

# FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' RESIGNATION OF A FOOD FACTORY OF SAHAPATTANAPIBOON COMPANY IN SRIRACHA DISTRICT, CHON BURI, THAILAND

Tanattra Samakjit<sup>1\*</sup>, Krit Jarinto<sup>1</sup>, Suchonnee Methiyothin<sup>1</sup>, Kritsana Potisarattana<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Graduated School Of Commerce, Burapha University, Chon Buri 20131, Thailand

## ABSTRACT

The research aimed to study to what extent personal factors, organizational motivating factors, and maintaining factors affected resignation of operating employees of a Sahapattanapiboon Food Factory in Sriracha District, Chon buri. The sample consisted of 314 operating employees of a Sahapattanapiboon Food Factory in Sriracha District, Chon buri. Statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA F-test, and Binary Logistics Regression.

### The results indicated as follows:

1. Motivating factors affected the resignation of operating employees. The factors were divided into success, responsibility, being accepted, and job description. From the hypotheses testing, it was found out that motivating factors affected the resignation at the statistical significance of .05. In fact, the attributes of success and responsibility affected employees' resignation because operating employees put an emphasis on these attributes and they wanted to show that they have competency to work successfully. In addition, when employees were assigned with responsibility, their tendency to resign was decreased. Moreover, it was the factor that made employees satisfied with their work and it also led to happiness at work.

2. Maintaining factors affecting resignation of operating employees consisted of many attributes which was arranged in the order of importance. The first was wages which affected the employees' resignation. Next were the relationship among colleagues, the relationship toward commander, job security, company and its policy, and climate at work respectively. From the hypotheses testing, it was found out that all of the attributes of maintaining factors affected the resignation at the statistical significance of 0.05. This was due to the fact that maintaining factors were close to employees and affected their living the most. They were also the factors causing satisfaction at work. In fact, maintaining factors affected climate at work and prevent employees from dissatisfaction. Thus, when the company could provide enough maintaining factors to the employees, the employees' resignation would be decreased.

**Keywords:** Decision for resignation, motivating factors, maintaining factors

---

\*Corresponding author : E-mail address : thanattra.s@mama.co.th

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือข่ายพัฒนา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

ธัญชitra สมศรีจิตร<sup>1\*</sup>, กฤษ จรินทร์<sup>1</sup>, สุชนี เมธิโยธิน<sup>1</sup>, กฤษณา โพธิสารัตนะ<sup>1</sup>

<sup>1</sup>วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี 20131, ประเทศไทย

### บทคัดย่อ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือข่ายพัฒนาอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาการส่งผลกระทบของปัจจัยเชิงจิต และปัจจัยธำรงรักษาขององค์การสถานประกอบการในการทำงานกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือข่ายพัฒนาอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือข่ายพัฒนาอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำนวน 314 ตัวอย่างสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าการทดสอบเพื่อวัดความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) และ Binary logistics regression

### ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยเชิงจิตเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความยอมรับนับถือ และด้านลักษณะงานเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งการทดสอบสมมติฐานสรุปว่าปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลกับการตัดสินใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จและด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อันเนื่องมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญในปัจจัยดังกล่าวนี้และต้องการแสดงความสามารถของตนเองในการทำงานจนงานที่ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงและได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบในงานเป็นแรงจูงใจมีผลทำให้การลาออกลดลง ทั้งยังเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงานซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกับการปฏิบัติงานและทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน

2. ปัจจัยธำรงรักษาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านรายได้ในการทำงานมีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานเป็นอันดับแรก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านบริษัทและนโยบายการบริหาร และด้านบรรยากาศในการทำงานเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่าทุกปัจจัยธำรงรักษาส่งผลกับการตัดสินใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ใกล้ชิดกับพนักงานและมีผลต่อความเป็นอยู่มากที่สุด ทั้งยังเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงานโดยปัจจัยธำรงรักษาจะส่งผลกับสิ่งแวดล้อมของงานและเป็นตัวป้องกันความไม่พอใจในงาน ทั้งนี้เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองปัจจัยนี้อย่างเพียงพอแล้วจะมีการลาออกลดลง

คำสำคัญ: การตัดสินใจลาออก, ปัจจัยแรงจูงใจ, ปัจจัยธำรงรักษา



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัทผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือสหพัฒน์พัฒนา อำเภอสว่างวีระ จังหวัดชลบุรี เป็นหนึ่งในบริษัทที่จัดอยู่ในกลุ่มของผู้ผลิตอาหารโดยเป็นผู้ผลิตเบเกอรี่สำเร็จรูปและเป็นผู้จำหน่ายรายใหญ่ของประเทศไทย เพื่อส่งมอบให้กับบรรดาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหารสำเร็จรูปรายสำคัญต่าง ๆ ซึ่งก็ได้มีการปรับตัวเพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิตดังกล่าว ซึ่งมีผลทำให้บริษัทประสบกับปัญหาการขาดแคลนบุคลากร โดยเฉพาะในพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญที่มีความจำเป็นในกระบวนการผลิต ดังนั้นการลาออกจากองค์กรของพนักงานนั้นถือเป็นภาระต้นทุนของบริษัทเนื่องจากบริษัทได้ลงทุนในการพัฒนาบุคคลนั้นขึ้นมาและทำงานมาระยะหนึ่งแล้ว โดยการลาออกจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายมากกว่าจะได้รับผลงานเป็นการตอบแทนจากบุคคลนั้น อัตราการลาออกของพนักงานเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงสภาวะความสูญเสียในการลงทุนในอีกแง่มุมหนึ่งเป็นการสูญเสียภาพพจน์ขององค์กร (จุฑารัตน์ แสงสุริยรัตน์, 2549)

การลาออกของพนักงานก่อให้เกิดผลที่ตามมาคือ แรงงานด้อยประสิทธิภาพ เพราะมีการย้ายงานบ่อยจนทำให้ขาดความชำนาญในการผลิต แต่เนื่องจากภาวะแรงงานขาดแคลนจึงทำให้บริษัทต่าง ๆ ไม่มีโอกาสเลือกพนักงาน จึงจำเป็นต้องรับแรงงานเหล่านี้เข้ามาทำงานในบริษัท นอกจากนี้การลาออกของพนักงานยังส่งผลกระทบต่อบริษัทในด้านอื่น ๆ อีก เช่น การสูญเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหา การลาออกของพนักงานเป็นปัญหาที่มีความสำคัญ องค์กรจะแก้ไขปัญหานี้ได้นั้นจะต้องทราบสาเหตุที่แท้จริงทำให้พนักงานลาออกจากงานเสียก่อน จึงจะสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัฒน์พงศ์ ขุนวิทยา, 2551)

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพเพื่อการสรรหา การคัดเลือก รวมทั้งการรักษา

ไว้ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรให้นานที่สุดจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้อย่างคล่องตัวอย่างต่อเนื่อง (สายชล สุนทรอภิชาติ, 2547)

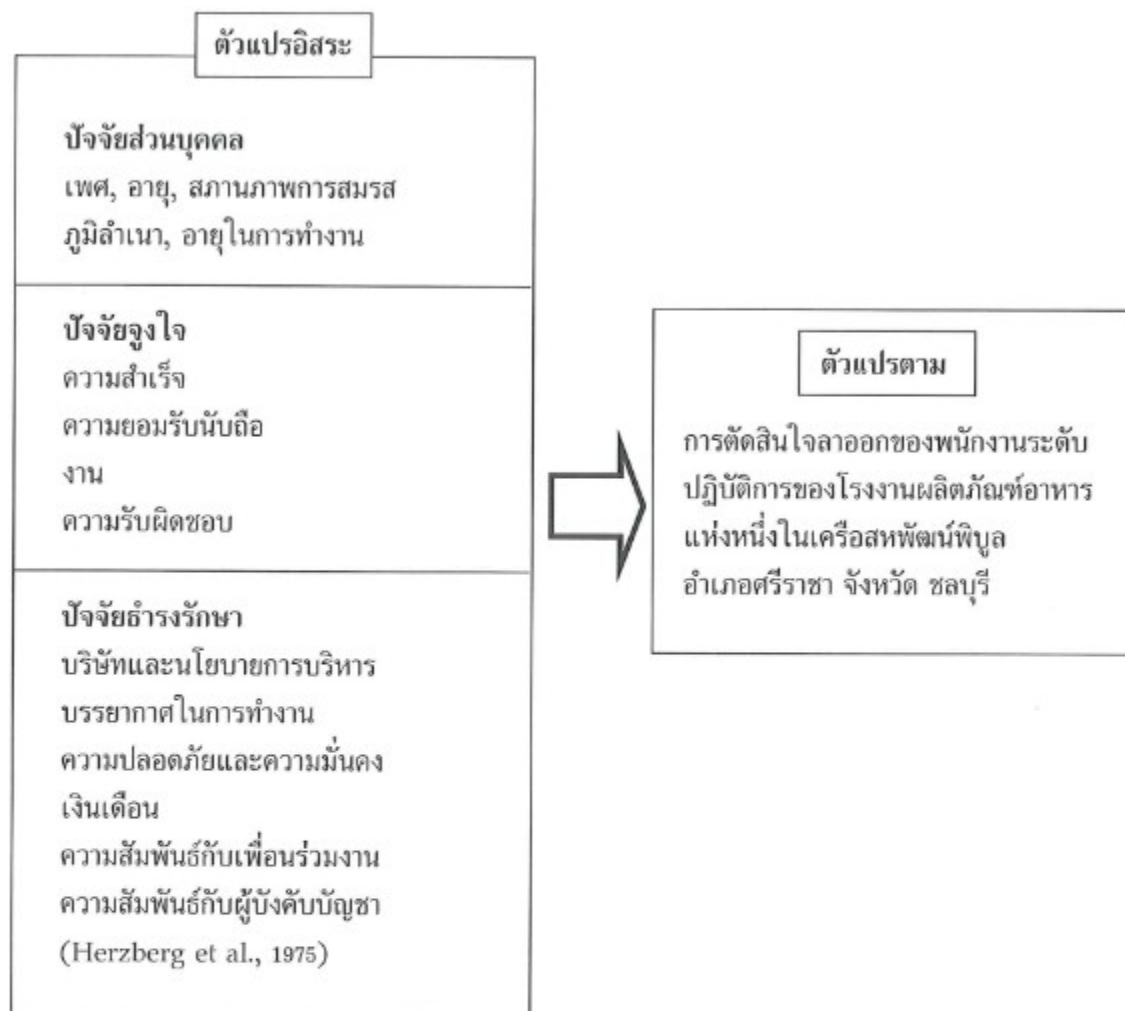
## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. เพื่อศึกษาการส่งผลกระทบระหว่างปัจจัยจิตใจขององค์กรสถานประกอบการในการทำงานกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ
3. เพื่อศึกษาการส่งผลกระทบระหว่างปัจจัยธำรงรักษาขององค์กรสถานประกอบการในการทำงานกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรศาสตร์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา คือ พนักงานในระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือสหพัฒน์พัฒนา จังหวัดชลบุรี เท่านั้น
2. ขอบเขตด้านเนื้อหาการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการลาออกจากงาน และอิทธิพลทางสังคมกับการลาออกจากงาน
3. ระยะเวลาที่ทำการศึกษา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 1 เดือน โดยเริ่มส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในเดือนกันยายน พ.ศ. 2553 จากนั้นจะทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2553
4. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีสองตัวแปร คือ 1) ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยธำรงรักษาขององค์กรสถานประกอบการในการทำงานและ 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ การตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



### สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความแตกต่างในการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ
2. ปัจจัยจิตใจขององค์การสถานประกอบการในการทำงานส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ
3. ปัจจัยอัตรารักษาขององค์การสถานประกอบการในการทำงานส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการวางแผนอัตรากำลังคน รวมทั้งทำให้ทราบความแตกต่างของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน และสามารถใช้พยากรณ์ความต้องการตัดสินใจลาออกของพนักงาน รวมทั้งผลจากการทำวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับองค์การอื่น ๆ ในสวนอุตสาหกรรมเครือข่ายพัฒนาพิบูล

จำกัด อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี โดยสามารถนำข้อมูลไปพยากรณ์ หรือใช้เพื่อหาแนวทางในการหาตลาดวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

## ทฤษฎีและแนวความคิดในการวิจัย

### แนวคิดเรื่องการลาออก

การลาออกจากงานเป็นกระบวนการทางความคิดที่บุคคลแต่ละคนใช้ในการเลือกเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของเขาจากทางเลือกที่มีตั้งแต่ 2 ทางเลือกขึ้นไปว่าเขาควรจะทำยังทำงานต่อหรือลาออกจากองค์กรปัจจุบันที่เขากำลังทำงานอยู่ แต่ก็อาจเป็นไปได้ที่บางคนเลือกที่จะทนทำงานไปสักระยะจนกว่าจะหางานที่ถูกใจมากกว่าได้จึงค่อยลาออก เป็นต้น (สายชล สุนทรอภิชาติ, 2547, หน้า 8)

### แนวความคิดของโคทิส และซัมเมอร์ส

โคทิส และซัมเมอร์ส (Decotiis & Summer, 1987 อ้างถึงใน สายชล สุนทรอภิชาติ 2547, หน้า 17) ได้เสนอเพิ่มความผูกพันต่อองค์การเข้าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการลาออกจากงาน ดังนี้ 1) คุณลักษณะเชิงบุคคล ประกอบด้วย อายุ เพศ การศึกษา ชั่วโมงการทำงาน การดำรงตำแหน่ง 2) คุณลักษณะ 3) ความพึงพอใจในงาน 4) ขั้วในการปฏิบัติงาน 5) ผลประโยชน์ขององค์การ 6) ความผูกพันต่อองค์การ จะมีมากหรือน้อยเป็นผลมาจากคุณลักษณะ

### แนวความคิดของ โรเบิร์ต, ฮูลิน และรัสโซ

จากการศึกษาวิจัยของบลูดอร์น (Bluedorn, 1982 อ้างถึงใน สายชล สุนทรอภิชาติ, 2547, หน้า 21) พบว่า โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งความเป็นทางการ เครื่องมือสื่อสาร ความยุติธรรม ผลตอบแทน ความกลมกลืนของสมาชิก ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอายุ เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ นั่นคือเมื่อบุคคลได้รับตัวแปรเหล่านี้มากขึ้น ความพึงพอใจงานจะมากขึ้นด้วย ในขณะที่การรวมอำนาจ ความจำใจโอกาสในการปฏิบัติงาน องค์การในปัจจุบันและอดีต ความขัดแย้งในบทบาท

เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจงาน นั่นคือ เมื่อบุคคลได้รับตัวแปรเหล่านี้มากขึ้น ความพึงพอใจงานจะน้อยลง

### ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Two-factors theory of motivation) เฮร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg & others, 1975 อ้างถึงใน พิกพ วังเงิน, 2547, หน้า 166) ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบ 2 ประการ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เรียกทฤษฎีจูงใจ-คำจุน (The motivation - hygiene theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้มาจากการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน โดย เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) มุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบชุด คือ องค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ และจากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานมีอยู่ 2 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivators) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงานซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับเนื้องาน หรือสิ่งที่บุคคลทำจริงในงานของเขา ได้แก่ 1.1) ความสำเร็จ 1.2) ความยอมรับนับถือ 1.3) งาน 1.4) ความรับผิดชอบ 1.5) ความก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง 1.6) ความเจริญเติบโต

2. ปัจจัยธำรงรักษา (Hygiene/ maintenance factors) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงาน โดยปัจจัยธำรงรักษาจะมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงานมากกว่าสัมพันธ์กับตัวของงาน ได้แก่ 2.1) บริษัทและนโยบายการบริหาร 2.2) บรรยากาศในการทำงาน 2.3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2.4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 2.5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 2.6) ความปลอดภัย และความมั่นคง 2.7) เงินเดือน

องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนงานต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยกระตุ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้คนเกิดความพอใจ



ในการทำงาน และเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้แล้ว คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ส่วนปัจจัยค่าจูน ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความทุกข์หรือความไม่พอใจในการทำงานขึ้น เมื่อใดที่คนงานได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้เพียงพอแล้วจะมีความพึงพอใจในการทำงาน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สายชล สุนทรอภิชาติ (2547) ได้ศึกษาความต้องการลาออกของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ว่ามีระดับความต้องการลาออกของพนักงานมากขึ้นอยู่กับปัจจัยใดบ้าง โดยสำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง 398 คน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความต้องการลาออกของพนักงานในเรื่องการวางแผนเปลี่ยนงาน คือ ปัจจัยบริษัทและนโยบายการบริหาร บรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคง เงินเดือน และชีวิตส่วนตัว ส่วนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและการอำนวยความสะดวกไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนเปลี่ยนงาน นอกจากนี้การสำรวจทัศนคติพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ไม่พอใจต่อระดับเงินเดือนที่ได้รับ ณ ปัจจุบัน ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงปัญหาส่วนนี้เพื่อป้องกันระดับการเปลี่ยนงานสูงขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานในระดับปฏิบัติการของ โรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือข่ายพัฒนาพิบูล จังหวัดชลบุรี เป็นการศึกษาวิจัยเชิงพรรณนาด้วยวิธีการสำรวจ (Survey research method) และวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในระดับปฏิบัติการของ โรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่งในเครือข่ายพัฒนาพิบูล จังหวัดชลบุรี

จำนวน 1,454 คน โดยคำนวณจากสูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

### การสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยโดยการสำรวจ (Survey) ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล วิธีการแจกแบบสอบถาม คือ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 314 ตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Multistage sampling และรวบรวมข้อมูลในแต่ละสถานที่ใช้วิธีตามความสะดวก (Convenience sampling) ซึ่งใช้แบบสอบถามตามกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไป เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวแล้วจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ภูมิลำเนา อายุในการทำงาน รวมเป็น 5 ข้อ โดยแบ่งประเภทข้อมูลเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) และเรียงลำดับ (Ordinal scale)

2. ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย จูงใจและปัจจัยการรักษาขององค์การสถานประกอบการในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดแบบ Rating scale เป็นคำถามแบบปลายปิด เป็นอันตรภาค/ ช่วง (Interval scale) กำหนดค่าน้ำหนัก 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยเรียงจาก 5 มีผลมากที่สุด และ 1 มีผลน้อยที่สุด

3. ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นคำถามแบบปลายปิด โดยผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดแบบ Rating scale เป็นคำถามแบบปลายปิด เป็นอันตรภาค/ ช่วง (Interval scale) โดยแบ่งจากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนเป็น 2 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ มากกว่า 3 - 5 ตัดสินใจลาออก และตั้งแต่ 3 - 1 ตัดสินใจไม่ลาออก

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละชุด จากนั้นใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

1. วิเคราะห์สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส อายุการทำงาน และภูมิสำเนาของพนักงาน โดยใช้สถิติความน่าจะเป็นในการเปรียบเทียบความแตกต่าง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกระบวนกาตัดสินใจลาออกกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่า t-test สำหรับตัวแปรที่เป็น 2 กลุ่ม และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) สำหรับตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05

2. วิเคราะห์สมมติฐานข้อที่ 2 และ 3 ตัวแปรตามส่วนใหญ่เป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม จะใช้การหาโดย Binary logistic regression analysis โดยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบโลจิสติก เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ และนำเสนอผลการถดถอยที่ได้ไปประมาณหรือพยากรณ์ค่าตัวแปรตาม และใช้สมการเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อเหตุการณ์ (ตัวแปรตาม) พร้อมทั้งศึกษาระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ซึ่งวิธี Binary logistic regression analysis ใช้เมื่อตัวแปรตาม Y เป็นตัวแปรเชิงกลุ่มที่มีค่าได้เพียง 2 ค่า (Dichotomous variable) คือ การตัดสินใจลาออก และการตัดสินใจไม่ลาออก

## สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลหรือข้อมูลทั่วไปของพนักงาน พนักงานระดับปฏิบัติการมีข้อมูลส่วนบุคคลดังนี้ คือ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 28 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส และมีภูมิสำเนา

อยู่นอกจังหวัดชลบุรี และมีอายุในการทำงาน 24 เดือนขึ้นไปเป็นส่วนใหญ่

## ปัจจัยเชิงใจขององค์การสถานประกอบการในการทำงาน

ปัจจัยที่ ใจขององค์การสถานประกอบการประกอบการในการทำงาน มีผลต่อการทำงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยเชิงใจในการทำงานของพนักงานด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ทำ และความรับผิดชอบ ใจต่อการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ค่าเฉลี่ยรวม 3.52

## ปัจจัยธรรมาภิบาลขององค์การสถานประกอบการในการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบริษัทและนโยบายการบริหาร ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านรายได้ในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมีผลต่อการตัดสินใจลาออกปานกลาง ค่าเฉลี่ยรวม 3.34

## ความต้องการลาออกจากการเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงาน

จากการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังมีความต้องการลาออกจากการเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.23

## อภิปรายผล

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ปัจจัยด้านภูมิสำเนา และปัจจัยด้านอายุในการทำงานมีความแตกต่างกับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านภูมิสำเนา โดยพนักงานที่มีภูมิสำเนาอยู่ในชลบุรีมีการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีภูมิสำเนาต่างจังหวัด มีสาเหตุเนื่องจาก



พนักงานที่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัดไม่ต้องการให้มีความเปลี่ยนแปลงในงานที่ปฏิบัติงานเพราะในการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งอาจมีผลกระทบถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มมากขึ้น เช่น ค่าที่พักอาศัย จึงมีผลทำให้พนักงานที่มีภูมิลำเนาออกจังหวัดชลบุรีมีการตัดสินใจลาออกน้อยกว่าพนักงานที่มีภูมิลำเนาอยู่ชลบุรี

1.2 ปัจจัยด้านอายุในการทำงาน พบว่า ปัจจัยด้านอายุในการทำงานมีความแตกต่างกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุเนื่องมาจากในช่วง 1-6 เดือน แรกเป็นช่วงพนักงานเริ่มงานอยู่ในระหว่างทดลองงาน ส่วนช่วงอายุในการทำงานตั้งแต่ 24 เดือนขึ้นไปเป็นช่วงที่พนักงานทำงานเป็นระยะเวลานานพอสมควร ปัจจัยหลายด้านเริ่มเข้าสู่ความลงตัว พนักงานเริ่มรู้สึกมั่นคงในองค์กรและปรับตัวเข้ากับสภาพขององค์กรได้

ส่วนอีก 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านเพศ ปัจจัยด้านอายุ และปัจจัยด้านสถานภาพสมรส ที่ไม่มีความแตกต่างกับการตัดสินใจลาออก

2. ปัจจัยจิตใจขององค์การสถานประกอบการ พบว่ามีเพียง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญที่ค่าทางสถิติ 0.05 คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบและปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

2.1 ปัจจัยจิตใจขององค์การสถานประกอบการในการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ มี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากในการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งหน่วยงานต่าง ๆ ก็ได้มีการมอบหมายให้พนักงานแต่ละคนทำ เมื่องานที่ทำประสบผลสำเร็จผู้จะได้รับคำชมเชยหรือคำยกย่อง ดังนั้นถ้าพนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ ขณะเดียวกันถ้าพนักงานไม่มีส่วนร่วมทำให้พนักงานไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน

2.1.2 ด้านความรับผิดชอบเนื่องจากในการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง ซึ่งถ้าพนักงานได้รับการจัดสรรงานตรงกับความสามารถ ปริมาณงานมีจำนวนเหมาะสม และงานอยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบของตนเองย่อมทำให้พนักงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันถ้าพนักงานได้รับความผิดชอบในงานที่ไม่ใช่หน้าที่รับผิดชอบของตนเอง และไม่ตรงกับความสามารถ ภาระงานมากเกินไป ย่อมทำให้พนักงานไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงาน

2.2 ปัจจัยจิตใจขององค์การสถานประกอบการในการทำงาน ซึ่งไม่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ มี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.2.1 ด้านความยอมรับนับถือสาเหตุอันเนื่องมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการขององค์กรเป็นพนักงานในตำแหน่งพนักงานรายวันที่ไม่มีความต้องการด้านการยอมรับนับถือมากนัก เป็นการทำงานเพื่อสนองความต้องการในขั้นที่ 1 คือ ความต้องการทางกายภาพก่อนในขั้นต้น ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (พิภพ วังเงิน, 2547) จึงมีผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการต้องการทำงานในส่วนของความจำเป็นขั้นต้นซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตเป็นความต้องการเพื่อบำบัดความหิว ความกระหาย เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำ เป็นต้น

2.2.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติสาเหตุอันเนื่องมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการขององค์กรเป็นพนักงานในตำแหน่งพนักงานรายวันที่ไม่เน้นตระหนักเรื่องของสภาพงานหรือลักษณะงานที่ต้องทำเป็นปัจจัยหลัก อาจเพียงยึดถือว่าทำงานเพียงเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนหรือรายได้เพียงพอต่อชีวิตความเป็นอยู่ก่อนเป็นลำดับแรก

3. ปัจจัยธำรงรักษาขององค์การสถานประกอบการ พบว่าทุกปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญที่ค่าทางสถิติ 0.05 ได้แก่



3.1 ด้านบริษัทและนโยบายการบริหารงาน เนื่องจากทางโรงงานมีข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงาน ทรัพยากรมนุษย์ในการบังคับใช้ แต่การกำหนดนโยบาย ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ถ้าหน่วยงาน กำหนดนโยบายในการบริหารงานโดยไม่เปิดโอกาส ให้พนักงานมีส่วนร่วม มอบหมายงานไม่ตรงกับภาระ หน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดระเบียบ ข้อบังคับและ วิธีการปฏิบัติงานไม่เอื้อต่อการทำงานของพนักงาน ย่อมทำให้พนักงานตัดสินใจที่จะลาออกจากงานได้ สอดคล้องกับการศึกษาของของ อัญชลี ปริญญาขจร (2549)

3.2 ด้านบรรยากาศในการทำงาน เนื่องจาก พนักงานในระดับปฏิบัติงาน พนักงานก็ยังคำนึงถึง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ห้องทำงานสะอาด สวยงาม น่ายุ่ อากาศถ่ายเทได้ดี และมีแสงสว่างเพียงพอ ย่อมทำให้พนักงานมีความสุข ในการทำงาน และไม่คิดตัดสินใจลาออกจากงานได้

3.3 ด้านความมั่นคงในงาน เนื่องจากพนักงาน ซึ่งปฏิบัติงานด้านสายปฏิบัติการ ซึ่งมีตำแหน่ง เป็นพนักงานรายวัน ถ้าพนักงานได้ทำงานในตำแหน่ง ที่มั่นคง หน่วยงานที่พนักงานทำงานอยู่เป็นหน่วยงานใหญ่ มีความมั่นคงด้านรายได้และสถานภาพย่อมทำให้ พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และมีผลทำให้ พนักงานไม่คิดที่จะลาออกจากงาน

3.4 ด้านรายได้ในการทำงาน ด้านเงินเดือน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในระดับมาก องค์กรยังมีเงินเดือนและสวัสดิการที่ดี เช่น มีค่าทำงาน ล่วงเวลา โบนัส เงินช่วยเหลือบุตร ค่าเบี้ยขยัน ค่าเบี้ยกนดาร์ ค่าที่พักอาศัย ในปริมาณงานที่เหมาะสม กับภาระงานที่พนักงานปฏิบัติ ย่อมทำให้พนักงาน เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และไม่คิดที่จะลาออก ขณะเดียวกันถ้าหน่วยงานไม่มีสวัสดิการและเงินเดือน ที่เพียงพอย่อมทำให้พนักงานไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน และอาจทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากงานได้

3.5 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากมีการทำงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลาาน โดยเฉลี่ยอายุงาน 15 ปีขึ้นไป จึงมีผลให้การทำงาน มีการประสานงานร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม และต่างก็ให้ความช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงาน ถือเป็นปัจจัยบุคคลที่สำคัญในการทำงานเช่นกัน

3.6 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน และบรรยากาศ ในการทำงานก็เอื้ออำนวยต่อการทำงาน การประเมินผล ในการทำงานก็มีความยุติธรรมไม่มีอคติเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นถ้าหน่วยงานใดมีผู้บังคับบัญชาที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เอื้ออาทร ความเป็นธรรม และให้โอกาสให้ลูกน้อง ได้แสดงความคิดเห็น ย่อมทำให้พนักงานมีความสุข ในการทำงาน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พนักงานให้ความสำคัญ กับสวัสดิการและผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมากกว่า สวัสดิการในรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น องค์กรควรศึกษา ความต้องการของและพนักงานเกี่ยวกับสวัสดิการ และสามารถลดค่าใช้จ่ายขององค์กรในด้านการลด สวัสดิการบางประเภทที่พนักงานไม่ต้องการ

2. เพื่อนร่วมงานเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ ต่อการทำงานอย่างมาก ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญ กับการสร้างสัมพันธ์มิตรระหว่างพนักงานด้วยกัน เช่น การจัดงานเลี้ยงสรวด์สรว หรือการจัดงานกีฬาสี เนื่องจากถ้ามีการสร้างสัมพันธ์มิตรที่ดีระหว่างพนักงาน ทำให้ทำงานเป็นทีม หรือมีการประสานงานที่ดีขึ้น ยังมีผลต่อเนื่องไปถึงผลการทำงานและปริมาณ การผลิตด้วยเช่นกัน

3. หัวหน้างานเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ อย่างมาก ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับกระบวนการ ฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการเป็นหัวหน้างาน เช่น การบริหารงานบุคคล ทักษะการให้คำปรึกษา

เบื้องต้น หลักการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ  
ให้แก่หัวหน้างาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในประเด็นนี้กับพนักงาน  
ที่ได้ตัดสินใจลาออกแล้ว เช่น การสัมภาษณ์พนักงาน  
ที่ตัดสินใจในการลาออกจากงาน (Exit interview)  
เพื่อการศึกษาเปรียบเทียบผลที่ได้จากการวิจัย

2. ควรศึกษาเพื่อหาแรงจูงใจหรือสิ่งที่คาดหวัง  
ของพนักงานกลุ่มต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อประโยชน์  
ขององค์กรในการบริหารทรัพยากรอย่างมีคุณค่า  
ที่จะรักษาคณตัมมีฝีมือไว้กับองค์กร

### บรรณานุกรม

จุฑารัตน์ แสงสุริยันต์. (2549). *ปัจจัยส่วนบุคคลและ  
ปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้ม  
การลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.  
วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขา  
การจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษยศาสตร์  
และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

พัฒน์พงศ์ ขุนวิทยา. (2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
การลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
ของบริษัท ฟู้ดส์ เท็น (ประเทศไทย) จำกัด.  
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,  
สาขบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยบูรพา.*

พิภพ วังเงิน. (2547). *พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ:  
อักษรพิทยา.*

สายชล สุนทรอภิชาติ. (2547). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
การลาออกของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม  
อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขบริหารธุรกิจ,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

Herzberg, F.B.S. (1975). *The Motivation to  
Work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Johns  
Wiley & Sons.

Yamane, T. (1973). *Statistic and Introductory  
Analysis*. New York: Harper and Row.