ อัตราเงินเดือน

กุลวดี เทศประทีป(2544) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ จากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 18-21 ปี ถือว่าเป็นวัยเริ่มต้นของการทำงาน หรือเพิ่งสำเร็จการศึกษามาทำให้ยังมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ จึงไม่ลาออกจากโรงงานนอกจากนี้ความพึงพอใจในงานด้านสวัสดิการก็มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ เนื่องจากสวัสดิการของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในเกณฑ์ดี พนักงานจึงรู้สึกว่ามั่นคงปลอดภัย จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่ไม่ลาออกจากโรงงาน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน และ ความรับผิดชอบทางการเงินต่อครอบครัว ไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากโรงงาน

ดารนิตย์ ไวยกูล(2550) การศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน :กรณีศึกษาพนักงานบริษัท เจด้า โฆษณา จำกัดการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาปัญหาการลาออกของพนักงานบริษัท โฆษณาแห่งหนึ่งจำกัด ในช่วงปี 2547 – 2550 ซึ่งมีอัตราการลาออกอยู่ในระดับที่สูงมากทำให้เป็นปัญหาต่าง ๆ ตามมาใน สาเหตุหลักของปัญหาการลาออกคือมีปริมาณงานล้นมือ สาเหตุรองลงมาคือ ระบบสวัสดิการที่ไม่ชัดเจน รูปแบบการบริหารงานของผู้นำที่ไม่ชัดเจนและไม่โปร่งใส ส่วนระดับความพึงพอใจของกลุ่มพนักงานปัจจุบันมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางจนถึงสูง ผู้ศึกษาจึงวิเคราะห์จากสาเหตุของปัญหาพร้อมแนวการกำหนดกลยุทธ์ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานเพื่อการเติบโตแบบยั่ง จากการศึกษาถึงผลจะได้รับ และผลเสียที่จะสูญเสีย นับว่าทางเลือกที่ 3 มีความเหมาะสมที่สุดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานใหม่ทั้งองค์กร ให้เกิดความชัดเจนของบทบาทหน้าที่และตัวบุคลากร ทางเลือกที่เลือกนี้สามารพแก้ไขปัจจัยของการลาออก และปัจจัยที่สร้างความไม่พึงพอใจให้กับพนักงานได้ครอบคลุมทั้งในด้านปริมาณงานล้นมือ สวัสดิการและรูปแบบการบริหารงานมากกว่าทางเลือกอื่น และสอดคล้องกันแนวความคิดของผู้บริหารองค์กร ซึ่งใช้เป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาการลาออกและเป็นการแก้ไขปัญหาด้านอื่นๆ อีกด้วย

พิชญ์สิณี เสลี่ยงรังษี(2552) การศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกและนำเสนอแนวทางในการรักษาบุคลากร:กรณีศึกษาบริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด จากการศึกษาพบว่าสาเหตุหลักของการลาออก คือ ต้องการเปลี่ยนอาชีพไปทำธุรกิจในส่วนตัว อัตราเงินเดือนได้ต่ำกว่ากิจการอื่น ค่าคอมมิชชันไม่จูงใจ สาเหตุรองลงมา คือ การเดินทางไม่สะดวกสภาพแวดล้อม ปริมาณงานล้นมือรูปแบบการบริหารของผู้นำที่ไม่ชัดเจนและไม่โปร่งใส ความก้าวหน้าไม่ชัดเจน และจากการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกจากการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.01 โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.73 โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกันสำหรับการนำเสนอแนวทางในการรักษาบุคลากรบริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด ข้อเสนอด้านองค์กร โดยองค์กรควรปรับอัตราผลตอบแทนให้เป็นมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับความรับผิดชอบและลักษณะงานของพนักงานแต่ละคน ด้านผู้บังคับบัญชาต้องคำนึงถึงการทำให้คนพอใจ ชอบและมีความสุขใจกับงานและด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน องค์กรควรจะมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานพร้อมกับมีการจัดกิจกรรมกระชับมิตรเพื่อสานสัมพันธ์อันดีในการทำงาน

ลออจิต อิงเจริญสุนทร(2545) การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม : ศึกษาเฉพาะกรณี โรงแรม อมารี เอเทรียม กรุงเทพฯ: สาเหตุของการลาออกของพนักงานในภาพรวมนั้น ปัจจัย

ด้านค่าตอบแทนเป็นลำดับที่ 1 ความท้าทายและน่าสนใจของงานกับเหตุผลส่วนตัวเป็นลำดับที่ 2 การประกอบอาชีพส่วนตัวเป็นลำดับที่ 3 การบริหารของหัวหน้างานและความต้องการการมีเวลาให้กับครอบครัวเป็นลำดับที่ 4 สภาพและเงื่อนไขในงานและความก้าวหน้าในงานเป็นลำดับที่ 5 ความสะดวกในการเดินทางเป็นลำดับที่ 6 และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นลำดับสุดท้าย สาเหตุของการลาออกจำแนกตามประเภทของงาน พบว่า แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกครัว แผนกศูนย์สุขภาพ และแผนกช่างลาออกด้วยปัจจัยค่าตอบแทนเป็นหลัก แผนกต้อนรับส่วนหน้าและแผนกบัญชีและการเงิน ลาออกด้วยสาเหตุผลส่วนตัวเป็นหลัก แผนกขายและการตลาด ลาออกด้วยเหตุผลสภาพและเงื่อนไขในงานเป็นหลักแผนกบริหารบุคคล/ฝึกอบรมลาออกด้วยเหตุผลค่าตอบค่าแทนความก้าวหน้าในงานและความท้าทายในงานใหม่เป็นปัจจัยหลัก และฝ่ายบริหาร ลาออกด้วยเหตุผลลักษณะของงานที่น่าสนใจเป็นหลักสำหรับข้อเสนอแนะเพื่อลดการลาออกของพนักงานโรงแรม อมารี เอเทรียมนั้น คือ ผู้บริหารควรจะมีการทบทวนนโยบาย ในด้านโครงสร้างของระบบการให้รางวัล รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแนวทางสภาพการทำงานเสียใหม่ และการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมทุกระดับให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

มยุรี เป็ดทอง(ตีพิมพ์ในกรุงเทพฯ : สาขาวิชาการจัดการ, 2548) ศึกษาปัญหาการลาออกและกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท MM Group สาเหตุหลักของปัญหาการลาออกคือ มีปริมาณงานล้นมือ (Work Load)สาเหตุรองลงมา คือ ระบบสวัสดิการที่ไม่ชัดเจน และรูปแบบการบริหารงานของผู้นำที่ไม่ชัดเจนและไม่โปร่งใส ส่วนระดับความพึงพอใจของกลุ่มโดยที่พนักงานปัจจุบันมีความพึงพอใจในระดับปานกลางจนถึงสูง ผู้ศึกษาจึงวิเคราะห์จากสาเหตุของปัญหาพร้อมนำแนวทางแก้ไขปัญหาโดยการเสนอกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเพื่อการเติบโตแบบยั่งยืน

พายกล วัจนสุนทร(2541) ศึกษากระบวนการทางจิตวิทยาของแหล่งสรรหาบุคลากรต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานปานกลางจะมีความตั้งใจในการลาออกจากองค์การสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูง

ภิญโญ เสือพิทักษ์(2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกจากองค์การของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านความมั่นคงในงาน เพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ สามารถทำนายความตั้งใจลาออกจากองค์การได้

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษา

สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1 เพื่อศึกษาปัจจัยสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยสาเหตุระหว่างสภาพแวดล้อมกับสวัดดิการว่ามีผลกับกการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

3 เพื่อเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน

โดยมีสาระสำคัญถึงวิธีการดำเนินการ วิธีการศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานในโรงงานแลคตาซอย จ.ปราจีนบุรี ในระดับผู้ใช้แรงงานจำนวนทั้งหมด 440 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานในโรงงานแลคตาซอย จ.ปราจีนบุรี ในระดับผู้ใช้แรงงาน ใช้หลักการคำนวณ Yamane's ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ตามสูตรดังนี้ $n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 210 คน

การเลือกประชากรตัวอย่าง

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จากขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 210 ตัวอย่างนั้น สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

1. วิธีการสุ่มแบบกำหนดจำนวนตัวอย่าง (Quota Sampling) เพื่อให้ได้สัดส่วนที่เท่ากันโดยโดยมีวิธีสุ่มขนาดตัวอย่างตามแผนก ดังแสดง

แผนก	จำนวนประชากร(คน)	ขนาดตัวอย่าง(คน)
แผนกผลิต	76	35
แผนกควบคุมคุณภาพ	32	20
แผนกบรรจุกล่อง	82	45
แผนกบรรจุหีบห่อ	205	90
แผนกขนส่งลำเลียง	45	20
รวม	**440**	**210**

2. การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (convenience sampling) ในการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานในระดับผู้ใช้แรงงาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามชนิดที่มีโครงสร้าง (Structured questionnaires) ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-ended question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended question) แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย เป็นคำถาม

ลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบบสอบถามส่วนที่ 2-3 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลอัตราภาค (Interval Scale) มี 5 ระดับสามารถกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละลำดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	น้ำหนักความสำคัญ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ดังนี้ (มัลลิกา บุนนาค 2537:29) และ (จิรารัตน์ ศรีเจริญ 2546:42-45 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2548: 167-168)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาค} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

การแปรผลค่าMean

เกณฑ์การแปลความหมายระดับปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และความต้องการปรับปรุงโรงงานโดยให้ ช่วงคะแนน	ความหมาย (ระดับความคิดเห็น)
1.00-1.80	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.81-2.60	เห็นด้วย
2.61-3.40	ไม่แน่ใจ
3.41-4.20	ไม่เห็นด้วย
4.21-5.00	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของของผู้ตอบแบบสอบถามต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย ซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended question)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1.ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

2.สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

3.นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนภาษาให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีข้อความตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

4.นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5.นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาแก้ไข ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้นำกรอบแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวบรวม และสร้างแบบสอบถามขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งก่อนนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเครื่องมือวัด ดังนี้

ความเชื่อมั่น (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานโรงงานกระดาษดับเบิ้ลเอ จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha coefficiency) ของ Cronbach (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545: 449) ค่าแอลฟ่าที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $-1 \leq \infty \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.821

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม โดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้ว มาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า

3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว ได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. หาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา การเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปีและอายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย แบบสอบถามส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

3. หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย แบบสอบถามส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องสาเหตุของการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัด ผู้ศึกษาได้เสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2 . ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปที่มีผลต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

ตอนที่ 3 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีผลต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาเรื่องสาเหตุของการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา การเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปีและอายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา การเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปีและอายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	138	65.71
หญิง	72	34.29
รวม	210	100.00
อายุ		
18- 25 ปี	124	59.05
25-30 ปี	30	14.29
30-35ปี	27	12.86
35 ปีขึ้นไป	29	13.81
รวม	210	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาที่ 3	99	47.14
มัธยมศึกษา 6	82	39.05
ปวช.	12	5.71
ปวส.	17	8.10
รวม	210	100.00
การเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปี		
มากกว่า1 ที่	90	42.86
ไม่เคยเปลี่ยน	120	57.14
รวม	210	100.00

ตารางที่ 4.1.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน		
1 ปี	121	57.62
2 ปี	48	22.86
มากกว่า 3 ปี	41	19.52
รวม	210	100.00

จากตารางที่ 4.1.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 138 ราย (ร้อยละ 65.71) รองลงมาคือ เพศหญิง จำนวน 72 ราย(ร้อยละ 34.29)

เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่ มีอายุ 18-25 ปี จำนวน 124 ราย(ร้อยละ 59.05) รองลงมาคืออายุตั้งแต่ 25-30 ปี จำนวน 30 ราย(ร้อยละ 14.29) ถัดไปคืออายุ 35 ปีขึ้นไป จำนวน 29 ราย (ร้อยละ 13.81) และน้อยที่สุดคือมีอายุ 30-35 ปี จำนวน 27 ราย(ร้อยละ 12.86)

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 99 ราย(ร้อยละ 47.14) รองลงมามีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 82 ราย(ร้อยละ 39.05) ถัดไปมีการศึกษาระดับ ปวส. จำนวน 17 ราย(ร้อยละ 8.10) และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับ ปวช. จำนวน 12 ราย (ร้อยละ 5.71)

เมื่อจำแนกตามการเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปี ส่วนใหญ่ไม่เคยเปลี่ยนงาน จำนวน 120 ราย(ร้อยละ 57.14) และน้อยที่สุดเปลี่ยนงานมากกว่า 1 ที่ จำนวน 90 ราย (ร้อยละ 42.86)

เมื่อจำแนกตามอายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน ส่วนใหญ่ มีอายุงาน 1 ปีจำนวน 121 ราย(ร้อยละ 57.62) รองลงมามีอายุงาน 2 ปี จำนวน 48 ราย(ร้อยละ 22.86) และน้อยที่สุดมีอายุงานมากกว่า 3 ปี จำนวน 41 ราย(ร้อยละ 19.52)

ตอนที่ 2 สภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานและกฎระเบียบในโรงงานโดยทั่วไปที่มีผลต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

การศึกษาเรื่องสาเหตุของการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัดผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอยสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นกับสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานที่โดยให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามคือ

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลผลค่าMean

เกณฑ์การแปลความหมายระดับปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และความต้องการปรับปรุงโรงงานโดยให้ ช่วงคะแนน	ความหมาย (ระดับความคิดเห็น)
1.00-1.80	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.81-2.60	เห็นด้วย
2.61-3.40	ไม่แน่ใจ
3.41-4.20	ไม่เห็นด้วย
4.21-5.00	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 4.2.1 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านสภาพแวดล้อมของพื้นที่

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
สภาพอากาศบริเวณงานของท่านมีความเหมาะสมกับการทำงานดี	3.4364	1.05385	ไม่เห็นด้วย
ท่านมีความรู้สึกว่าโรงงานของท่านน่าทำงาน	3.1091	.86040	ไม่แน่ใจ
ท่านคิดว่าเวลาทำงานท่านมีสมาธิที่ดีในการทำงาน	2.7000	.94384	ไม่แน่ใจ
ท่านคิดว่าที่ทำงานของท่านดีกว่าหน่วยงานอื่นในโรงงานเดียวกัน	3.0727	1.20175	ไม่แน่ใจ
ท่านคิดว่าโรงงานของท่านดีกว่าโรงงานอื่น	3.4545	.95434	ไม่เห็นด้วย
ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมในโรงงานของท่านไม่มีผลต่อการทำงานของท่าน	3.2455	1.13482	ไม่แน่ใจ
ท่านอยากให้โรงงานจัดทำระบบระบายอากาศให้ดีกว่าเดิม	3.2000	1.07071	ไม่แน่ใจ
รวม	3.1740	1.0313	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.2.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบเรื่องของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านสภาพแวดล้อมของพื้นที่โดยส่วนมากจะยังมีความคิดเห็นที่ไปในแนวทางเดียวกันคือยังไม่แน่ใจและมีเพียง2ส่วนเท่านั้นที่ตอบว่าเห็นด้วยคือ

1 สภาพอากาศบริเวณงานของท่านมีความเหมาะสมกับการทำงานดีคะแนนที่ได้3.4364 คือไม่เห็นด้วย

2 ท่านคิดว่าโรงงานของท่านดีกว่าโรงงานอื่นคะแนนที่ได้3.4364 คือไม่เห็นด้วย

ตารางที่ 4.2.2 (ต่อ) แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านเครื่องมือ

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ที่ทำงานของท่านจัดหาอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะกับงานดี	3.1455	.96580	ไม่แน่ใจ
ท่านคิดว่าสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงงานท่านมียังมีไม่เพียงพอต่อความ ต้องการ	2.3727	1.38046	เห็นด้วย
รวม	2.7591	1.17313	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.2.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบเรื่องของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านเครื่องมือโดยมีคำถาม2คำถามที่เกี่ยวข้องคือ

1 ที่ทำงานของท่านจัดหาอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะกับงานดีคะแนนที่ได้คือ 3.1455 ไม่แน่ใจ

2 ท่านคิดว่าสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงงานท่านมียังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการคะแนนที่ได้คือ2.3727 เห็นด้วย

ตารางที่ 4..2.3 (ต่อ) แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมและและกฎระเบียบในโรงงานด้านเวลา

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ท่านต้องการทำงานของท่านให้เสร็จภายใน8 ชั่วโมง	2.5364	1.02874	เห็นด้วย
ท่านมีความรู้สึกว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านจะลดลงเมื่อทำงานนานเกินไป	2.6364	1.14721	ไม่แน่ใจ
ค่าจ้างล่วงเวลาที่ท่านได้รับจากการทำงานเกิน8ชั่วโมงมีผลกับงานที่ท่านทำให้ดีขึ้น	2.6455	1.24581	ไม่แน่ใจ
ถ้าท่านเลือกได้ท่านจะไม่ทำงานเกินวันละ8ชั่วโมง/วัน	2.9727	1.18445	ไม่แน่ใจ
ท่านต้องการกำหนดเวลาทำงานของท่านเอง	3.1364	.98127	ไม่แน่ใจ
ท่านรู้สึกเหนื่อยเวลาที่ทำงานมากกว่า8ชั่วโมงในแต่ละวัน	2.5455	1.13037	เห็นด้วย
รวม	2.7454	1.11964	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4..2.3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบเรื่องของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านเวลาโดยส่วนมากจะยังมีความคิดเห็นที่ไปในแนวทางเดี่ยวกันคือยังไม่แน่ใจและมีเพียง2ส่วนเท่านั้นที่ตอบว่าเห็นด้วยคือ

1 ท่านต้องการทำงานของท่านให้เสร็จภายใน8 ชั่วโมงดีคะแนนที่ได้ คือ 2.5364 เห็นด้วย

2 ท่านรู้สึกเหนื่อยเวลาที่ทำงานมากกว่า8ชั่วโมงในแต่ละวันดีคะแนนที่ได้ คือ 2.5455 เห็นด้วย

ตารางที่ 4..2.4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านกฎระเบียบ

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ท่านมักจะมาทำงานก่อนเวลางานและออกงานช้าเสมอ	2.1818	.76843	เห็นด้วย
ท่านต้องการพักมากกว่า1ชั่วโมงในแต่ละวันเมื่อต้องทำงานเกิน8 ชั่วโมง	2.2818	.89987	เห็นด้วย
ท่านคิดว่ากฎระเบียบของโรงงานอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	3.2091	1.02353	ไม่แน่ใจ
รวม	2.5575	0.8972	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.2.4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบเรื่องของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านกฎระเบียบโดยส่วนมากจะยังมีความคิดเห็นที่ไปในแนวทางเดี่ยวกันคือเห็นด้วยส่วนเท่านั้นที่ตอบว่าไม่แน่ใจคือ

1ท่านคิดว่ากฎระเบียบของโรงงานอยู่ในระดับที่ยอมรับได้คะแนนที่ได้ คือ 3.2091ไม่แน่ใจ ส่วนที่เห็นด้วยมี2หัวข้อคือ

2 ท่านมักจะมาทำงานก่อนเวลางานและออกงานช้าเสมอคะแนนที่ได้ 2.1818 เห็นด้วย

3 ท่านต้องการพักมากกว่า1ชั่วโมงในแต่ละวันเมื่อต้องทำงานเกิน8 ชั่วโมงคะแนนที่ได้2.2818 เห็นด้วย

ตารางที่ 4.2.5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านสภาพการทำงาน

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ท่านจะมีปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง	2.0333	1.12127	เห็นด้วย
ท่านจะมีปัญหาในการทำงานกับหัวหน้างานบ่อยครั้ง	2.2381	.91791	เห็นด้วย
ท่านจะพบปัญหาบ่อยครั้งเมื่อมีการส่งมอบงานระหว่างกะ	2.4905	1.10778	เห็นด้วย
ท่านพบปัญหาว่าไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการทำงานกับพนักงานเท่าที่ควร	3.2333	1.17707	ไม่แน่ใจ
ท่านจะพบว่าปัญหาส่วนใหญ่ที่พบเป็นของอีกกะเสมอ	2.5714	1.20491	เห็นด้วย
รวม	2.5133	1.1057	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.2.5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบเรื่องของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านสภาพการทำงานโดยส่วนมากจะยังมีความคิดเห็นที่ไปในแนวทางเดี่ยวกันคือเห็นด้วยและมี1ส่วนเท่านั้นที่ตอบว่าไม่แน่ใจคือ

1ท่านพบปัญหาว่าไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการทำงานกับพนักงานเท่าที่ควรคะแนนที่ได้ คือ 3.2333ไม่แน่ใจ

ตารางที่ 4.2.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านผลตอบแทน

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากโรงงานของท่านสูงกว่าโรงงานอื่น	3.7818	1.06987	ไม่เห็นด้วย
ท่านคิดว่าผลตอบแทนของท่านควรมีการปรับปรุงแก้ไข	1.5000	.77519	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับกับงานที่ทำมีความเหมาะสมดี	3.2636	1.04642	ไม่แน่ใจ
ท่านคิดว่าผลตอบแทนในตำแหน่งงานเดียวกันควรเท่ากันทั้งหมด	2.9000	1.18825	ไม่แน่ใจ
รวม	2.8613	1.0199	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.2.6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบเรื่องของสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงานด้านผลตอบแทนมีการตอบแบบสอบถามแบบที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันโดยแสดงความคิดเห็นแบ่งออกเป็น3ส่วนคือ

1 ท่านคิดว่าผลตอบแทนของท่านควรมีการปรับปรุงแก้ไขคะแนนที่ได้ คือ 1.5000 เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2 ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับกับงานที่ทำมีความเหมาะสมดีคะแนนที่ได้ คือ 3.2636 ไม่แน่ใจ

3 ท่านคิดว่าผลตอบแทนในตำแหน่งงานเดียวกันควรเท่ากันทั้งหมดคะแนนที่ได้ คือ 2.9000 ไม่แน่ใจ

4 ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากโรงงานของท่านสูงกว่าโรงงานอื่นคะแนนที่ได้ คือ3.7818 ไม่เห็นด้วย

ตอนที่ 3 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

การศึกษาเรื่องสาเหตุของการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.3.1-4.3.2

ส่วนที่3 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความผลต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอยโดยให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามคือ

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลผลค่าMean

เกณฑ์การแปลความหมายระดับปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และ ความต้องการปรับปรุงโรงงานโดยให้ ช่วงคะแนน	ความหมาย (ระดับความคิดเห็น)
1.00-1.80	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.81-2.60	เห็นด้วย
2.61-3.40	ไม่แน่ใจ
3.41-4.20	ไม่เห็นด้วย
4.21-5.00	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 4.3.1 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานด้าน สวัสดิการ

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ท่านต้องการให้โรงงานจัดชุดยูนิฟรอม์ในการทำงานให้เป็นแบบใหม่	2.4571	1.50297	เห็นด้วย
ท่านต้องการให้โรงงานจัดกิจกรรมกีฬาในวันหยุด	2.9571	1.02741	ไม่แน่ใจ
ท่านต้องการให้โรงงานปรับปรุงโรงอาหารให้ดีกว่าที่เป็นอยู่	3.0048	.82716	ไม่แน่ใจ
ท่านต้องการให้โรงงานจัดที่พักให้กับพนักงาน	3.0810	1.02976	ไม่แน่ใจ
ท่านต้องการให้โรงงานจัดรถรับส่งพนักงานเพื่อมาทำงาน	2.6286	.97585	ไม่แน่ใจ
รวม	2.8257	1.07263	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.3.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบแสดงความคิดเห็นในด้าน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานด้าน สวัสดิการ โดยที่ผลการตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่าอยู่ในระดับที่แสดงความคิดเห็นแบบไม่แน่ใจและมีส่วนที่แสดงความคิเห็นที่เห็นด้วยเพียง1ข้อคือ

1 ท่านต้องการให้โรงงานจัดชุดยูนิฟรอม์ในการทำงานให้เป็นแบบใหม่คะแนนที่ได้คือ 2.4571 เห็นด้วย

ตารางที่ 4.3.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานด้านสิทธิประโยชน์

ปัจจัยที่มีการสำรวจ	Mean	SD	การแปลผล
ท่านพบปัญหาในเรื่องระบบการให้บริการกับพนักงานเมื่อมาติดต่อกับออฟฟิต	2.2048	.86449	เห็นด้วย
ท่านต้องการให้โรงงานปรับปรุงระบบการ ลาป่วย กิจ พักร้อน	3.4000	.96444	ไม่แน่ใจ
ท่านต้องการที่จะมีส่วนรวมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงโรงงาน	3.4905	.98913	ไม่เห็นด้วย
ท่านต้องการให้โรงงานเพิ่มสวัสดิการของพนักงาน	1.8333	1.06974	เห็นด้วย
ท่านคิดว่าความเป็นอยู่ของท่านในตอนนี้พอดีแล้ว	3.4364	.99104	ไม่เห็นด้วย
รวม	2.873	0.9757	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.3.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ที่ตอบแสดงความคิดเห็นในด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานด้านสิทธิประโยชน์โดยที่ผลการตอบแบบสอบถามคะแนนรวมที่ออกมาพบว่าอยู่ในระดับที่แสดงความคิดเห็นแบบไม่แน่ใจและมีส่วนที่แสดงความคิเห็นที่ไม่เห็นด้วยและเห็นด้วยก็มีซึ่งคาตอบออกมาในหลายความคิด

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

ในการเสนอความคิดเห็นในส่วนของคำถามปลายเปิดนั้นพบว่ามีเพียงพนักงานที่ให้ความคิดเห็นในส่วนนี้มีทั้งหมด3คนจากประชากรตัวอย่าง210คน

4.1 พนักงานได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการที่โรงงานควรมีการเพิ่มสวัดดิการให้กับพนักงานโดยที่จะต้องมีการสำรวจว่าโรงงานในบริเวณรอบข้างมีการจ่ายและให้สวัดดิการกับพนักงานแบบใดและเท่าไรเพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการเพิ่มสวัดดิการกับพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

4.2 พนักงานในบางแผนกเช่นพนักงานช่างในแผนกบรรจุกล่องยังมองว่าโรงงานยังไม่มีระบบการขึ้นเงินเดือนและระบบการประเมินผลการทำงานยังไม่มีความชัดเจนและยังไม่มีมาตราฐานทำให้พนักงานเกิดความไม่แน่ใจในการให้ผลตอบแทนเท่าที่ควร

4.3 พนักงานในแผนกบรรจุหีบห่อส่วนมากจะเสนอความคิดเห็นในลักษณะต้องการให้โรงงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยเฉพาะระบบระบายอากาศที่ส่วนมากเสนอความคิดเห็นว่าอากาศในบริเวณงานร้อนไม่เหมาะที่จะทำงาน

จากตารางที่ 4.4.1 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

ประเด็นข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1-โรงงานควรมีการเพิ่มสวัดดิการให้กับพนักงานโดยดูโรงงานในบริเวณนั้นประกอบ	1	0.48
2- ระบบการขึ้นเงินเดือนและระบบการประเมินผลการทำงานยังไม่มีความชัดเจน	1	0.48
3-โรงงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยเฉพาะระบบระบายอากาศ	1	0.48
รวม	3	1.43

บทที่ 5
สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย จำกัด เป็นแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง และ พัฒนาการดำเนินงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งในการสรรหาการคัดเลือก การว่าจ้างพนักงานเพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ากับบริษัทต่อไปและเพื่อเป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเพื่อเป็นประโยชน์ให้กับผู้ที่ต้องการศึกษาต่อไป

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยสาเหตุระหว่างสภาพแวดล้อมกับสวัดดิการว่ามีผลกับกการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

1.1.3 เพื่อเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน

1.2 วิธีการดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานในโรงงานแลคตาซอย จ. ปราจีนบุรี ในระดับผู้ใช้แรงงานจำนวนทั้งหมด 440 คน ใช้หลักการคำนวณ Yamane's ที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95% มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 210 ตัวอย่าง

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาใช้ประเภทการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เก็บข้อมูลจากแหล่งอื่น ที่มีการเก็บข้อมูลไว้แล้วได้จากหน่วยงาน

ราชการและการค้นคว้าจากสื่อต่างๆ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วารสาร เอกสาร คู่มือต่างๆ บทความ สืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหานำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการพรรณนา

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 138 ราย (ร้อยละ 65.71) มีอายุ 18-25 ปี จำนวน 124 ราย(ร้อยละ 59.05) มีการศึกษาในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 99 ราย(ร้อยละ 47.14) ในระยะเวลา 1 ปีส่วนใหญ่ไม่เคยเปลี่ยนงาน จำนวน 120 ราย(ร้อยละ 57.14) มีอายุงาน 1 ปีจำนวน 121 ราย(ร้อยละ 57.62)

1.3.2 สภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับของสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไป อยู่ในระดับความคิดเห็น ไม่แน่ใจ (ค่าเฉลี่ย 2.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายหัวข้อพบว่าหัวข้อท่านคิดว่าสวัสดิการในโรงงานของทานได้รับมีความเหมาะสมแล้วมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยอย่างยิ่ง (ค่าเฉลี่ย 4.28) และหัวข้อท่านคิดว่าผลตอบแทนของท่านควรมีการปรับปรุงแก้ไขมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (ค่าเฉลี่ย 1.51)

1.3.3 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานในภาพรวมพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานอยู่ในระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย (ค่าเฉลี่ย 2.07) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าท่านจะมีปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับความคิดเห็น เห็นด้วย (ค่าเฉลี่ย 3.67) และท่านต้องการให้โรงงานจัดชุดยูนิฟอร์มในการทำงานให้เป็นแบบใหม่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆโดยระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (ค่าเฉลี่ย 1.28)

1.3.4 ปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในโรงงานแลคตาซอยพบว่าได้ข้อเสนอแนะคือ

1 พนักงานได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการที่โรงงานควรมีการเพิ่มสวัดดิการให้กับพนักงานโดยที่จะต้องมีการสำรวจว่ารงงานในบริเวณรอบข้างมีการจ่ายและให้สวัดดิการกับพนักงานแบบใดและเท่าไรเพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการเพิ่มสวัดดิการกับพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

2 พนักงานในบางแผนกเช่นพนักงานช่างในแผนกบรรจุกล่องยังมองว่าโรงงานยังไม่มีระบบการขึ้นเงินเดือนและระบบการประเมินผลการทำงานยังไม่มีความชัดเจนและยังไม่มีมาตราฐานทำให้พนักงานเกิดความไม่แน่ใจในการให้ผลตอบแทนเท่าที่ควร

3 พนักงานในแผนกบรรจุหีบห่อส่วนมากจะเสนอความคิดเห็นในลักษณะต้องการให้โรงงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยเฉพาะระบบระบายอากาศที่ส่วนมากเสนอความคิดเห็นว่าอากาศในบริเวณงานร้อนไม่เหมาะที่จะทำงาน

1.3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการและสิทธประโยชน์เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอยพบ สภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไปมีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย พบว่าสภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไปมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานรายวันมีน้ำหนักความสำคัญอย่างมากต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอยพบว่าสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย จำกัด สามารถอภิปรายผลตามผลการศึกษาโดยแยกพิจารณาเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้านยกเว้นด้านอายุงานในที่ทำงานปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย พบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกันกับ วิศิษฐ ศักดิ์ เศวตนันทน์ (2543) ศึ กษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึ กษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง และปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การได้แก่ อายุ การศึกษาสถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ส่วนเพศ และ ระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

สภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไปมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกันกับวิศิษฐศักดิ์ เศวตนันทน์ (2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน :

ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ส่วนลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานความเข้าใจในกระบวนการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ สำหรับประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์การ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ความพึ่งพิงได้ขององค์การ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การเช่นกัน

สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกันกับ ชวนชม กิจพันธุ์(2540) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ลักษณะงานที่ท้าทาย งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานความอิสระในการทำงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไปและสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยมีแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการศึกษาดังนี้

- การปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนใหม่หรือปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานตามตำแหน่งหน้าที่ในอนาคต ควรนำวุฒิการศึกษาและความรู้ความสามารถในสายงานเป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาประกอบด้วย

- ควรปรับปรุงสวัสดิการเงินกองทุนเลี้ยงชีพให้มีอัตราที่สอดคล้องกับอัตราการครองชีพในปัจจุบัน

- ควรปรับเพิ่มสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้เหมาะสมหรือจัดสถานพยาบาลหรือโรงพยาบาลสำหรับพนักงานและครอบครัวสามารถใช้บริการได้ในราคาพิเศษ

- ควรจัดการสวัสดิการทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงานที่เรียนดี โดยอาจเพิ่มจำนวนทุนเพิ่มมากขึ้นเพื่อสามารถแจกจ่ายได้ทั่วถึงมากขึ้นทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีสิทธิ์ในการรับสวัสดิการเท่าเทียมกัน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานโรงงานแลคตาซอย เฉพาะโรงงานจังหวัดปราจีนบุรีเท่านั้น ครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มศึกษาไปยังกลุ่มอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น และคำถามควรมีการเจาะลึกลงไปมากกว่านี้เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นโดยอาจแบ่งเป็น

1 ควรทำการศึกษาระดับขวัญกำลังใจของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันกับโรงงานผลิตอาหารในเขตเดียวกัน

2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานแลคตาซอย

3 ศึกษาว่าพนักงานมีระบบหรือวิธีการเลือกและตัดสินใจที่จะทำงานกับโรงงานในลักษณะไหน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรองแก้ว อยู่สุข. 2542. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กิตติมาภรณ์ นิลนิยม. 2547. **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ปี 2545: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เกศรัตน์ สุขเกษม. 2533. **การสูญเสียบุคลากรในองค์การอาสาสมัครเอกชน: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การคาทอลิก รีรีฟ เซอร์วิสเซส.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เกษมสันต์ วิลาวรรณ. 2542. **การเลิกจ้างและการลาออก.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน.

กุลวดี เทศประทีป. 2544. **ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จิรประภา สุดสาคร. 2545. **ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมธนารักษ์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชวนชม กิจพันธ์. 2540. **ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ดวงใจ นิลพันธุ์. 2543. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ทวีวิทย์ ภัควนิตย์. 2530. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออัตราการออกจากงานในอุตสาหกรรมนอกการเกษตร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ธนาคารไทยพาณิชย์. 2547. **รายงานประจำปี 2547.** กรุงเทพมหานคร. บริษัท สยามเพรส แมเนจเม้นท์ จำกัด.

ธวัชชัย งามสันติวงศ์. 2544. **SPSS for Windows ฉบับสมบูรณ์ หลักการและวิธีใช้คอมพิวเตอร์ในงานสถิติเพื่อการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

ธีรยุทธ์ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา. 2537. **แนวคิดเกี่ยวกับหลักสูตรในเอกสารการสอนชุดวิทยาการการสอนหน่วยที่ 8-15.** มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธีรสุวัฒน์ มานะกิจ. 2543. **ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้าง จำกัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นพมาศ ธีรเวคิน. 2539. **จิตวิทยาสังคมกับชีวิต.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เนื้อทิพย์ นวมถนอม. 2547. **ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีสำนักข่าวกรองแห่งชาติ.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญมั่น วงศ์สุนพรัตน์. 2542. **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญเรียง ขจรศิลป์. 2533. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS.** กรุงเทพมหานคร: ฟิสิกส์เซ็นเตอร์การพิมพ์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

พรรณราย ทรัพยะประภา. 2529. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

พาษกล วัจนสุนทร. 2541. **ศึกษากระบวนการทางจิตวิทยาของแหล่งสรรหาบุคลากรต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภรณี (กีร์ติบุตร) มหานนท์. 2529. **การประเมินผลประสิทธิผลขององค์การ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

ภิญโญ เสือพิทักษ์. 2541. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกจากองค์การของพนักงานบริหารระดับกลาง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มนิศรา โอมะคุปต์. 2535. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานธนาคาร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ราณี อิสิชัยกุล. 2547. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิชัย แหวนเพชร. 2543. **มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรกมล.

วิศิษฐศักดิ์ เศวตนันทน์. 2543. **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศุภวิทย์ ทองสิริพิพัฒน์. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีเครือข่ายแก้ไขหนี้ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สกาวรัตน์ อินทุสมิต. 2543. **การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมยศ นาวีการ. 2533. **การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

สมยศ นาวีการ. (2544). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ติเยาว์. 2543. **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

. หลักการบริหาร.(2544). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุโท เจริญสุข. 2525. **หลักจิตวิทยาและพัฒนาการของมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร: แพร่พิทยา.

สุปันนนท์ ชนะสงคราม. 2547. **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โสภา ชูพิกุลชัย. 2528. **ความรู้เบื้องต้นทางจิตวิทยา.** กรุงเทพมหานคร: สูตรไพศาล.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2530. **รายงานการศึกษาการเข้า-ออกกำลังคนภาครัฐ.**

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. 2546. **ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมืออาชีพ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ฝ่ายวิชาการ บริษัท ฮิวแมน เฮอริเทจ จำกัด.

อรพินท์ สุขสถาพร. 2542. **ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีกรมส่งเสริมการเกษตร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อัศมาภรณ์ ณ สงขลา. 2539. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแนวโน้มการออกจากงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อารี เพชรผุด. 2530. **มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์.

อำนวย แสงสว่าง. 2536. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

Best, J.W. 1977. **Research in Education.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Buchanan II. 1974. **Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers in Work Organizations.** Administrative Science Quarterly. 19 (March 1994).

Good, C.V. 1973. **Dictionary of Education.** New York: McGraw-Hill Book Company.

Maslow, A.H. 1970. **Motivation and Personality.** 2nd ed. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.

Price, L.J. 1977. **The Study of Turnover.** Iowa: Iowa State University Press.

Sayles Leonard and Strauss Georyl. 1977. **Managing Human Resources.** New Jersey: Prentice-Hall.

Shaw R.J., Wright A.W. 1976. **Assessing Affective Characteristics in the schools.** Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Sheldon, M.E. 1971. **Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization.** Administrative Science Quarterly. 16 (June 1971).

Smither, R.D. 1988. **The Psychology of Work and Human Performance.** New York: Harper & Row, Publishers, Inc.

Steers, R.M. 1977. **Organizational Effectiveness.** California: Goodyear Publishing Company Inc.

Steers, R.M. and Porter, L.W. 1983. **Motivation and Work Behavior.** 3rd ed. New York: McGraw Hill, Inc.

Vroom, V.H. 1984. **Work and Motivation.** Florida: Robert E. Krieger Publishing Company, Inc.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สาเหตุของการลาออก
ของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย จำกัด

แบบสำรวจข้อมูล

สาเหตุของการลาออกของพนักงานากโรงงานแลคตาซอย จำกัด

สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย จำกัดมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1 เพื่อศึกษาปัจจัยสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยสาเหตุระหว่างสภาพแวดล้อมกับสวัดดิการว่ามีผลกับกการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย

3 เพื่อเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน

การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในข้างต้น กระผมผู้ทำศึกษาจึงได้จัดทำแบบสอบถามซึ่งประกอบไปด้วยรายการคำถามเป็น3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่1 สอบถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในโรงงาน

ส่วนที่2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปในโรงงาน

ส่วนที่3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสมบูรณ์และถูกต้องของการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาต่อฝ่ายบริหารต่อไป จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามทุกส่วนและทุกข้อ และขอให้ตอบตามความเป็นจริง เพื่อข้อมูลที่ได้จะได้นำไปใช้อย่างถูกต้อง

ด้วยความขอบคุณอย่างยิ่ง

นาย นานารัก จงหาญ

แบบสอบถาม

ส่วนที่1 ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ☐ หรือ กรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงให้ตรงกับข้อมูลของท่าน

1 เพศ 1 ☐ ชาย 2 ☐ หญิง

2 อายุ 1 ☐ 18-25 ปี 2 ☐ 25-30 ปี

3 ☐ 30-35 ปี 4 ☐ 35ปีขึ้นไป

3ระดับการศึกษา 1 ☐ ต่ำกว่ามัธยมศึกษาที่3หรือต่ำกว่า 4 ☐ ปวส

2 ☐ มัธยมศึกษาที่ 6 5 ☐ ปริญญาตรี

3 ☐ ปวช

4 เคยเปลี่ยนที่ทำงานมาแล้วกี่โรงงานในระยะเวลา1ปีที่ผ่านมา 1 ☐ มากกว่า 1 ที่

2 ☐ ไม่เคยเปลี่ยน

5 ทำงานที่ปัจุบันนานกี่ปี 1 ☐ ปี 2 ☐ 2 ปี 3 ☐ มากกว่า3 ปี

แบบสอบถาม

ส่วนที่2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและกฎระเบียบในโรงงาน

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงา โดยทั่วไปในโรงงาน	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(3)	(1)
1 ด้านสภาพแวดล้อมของพื้นที่					
1.1 สภาพอากาศบริเวณงานของท่านมีความเหมาะสมกับการทำงานดี					
1.2 ท่านมีความรู้สึกว่าโรงงานของท่านน่าทำงาน					
1.3ท่านคิดว่าเวลาทำงานท่านมีสมาธิที่ดีในการทำงาน					
1.4 ท่านคิดว่าที่ทำงานของท่านดีกว่าหน่วยงานอื่นในโรงงานเดียวกัน					
1.5 ท่านคิดว่าโรงงานของท่านดีกว่าโรงงานอื่น					
1.6 ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมในโรงงานของท่านไม่มีผลต่อการทำงานของท่าน					
1.7 ท่านให้โรงงานจัดทำระบบระบายอากาศให้ดีกว่าเดิม					

ต่อ

สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปในโรงงาน	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(3)	(1)
2 ด้านเครื่องมือ					
2.1ที่ทำงานของท่านจัดหาอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะกับงานดี					
2.2 ท่านคิดว่าสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงงานท่านมียังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ					
3 ด้านเวลา					
3.1 ท่านต้องการทำงานของท่านให้เสร็จภายใน8 ชั่วโมง					
3.2 ท่านมีความรู้สึกว่าประสิทธิภาพการทำงานของท่านจะลดลงเมื่อทำงานนานเกินไป					
3.3 ค่าจ้างล่วงเวลาที่ท่านได้รับจากการทำงานเกิน8ชั่วโมงมีผลกับงานที่ท่านทำให้ดีขึ้น					
3.4 ถ้าท่านเลือกได้ท่านจะไม่ทำงานเกินวันละ8ชั่วโมง/วัน					
3.5 ท่านต้องการกำหนดเวลาทำงานของท่านเอง					
3.6 ท่านรู้สึกเหนื่อยเวลาทำงานมากกว่า8ชั่วโมงในแต่ละวัน					
4 ด้านกฎระเบียบ					
4.1ท่านมักจะมาทำงานก่อนเวลางานและออกงานช้าเสมอ					
4.2 ท่านต้องการพักมากกว่า1ชั่วโมงในแต่ละวันเมื่อต้องทำงานเกิน8 ชั่วโมง					
4.3 ท่านคิดว่ากฎระเบียบของโรงงานอยู่ในระดับที่ยอมรับได้					

ต่อ

สอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานโดยทั่วไปในโรงงาน	ระดับความคิดเห็นเ				
	(5)	(4)	(3)	(3)	(1)
5 การทำงาน					
5.1 ท่านจะมีปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง					
5.2 ท่านจะมีปัญหาในการทำงานกับหัวหน้างานบ่อยครั้ง					
5.3 ท่านพบปัญหาบ่อยครั้งเมื่อมีการส่งมอบงานระหว่างกะ					
5.4 ท่านพบปัญหาว่าไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการทำงานกับพนักงานเท่าที่ควร					
5.5 ท่านจะพบว่าปัญหาส่วนใหญ่ที่พบเป็นของอีกกะเสมอ					
6 ผลตอบแทน					
6.1 ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากโรงงานของท่านสูงกว่าโรงงานอื่น					
6.2 ท่านคิดว่าผลตอบแทนของท่านควรมีการปรับปรุงแก้ไข					
6.3ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับกับงานที่ทำมีความเหมาะสมดี					
6.4 ท่านคิดว่าผลตอบแทนในตำแหน่งงานเดียวกันควรเท่ากันทั้งหมด					

แบบสอบถาม

ส่วนที่3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีต่อโรงงานแลคตาซอย

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงให้ตรงกับระดับความเห็นของท่าน

คำชี้แจง โปรดเลือกข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อมูลความความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(3)	(1)
1 สวัสดิการ					
1.1 ท่านต้องการให้โรงงานจัดชุดยูนิฟรอม์ในการทำงานให้เป็นแบบใหม่					
1.2 ท่านต้องการให้โรงงานจัดกิจกรรมกีฬาในวันหยุด					
1.3 ท่านต้องการให้โรงงานปรับปรุงโรงอาหารให้ดีกว่าที่เป็นอยู่					
1.4 ท่านต้องการให้โรงงานจัดที่พักให้กับพนักงาน					
1.5 ท่านต้องการให้โรงงานจัดรถรับส่งพนักงานเพื่อมาทำงาน					

ข้อมูลความความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(3)	(1)
2 สิทธิประโยชน์					
2.2 ท่านพบปัญหาในเรื่องระบบการให้บริการกับพนักงานเมื่อมาติดต่อกับออฟฟิต					
2.2 ท่านต้องการให้โรงงานปรับปรุงระบบการ ลาป่วย กิจ พักร้อน					
2.3 ท่านต้องการที่จะมีส่วนรวมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงโรงงาน					
2.4 ท่านต้องการให้โรงงานเพิ่มสวัสดิการของพนักงาน					
2.5 ท่านคิดว่าความเป็นอยู่ของท่านในตอนนี้พอดีแล้ว					

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ(ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นาย นานารัก จงหาญ
วัน เดือน ปีเกิด	11 พฤษภาคม 2521
สถานที่เกิด	ตำบล ดงลิง อำเภอ กมลาไสย จังหวัด กาฬสินธิ์
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตร์ศาสตร์บัณฑิต (เกษตรศาสตร์) คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2543
สถานที่ทำงาน	บริษัท แลคตาซอย จำกัด 199/10 ตำบล ศรีมหาโพธิ อำเภอ ศรีมหาโพธิ จังหวัด ปราจีนบุรี
ตำแหน่ง	หัวหน้าควบคุมการผลิต (Production superviser)