

ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านในการชี้แนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง ที่กรุณาแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมทั้งได้ตรวจสอบแก้ไขสารนิพนธ์ฉบับนี้และให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ ตลอดจนเสียสละเวลาในการชี้แนะ ให้คำปรึกษา รวมถึงคณาจารย์ของวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ให้ความรู้ในด้านต่างๆตลอดหลักสูตรการศึกษาที่เป็นพื้นฐานความรู้สำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้และขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ให้คำชี้แนะจนทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จโดยสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบคุณกัลยาณมิตรของผู้เขียนทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้ผู้ศึกษาตลอดมา เพื่อนๆ BM รุ่น 20A ทุกท่านที่ได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตลอดเวลาการเรียน ความเอื้ออาทร มิตรภาพที่จริงใจความเป็นกันเอง และช่วยสร้างบรรยากาศในการศึกษาให้เป็นไปอย่างสนุกสนานตลอดจนเพื่อนร่วมงานในองค์กรที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์อย่างตรงไปตรงมารวมถึงทุกๆท่านที่คอยแนะนำและช่วยเหลือในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จ

ขอขอบพระคุณ มารดา และสมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่ให้การสนับสนุนในการศึกษาตลอดจนเป็นกำลังใจและให้คำแนะนำที่ดีมีคุณค่าทำให้ผู้วิจัยสามารถจัดการศึกษาสารนิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ดีคุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการศึกษาสารนิพนธ์นี้ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกและบูชาพระคุณแก่บุพการีของผู้ศึกษา และบูรพาจารย์ทุกท่านที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้ศึกษาและขอขอบพระคุณเจ้าของเอกสารและงานวิจัยทุกท่าน ที่ผู้วิจัยค้นคว้าได้นำมาอ้างอิงในการทำวิจัยจนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจหากมีข้อผิดพลาดประการใด ขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

กสิณ วิตะกุล

ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย

EMPLOYEE TURNOVER INTENTION: A CASE STUDY OF FOOD COMPANY IN THAILAND

กสิน วิตะกุล 6050054

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษมกันตามระ, Ed.D., ตรียุทธ พรหมศิริ, Ph.D.

บทคัดย่อ

ทุกองค์กรต่างต้องขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรบุคคล ซึ่งองค์กรที่มีพนักงานลาออกอยู่เป็นประจำจะส่งผลเสียอย่างมาก ทั้งในแง่ของค่าใช้จ่าย กำลังคน เวลา ในการหาและฝึกสอนพนักงานใหม่ ให้สามารถทำงานได้เทียบเท่าพนักงานเดิม ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการลดอัตราการลาออกของพนักงาน

การศึกษาวิจัยเรื่องเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ รวบรวมข้อมูล ศึกษาหาเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure Interview) โดยใช้คำถามปลายเปิด ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มประชากร โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) แบบเจาะจง (Purpose Sampling) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว แบ่งเป็นกลุ่มละ 15 คน รวมทั้งหมด 30 คน เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์ครบถ้วนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาซึ่งมีระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือน ตุลาคม-ธันวาคม 2561

จากผลการศึกษาพบว่าเหตุผลที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยโดยส่วนใหญ่มีเหตุผลมาจาก 2 ประเด็นหลัก คือ 1.) ลักษณะงาน พนักงานที่ทำงานที่ซ้ำซากจำเจ ไม่ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ทำให้พนักงานไม่รู้สึกท้าทาย และ 2.) ค่าจ้างและสวัสดิการ การมีค่าจ้างและสวัสดิการที่น้อยเกินไปเมื่อเทียบกับพนักงานอื่นๆ ในระดับเดียวกันหรือเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นๆ ทำให้พนักงานคิดที่จะลาออก

ผลงานวิจัยนี้จะช่วยให้ผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ทราบถึงเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน สามารถนำไปเป็นข้อมูลใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อการวางแผน และออกนโยบายเพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร และช่วยลดอัตราการลาออกพนักงาน

คำสำคัญ : ความตั้งใจลาออก/ บริษัทอาหาร

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามงานวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	3
1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร	3
1.4.3 ขอบด้านระยะเวลาในการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 แนวคิด ทฤษฎีการตั้งใจลาออก การลาออกและกระบวนการลาออกจากงาน	4
2.1.1 ความหมายของการตั้งใจลาออก	4
2.1.2 ความหมายของการลาออก	5
2.1.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความตั้งใจและกระบวนการลาออกจากงาน	6
2.2 ปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	8
2.3 ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	8
2.4 แนวคิดความรู้สึกรถึงการเมืองภายในองค์กร	9
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กร	11
2.6 ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	12

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	18
3.1 รูปแบบของงานวิจัย	18
3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	18
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	19
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	19
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	20
บทที่ 4 ผลการวิจัย	21
4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	21
4.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุการลาออก	23
4.2.1 เหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่	23
4.2.1.1 ความก้าวหน้า	24
4.2.1.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ	25
4.2.1.3 งาน	26
4.2.1.4 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	26
4.2.1.5 ความผูกพันในองค์กร	27
4.2.2 สาเหตุของการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ลาออกแล้ว จากบริษัท	
อาหารแห่งหนึ่ง ในประเทศไทย	27
4.2.2.1 งาน	28
4.2.2.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ	28
4.2.2.3 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	29
4.2.2.4 ความก้าวหน้า	29

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ	31
5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	31
5.1.1 กลุ่มตัวอย่าง	31
5.1.2 เหตุผลที่จะส่งผลให้ตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มตัวอย่างพนักงาน บริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561	31
5.1.2.1 ความก้าวหน้า	32
5.1.2.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ	32
5.1.2.3 งาน	32
5.1.2.4 เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน	33
5.1.2.4 ความผูกพันในองค์กร	33
5.1.3 สาเหตุของการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ลาออกแล้ว	33
5.1.3.1 งาน	34
5.1.3.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ	34
5.1.3.3 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	34
5.1.3.4 ความก้าวหน้า	35
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	35
5.2.1 ด้านลักษณะงาน	35
5.2.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	36
5.2.3 ด้านความก้าวหน้า	36
5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	36
บรรณานุกรม	38
ภาคผนวก	40
ประวัติผู้วิจัย	42

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	21



สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	แบบจำลองการลาออกจากงาน ตามแนวความคิดของอีริกและคณะ	6
2.2	แบบจำลองการลาออกจากงานตามแนวคิดของโมเบลย์	7



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินกิจกรรมใดๆ ก็ตามภายในองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการภาระหน้าที่ต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมาย เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การชี้แนะ และการควบคุม (Stoner, 1982) จากกระบวนการเหล่านี้ กระบวนการด้านบุคคลถือว่ามีความสำคัญที่สุด เพราะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย เพราะบุคลากรในองค์กรไม่ใช่เป็นเพียงผู้รับคำสั่งตามที่มอบหมายเท่านั้น แต่การได้บุคลากรที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์กับงานได้มากที่สุด ย่อมส่งผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน กล่าวคือบุคลากรมีฐานะเป็นทรัพยากรขององค์กร หรือที่เรียกกันว่า “ทรัพยากรมนุษย์” และมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาระงานต่างๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความสำเร็จ ความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต่อองค์กร ในการขับเคลื่อนให้หน้าที่ต่างๆ ดำเนินไปตามทิศทางหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ปัจจุบันประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ Thailand 4.0 หรือ อุตสาหกรรม 4.0 ซึ่งเป็นโมเดลเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการบริการระดับสูง ผลกระทบจากนโยบาย 4.0 จึงส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน รูปแบบการทำงาน และเกิดอาชีพใหม่ๆ ดังนั้นก้าวแรกของการผลักดันธุรกิจให้ไปสู่อีกขั้นหนึ่งของความก้าวหน้า นอกจากเครื่องมือที่เพียงพอแล้ว ยังต้องอาศัยผู้คนที่มีความสามารถ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เรียกว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่จุดหมาย ดังนั้นภายในองค์กรจึงจำเป็นต้องปรับบทบาทและหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีผลิตภาพสูงและเป็นบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัล ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์กรเกิดขึ้นได้จากความสำเร็จของบุคลากรอย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ บริษัทในประเทศไทยหลายๆ แห่ง จึงต้องหันมาพัฒนาองค์กรตัวเองให้ทันยุคทันสมัยในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลเป็นตัวกำหนดให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการทำธุรกิจให้ทันยุคทันสมัย รวมไปถึงในด้านของ

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับผู้บริหาร ไปจนถึงบุคลากร ตลอดจนการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์กร

ผลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการปี 2560 ของบริษัท Aon Hewitt ชี้ว่า อัตราการลาออกเพิ่มขึ้น จากร้อยละ 13.5 เป็นร้อยละ 16.3 และร้อยละ 16.6 ในปี 2558, 2559 และ 2560 ตามลำดับ เนื่องจากตลาดแรงงานมีการขยายตัวสูงขึ้น และคนรุ่นใหม่ที่กำลังก้าวหน้าในโลกการทำงานเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังพบว่าพนักงานบริษัทเอกชนลาออกจากงานในช่วงเดือนมกราคมและเดือนกรกฎาคมมากที่สุด เนื่องจากเดือนมกราคมเป็นช่วงหลังจากรับโบนัสประจำปี และเดือนกรกฎาคมเป็นช่วงหลังจากรับโบนัสไตรมาสแรก อีกทั้งยังเป็นช่วงเวลาที่ดีในการที่จะไปเริ่มงานที่ใหม่เพื่อที่จะได้ผ่านทดลองงานก่อนสิ้นปี

สำหรับบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยก็ประสบปัญหานี้อยู่เช่นกัน โดยบริษัทดังกล่าว ดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารที่มีตลาดส่งออกสินค้าทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ และมีการเปลี่ยนผู้บริหารต่างชาติและนโยบายทุกๆ 4 ปี โดยผลประกอบการในปี 2560 ที่ผ่านมามีค่าที่สุดในรอบ 10 ปี และเมื่อ 1 ปีที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงและโยกย้ายผู้บริหารชาวต่างชาติและผู้บริหารไทยระดับสูงหลายท่าน ส่งผลให้เกิดนโยบายใหม่และระบบการทำงานแบบใหม่ โดยผู้บริหารคนใหม่ต้องการให้ลดต้นทุนในองค์กร จึงมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่างๆ และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงานมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็มีการลงรายละเอียดงานมากขึ้น และมีขั้นตอนการทำงานที่ละเอียดขึ้น นโยบายเหล่านี้มุ่งหวังที่จะกระตุ้นการเติบโตทางการตลาดให้เติบโตตามเป้าหมาย หลังจากมีการดำเนินการตามนโยบายใหม่ 2 ไตรมาส แม้ว่ารายได้ของบริษัทจะยังไม่บรรลุเป้าหมายแต่ก็ไม่ต่ำเมื่อเทียบกับผลประกอบการในเดือนเดียวกันของปีที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลประกอบการจะกลับมาดีขึ้นอีกครั้ง แต่บริษัทต้องเผชิญกับการลาออกของพนักงานลาออกอย่างต่อเนื่องจากทุกแผนก อาทิ ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายขาย, ฝ่ายประชาสัมพันธ์, ฝ่ายสนับสนุนการขาย, ฝ่ายงบประมาณ, ฝ่ายบัญชี และฝ่ายทรัพยากรบุคคล สาเหตุหนึ่งอาจสืบเนื่องมาจากนโยบายในการลดต้นทุนดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือลดการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่มาทดแทนพนักงานเดิม แต่มอบหมายหน้าที่ของพนักงานที่ลาออกให้พนักงานที่ยังปฏิบัติหน้าที่อยู่แทนก่อน จากนั้นจึงทำการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่เป็นตัวเลือกในลำดับถัดไป

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมุ่งหวังที่จะเข้าใจสาเหตุที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานอย่างแท้จริง เพื่อที่จะสามารถเป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลให้กับองค์กรได้ และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

1.2 คำถามงานวิจัย

เหตุผลของความตั้งใจในลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยคืออะไร

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อศึกษาเหตุผลของความตั้งใจในลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับเหตุผลของความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้คือ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติอยู่ในปี 2561 และพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้วรวมทั้งหมดจำนวน 30 คน

1.4.3 ขอบด้านระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาวิจัยระหว่างเดือนตุลาคม-ธันวาคม 2561

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย และเป็นแนวทางในการลดอัตราการลาออกของพนักงาน
2. เพื่อเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในวางแผนกำลังพลและกำหนดอัตราส่วนของการทำงานได้อย่างถูกต้อง เพื่อสร้างแรงจูงใจความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีการตั้งใจลาออก การลาออกและกระบวนการลาออกจากงาน
- 2.2 ปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.3 ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ
- 2.4 แนวคิดความรู้สึกรังเกียจการเมืองภายในองค์กร
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 2.6 ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎีการตั้งใจลาออก การลาออกและกระบวนการลาออกจากงาน

2.1.1 ความหมายของการตั้งใจลาออก

ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (Turnover Intention) เป็นความคิดสมัครใจต้องการที่จะลาออกจากการเป็นบุคลากรขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่เมื่อมีโอกาสดำเนินการไปทำงานที่องค์กรแห่งใหม่หรือเปลี่ยน

อาซีฟในอนาคตอันใกล้ (Nadiri & Tanova, 2010) ดังนั้นความตั้งใจจะลาออกจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพยากรณ์การลาออกจากงานได้เป็นอย่างดี (Cho, et al., 2009 อ้างถึงใน ชลภัตสรณ์ ศรีวรรณทรภากร และ ประสพชัย พสุนนท์, 2015)

การตั้งใจลาออก หมายถึง ความตั้งใจทางพฤติกรรมที่เป็นผลจากนโยบายขององค์กร สภาพการณ์ด้านตลาดแรงงานและการรับรู้ของพนักงาน โดยที่พนักงานคาดหวังว่าจะจากองค์กรไป เนื่องจากเชื่อว่าต้องได้รับสิ่งที่ดีขึ้นจากการลาออก (รวีภา วิชาตะพันธ์, 2561)

ความตั้งใจลาออก คือ การไตร่ตรองอย่างรอบคอบที่อยากจะออกจากองค์กรเป็นกระบวนการสุดท้ายของความคิดในการผลงงาน (Withdrawal Cognitive) (รวิภา วิภาตะพันธุ์, 2561) สำหรับศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ได้ให้ความหมายของความตั้งใจในการลาออกไว้ว่า จะเป็นตัวเชื่อมพฤติกรรมการลาออกที่เกิดขึ้น การลาออกจะเป็นพฤติกรรมขั้นสุดท้ายของความตั้งใจจะลาออกรวมกับโอกาสทางเลือกของงานที่บุคคลมีความตั้งใจจะลาออก

2.1.2 ความหมายของการลาออก

การลาออกจากงานเป็นกระบวนการทางความคิดที่บุคคลแต่ละคนใช้ในการเลือกเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของตัวเอง จากทางเลือกที่มีตั้งแต่ 2 ทางเลือกขึ้นไป ว่าควรจะยังคงทำงานต่อหรือลาออกจากองค์กรปัจจุบันที่ทำอยู่ (รวิภา วิภาตะพันธุ์, 2561)

ฉปภัท นาคเจือทอง (2010) ได้ให้ความหมายว่า การลาออก หมายถึง การที่บุคคลได้เคลื่อนย้ายจากความเป็นสมาชิกของระบบสังคมหนึ่งๆ ไปซึ่งในที่นี้ไม่รวมถึงการขาดงาน ความเฉื่อยชา หรือการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าปกติ

สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ให้ความหมายของการลาออกไว้ว่า เป็นการสิ้นสุดการว่าจ้างพนักงานขององค์กร และองค์กรจะมีการรับพนักงานใหม่ เข้ามาทำงานแทนพนักงานเดิม ที่ลาออกไป ซึ่งการรับพนักงานใหม่อาจเป็นพนักงานเดิมที่เคยลาออกไป หรือเป็นพนักงานใหม่ที่เพิ่งเคยมาทำงานกับองค์กรก็ได้

ในขณะเดียวกัน จิตภา เสน่ห์หนูช (2553) ได้ให้ความหมายของการลาออกว่าหมายถึง การที่พนักงานขององค์กรสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

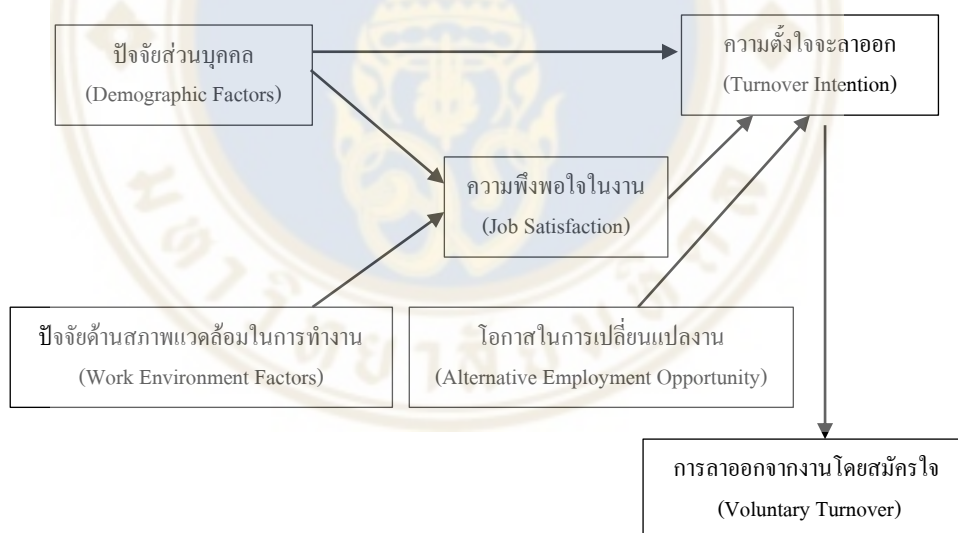
1. การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจลาออกเอง ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใด ๆ ก็ตาม
2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานลาออกโดยเขาไม่ได้เป็นผู้เลือกเอง อยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน ซึ่งอาจเกิดจากการถูกปลดเพราะพนักงานไม่มีความจำเป็นต่อองค์กรอีกต่อไป หรือเกิดจากการถูกไล่ออก เมื่อพนักงานไม่มีความสามารถเพียงพอ หรือมีพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับขององค์กร

จิตภา เสน่ห์หนูช (2553) ได้อธิบายพฤติกรรมลาออกจากงานว่า เป็นพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากพัฒนาการของกระบวนการทางจิตวิทยา ซึ่งอธิบายได้ 2 ลักษณะคือ ลักษณะที่หนึ่งนั้น พฤติกรรมลาออกเป็นพฤติกรรมเลือกหรือการหาสิ่งชดเชย จะเกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของพนักงานถูกขัดขวางหรือพนักงานไม่สามารถแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาได้

ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและการเลือกทางเลือกใหม่หรือการลาออกจากงานนั้น ทำให้ความต้องการที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ผ่อนคลายลง ส่วนลักษณะที่สอง การลาออกมีระยะพัฒนาต่อเนื่องกันมาเริ่มต้นจากพนักงานจะมีพฤติกรรมถอนตัว (Withdrawal) จากสิ่งที่ไม่พึงพอใจซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ปกติในระดับต้น เช่น การไม่ติดต่อสื่อสารด้วย การขาดงานเมื่อมีโอกาศ การมาทำงานสาย ในระยะนี้พนักงานเพียงแต่เกิดความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to leave) เท่านั้นแต่ยังไม่ลาออกจริง หากรอจนกระทั่งพนักงานสะสมความไม่พึงพอใจนั้นไว้ ถึงระดับหนึ่งพนักงานจะรู้สึกไม่อาจทนอีกต่อไป และเมื่อพนักงานมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าพฤติกรรมลาออกจึงเกิดขึ้น

2.1.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความตั้งใจและกระบวนการลาออกจากงาน

ชลภัศสรณ์ ศรีวรรณภัทร และ ประสพชัย พสุนนท์ (2558) ได้สร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงกระบวนการของการลาออกซึ่งมีผลเริ่มต้นมาจากปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจลาออก จนถึงพฤติกรรมการลาออกจากงานโดยสมัครใจ ดังภาพประกอบที่ 2.1

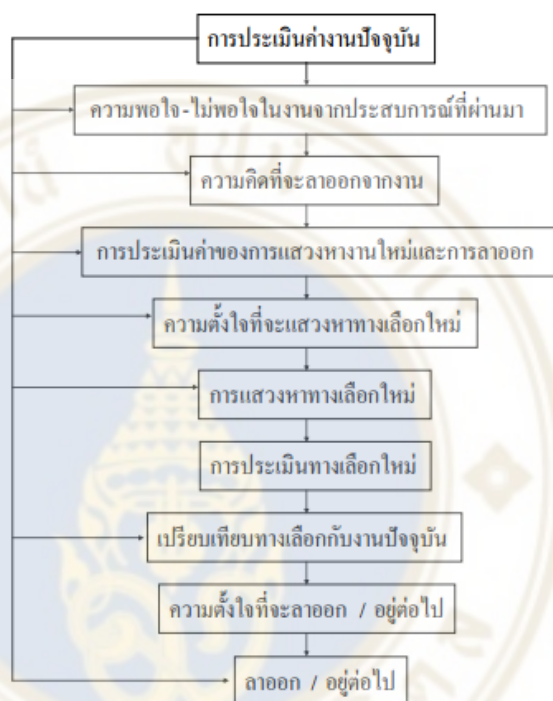


ภาพที่ 2.1 แบบจำลองการลาออกจากงาน ตามแนวความคิดของอีริกและคณะ

(ชลภัศสรณ์ ศรีวรรณภัทร และ ประสพชัย พสุนนท์, 2558)

นอกจากนี้ ชลภัศสรณ์ ศรีวรรณภัทร และ ประสพชัย พสุนนท์ (2015) ได้สร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงกระบวนการของการลาออก ที่มุ่งเน้นที่ความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่การลาออกในที่สุด โดยโมเดลนี้ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าความไม่พึงพอใจจะก่อให้เกิดความคิดที่จะลาออก

ความตั้งใจที่จะค้นหาทางเลือกความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออก และสุดท้ายก็คือการลาออกจากองค์กรจริง ๆ ในแบบจำลองของ โมเบลล์ มุ่งความสนใจไปที่ความตั้งใจที่จะคงอยู่ หรือลาออกของพนักงาน รวมทั้งลักษณะส่วนบุคคล องค์กร และปัจจัยทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงบทบาทของการรับรู้ความคาดหวังและความสามารถในการหาทางเลือกใหม่ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจลาออก (ภาพประกอบ 2.2)



ภาพที่ 2.2 แบบจำลองการลาออกจากงานตามแนวคิดของโมเบลล์
(ชลภัสสรณ์ ศรีวรรณภรณ์ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559)

จากแนวคิดทฤษฎีการตั้งใจลาออกและการลาออกทำให้ทราบ ว่า พฤติกรรมการลาออก เกิดจากการสะสมความไม่พึงพอใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมีปัจจัยมากระตุ้น ซึ่งกระทบกับความรู้สึก ในที่สุดเมื่อไม่สามารถทนต่อสภาพนั้น ได้ จึงเกิดการมองหาทางเลือกใหม่ที่ คิดว่าดีกว่า ดังนั้นการท้าวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาถึงเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ซึ่งการท้าวิจัยในครั้งนี้ต้องการศึกษาเหตุผลของการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ลาออกจาก องค์กรแล้ว รวมทั้งศึกษาเหตุผลของความตั้งใจลาออกของพนักงานที่ยังเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ แต่อาจมีความคิดหรือแนวโน้มที่จะมีโอกาสลาออกจากองค์กร

2.2 ปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลค่อนข้างมากที่เป็นต้นเหตุหรือปัจจัยให้คนลาออก หน่วยงานที่มีพนักงานลาออกมากถ้าไม่เป็นเพราะผู้บริหารไม่สนใจในการสอนงานปล่อยให้พนักงานต้องทำงานและแก้ปัญหาอย่างโดดเดี่ยว ก็เป็นเพราะผู้บริหารมีสไตล์การบริหารงานแบบเอกาธิปไตย (Autocratic management) ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงออก ซึ่งความคิดเห็นหรือความคิดริเริ่มสร้างสรรค์บรรยากาศภายในหน่วยงานเป็นไปอย่างตึงเครียด อยู่กันอย่างหวาดระแวงและขาดความรัก นอกจากนี้ตัวอย่างที่พบได้ในหลายองค์กรยืนยันว่าความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาซึ่งหมายถึงรวมถึงสไตล์การบริหารงานของผู้บริหารอันส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรนั้นมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจอยู่หรือไปของพนักงานมากกว่าปัจจัยเงินเดือนหรือสวัสดิการเสียอีก ด้วยเหตุผลที่ว่าเป้าหมายบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กรอันเป็นผลจากสไตล์การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา (วารสาร นาควิไล, 2553)

2.3 ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าจ้างและเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะค่าจ้างหรือผลตอบแทนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดหาสิ่งของต่าง ๆ ที่ต้องการ เช่น อาหาร เสื้อผ้า ยารักษาโรคและเครื่องนุ่งห่ม ทั้งแก่ตนเองและครอบครัว ค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างสภาพทางสังคมให้แก่แต่ละบุคคล เช่น ผู้มีรายได้สูง มีฐานะมั่งคั่ง มักจะได้รับการยกย่องนับถือจากสังคม เป็นต้น นอกจากนี้เงินเดือนหรือผลตอบแทนยังเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจรักงานและปฏิบัติงานให้เป็นผลดี

สวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใดๆ ที่หน่วยงานราชการ หรือองค์กรธุรกิจเอกชนจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นๆ ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องวิตกกังวล ปัญหายุ่งยากทั้งในทางส่วนตัวและครอบครัว ทำให้มีความพอใจในงาน มีความรักงานและตั้งใจที่จะทำงานนั้นให้นานที่สุด สำหรับสวัสดิการที่สมบูรณ์แบบนั้นย่อม หมายถึงสวัสดิการที่ให้แก่ลูกจ้าง ทั้งในขณะที่ทำงาน (On the Job) นอกเวลาทำงานแต่ยังอยู่ในที่ทำงาน (Off the job within the workplace) นอกสถานที่ทำงาน (Outside the workplace) นอกจากนั้นจะต้องไม่ให้เฉพาะลูกจ้างเท่านั้น แต่จะต้องรวมถึงครอบครัวและชุมชน

ด้วยงานวิจัยของ อัครรัตน์ พูลกระจ่าง (2552) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัทไทยเมื่อทอลจากัดพบว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอมรา ไทยประเสริฐ (2547) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัทไทยเบเวอร์เรจแคน จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกปัจจัยหนึ่ง ได้แก่เงินเดือนและสวัสดิการในส่วนของพนักงานที่รับราชการก็มีงานวิจัยของ ปาณวัฒน์ พุฒซ้อน (2542) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักบินกองทัพอากาศต่อการลาออกจากราชการ ผลการศึกษาพบว่านักบินกองทัพอากาศ มีความคิดที่จะลาออกจากราชการโดยจะออกไปทำงานเอกชน และไปเป็นนักบินของบริษัทการบินเอกชน โดยมีเหตุผลเพื่อความมั่นคงในการปฏิบัติงานและความต้องการมีสวัสดิการที่ดีและมีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ

จากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม นิยามของค่าตอบแทนหมายถึง เงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นที่พนักงานได้รับจากการทำงาน ซึ่งปัจจัยในเรื่องค่าตอบแทนนั้น มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน จากการสำรวจทางโทรศัพท์โดยสอบถามอดีตพนักงานของบริษัทตรวจสอบบัญชีขนาดใหญ่ในอเมริกา เพื่อที่จะเข้าใจมากขึ้นเกี่ยวกับความคิดของพนักงานทั้งก่อนการออกจากงาน ขณะลาออกจากงาน และหลังการลาออกจากงาน ซึ่งพบว่าเงินเดือนคือเหตุผลลำดับที่ 2 ของการลาออก

2.4 แนวคิดความรู้สึกถึงการเมืองภายในองค์กร

ความรู้สึกถึงการเมืองภายในองค์กร หมายถึงการกระทำบางอย่างของคนภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความไม่เข้าใจ สงสัย หรือรู้สึกว่าเป็นธรรม เพราะไม่ได้รับการอธิบายหรือแสดงเหตุผลให้เข้าใจอย่างชัดเจน อย่างเช่น การประเมินผลการทำงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการได้โอกาสในการทำงาน อารี เพชรผุด (2530) กล่าวว่าพฤติกรรมของหัวหน้างานนั้น อาจเปลี่ยนไปตามหน้าที่ในโรงงานอุตสาหกรรม กล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วโรงงานอุตสาหกรรมต้องการพนักงานที่ประพฤติปฏิบัติตามที่โรงงานกำหนดเพื่อให้โรงงานสามารถรักษาระดับมาตรฐานการผลิตไว้ ซึ่งการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้โรงงานต้องกำหนดสายบังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบังคับใช้ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดผ่านการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน สภาพดังกล่าวจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานไม่ราบรื่นส่งผลให้ชีวิตการทำงานไม่มีความสุข พนักงานที่มีความรู้ความสามารถก็ตั้งใจที่จะไปหางานใหม่ทำและพร้อมที่จะลาออกจากงานตลอดเวลาหากสามารถทำได้

ปัญหาส่วนใหญ่ของการลาออกจากงานของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากคุณสมบัติส่วนตัวหรือความไม่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างานก็เป็นได้ เช่น จากการทำได้ทำงานอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานทุกวัน หัวหน้าอาจมองข้ามการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้น ของพนักงานซึ่งในทางปฏิบัติแล้วหัวหน้างานต้องเข้าใจในความคาดหวังและความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการยอมรับและควรรหาทางให้พนักงานรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับไม่ว่าจะเป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยชมเชย การออกหนังสือชมเชย การไม่ตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันอาจทำให้พนักงานบางคนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นมาได้ นอกจากนี้หัวหน้ายังต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน สร้างทีมการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน นอกเหนือไปจากการทำหน้าที่ของหัวหน้างาน หนึ่งในเรื่องความสัมพันธ์ทางสังคมในงานนั้น หัวหน้างานต้องปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความยุติธรรม เช่น การดำเนินงานอย่างจับพัตันกับการร้องทุกข์ของพนักงานการประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรม การเอาใจใส่ในความสามารถของพนักงาน การสั่งงาน การมอบหมายงาน (พรธรรมราช ทรัพย์ประภาม, 2529) คุณสมบัตินี้เหล่านี้ล้วนแต่มีการสร้างทัศนคติที่ดีขึ้น ในตัวพนักงานและสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้นสำหรับพนักงานคนไทยนั้นอาจจะมีคุณสมบัติที่ต่างไปจากพนักงานอื่นซึ่ง เป็นผลมาจากการหล่อหลอมทางวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ซึ่ง สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2529) กล่าวว่า หัวหน้างานที่ทำงานกับพนักงานคนไทยต้องทราบถึงพฤติกรรมอันเป็นการเฉพาะถึงความชอบและความไม่ชอบของคนไทย เช่น ต้องทราบว่าพนักงานคนไทยชอบระบบความสัมพันธ์ส่วนตัว นิยมระบบที่น้องพรรคพวก นับถือระบบอาวุโส ต้องการให้ผู้ใหญ่เข้าใจถึงปัญหาของตนและหยิบยื่นความช่วยเหลือโดยไม่ต้องร้องขอ มีความรู้สึกร่วมกับพนักงานในกลุ่มเดียวกันแม้ว่าตนจะไม่ได้เป็นผู้รับผลนั้นโดยตรง ชอบความเป็นอิสระในการทำงาน ชอบปฏิบัติตาม ชอบมีผู้นำ เป็นต้น นอกจากนี้พนักงานคนไทย ไม่ชอบการถูกข่มเหง ไม่ชอบการถูกบังคับ ไม่ชอบความขัดแย้ง ไม่ชอบการเผชิญหน้า หากหัวหน้างานไม่เข้าใจถึงความชอบและไม่ชอบของพนักงานที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาและไปขัดขวางพฤติกรรมดังกล่าวแล้ว พนักงานคนไทยจะเกิดความไม่พอใจและมีความรู้สึกเป็นศัตรู ทำให้เกิดสภาพคับที่อยู่ได้คับใจอยู่ยากและเกิดความตั้งใจที่จะลาออกขึ้นและในไม่ช้าก็ไม่สามารถทนอยู่กับองค์กรนั้นๆ อีกต่อไป ในชีวิตการทำงานของพนักงานย่อมไม่สามารถหลีกเลี่ยงการติดต่อกับหัวหน้างานได้เพราะหัวหน้างานจะเป็นคนแรกที่พนักงานพบและ เป็นผู้พาพนักงานไปทำงานคอยแนะนำวิธีการทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ให้คำแนะนำในการทำงาน ตลอดจนเป็นผู้ประเมินผลการทำงาน ความพอใจในการทำงานส่วนหนึ่งเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากทัศนคติของหัวหน้างานที่มีต่อพนักงานที่ดี ชีรวุฒิ บุญยโสภณ (2528) กล่าวว่าหัวหน้างานเปรียบเสมือนต้นแบบในการทำงานของ

บุคคลก็ว่าได้ เมื่อบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีกับหัวหน้างานแล้ว ก็จะเพิ่มความตั้งใจในการทำงาน ยังส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี แต่เมื่อบุคคลเกิดทัศนคติในทางลบกับหัวหน้างานแล้วก็จะขาดการทำงานที่มีประสิทธิภาพกลายเป็นการจ้องจับผิดกันและก่อให้เกิดแรงกระตุ้นจากภายในทำให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออกเพื่อแสวงหาหัวหน้างานต้นแบบที่บุคคลมีความพึงพอใจหรือมีทัศนคติในการทำงานที่ตรงกัน การเปรียบเทียบกันในเรื่องลักษณะทัศนคติของหัวหน้างานในที่ทำงานแต่ละแห่งมีอยู่บ่อยครั้ง ก่อนที่บุคคลจะไปสมัครงานที่ใดย่อมมีการศึกษาในเรื่องนี้ก่อน เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเข้าใจไม่ตรงกันในเรื่องทัศนคติในการทำงานและเป็นผลให้เกิดการลาออกตามมาอีก

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กร

นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ได้แบ่งสาเหตุความผูกพันที่มีต่อองค์กรเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความผูกพันด้วยใจรัก (Affective or attitudinal commitment) ลูกจ้างจะวิเคราะห์โครงสร้าง, ค่านิยม, ทัศนคติ และเห็นด้วยกับนโยบาย ความผูกพันชนิดนี้ มีความสัมพันธ์อย่างมากกับแรงสนับสนุนจากองค์กร ลูกจ้างประเภทนี้มีโอกาสก้าวหน้าได้ มากกว่าความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ

2. ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Behavioral or Continuance commitment) เป็นกลุ่มลูกจ้างที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น บำนาญและความอาวุโสซึ่งจะไม่ต่อเนื่องหากลาออกจากราน คนกลุ่มนี้ไม่มีเป้าหมายหรือค่านิยมใด ๆ ร่วมกับองค์กร ผลการวิจัยสรุปว่า ความผูกพันด้วยใจรักทำให้ผลการทำงานออกมาดีแต่ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อเป็นผลเสียต่อผลการทำงาน

3. ความผูกพันเพราะจำต้องอยู่ต่อ (Normative commitment) เป็นความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ต้องกระทำต่อนายจ้าง จะรู้สึกดีก็ต่อเมื่อได้รับสิ่งตอบแทน เช่น ได้รับการฝึกอบรม หรือ ทักษะ เป็นต้น บุคคลสามารถผูกพันในเรื่องเกี่ยวกับการทำงานได้ในหลายจุดที่แตกต่างกันเช่น ความผูกพันในงาน, ในองค์กร, ในอาชีพ ความผูกพันในอาชีพจะเป็นอารมณ์ ความรู้สึกที่บุคคลรู้สึกกับอาชีพของตน ความผูกพันในองค์กรมีผลมาจากความรู้สึกซื่อสัตย์ จงรักภักดีของลูกจ้างต่อ นายจ้าง ในขณะที่ความผูกพันในงานจะเป็นการแสดงความผูกพันในจุดแคบๆ เพียงแค่ว่าบุคคลรู้สึกกับสิ่งที่ตนเองทำอย่างไร ดังนั้นเป็นไปได้ว่าถ้าบุคคลมีความผูกพันในอาชีพสูงแต่ผูกพันต่อองค์กร

ตำแหน่งงานใหม่แต่ยังเป็นสายงานเดิมอยู่ (วารสาร นาควิทย์, 2553)

2.6 ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ในปัจจุบันพนักงานในหลายตำแหน่งอาจไม่ได้รับโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพเท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีการแสดงหรือกำหนดเส้นทางชีวิตการทำงานที่ชัดเจน หรือไม่มีตำแหน่งที่มีระดับสูงขึ้นไปที่สามารถเลื่อนระดับขึ้นไปได้ ทำให้เกิดความรู้สึกท้อถอยในการทำงาน และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการทำงานของตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในที่สุด ความก้าวหน้าในการทำงาน เช่นการได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้สิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของพนักงาน จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปได้ว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงานหากพนักงานทราบถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ งานวิจัยของ พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2553) ที่ศึกษาถึงคุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนเองด้านอาชีพ และความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 495 คน พบว่าความพึงพอใจในด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถพยากรณ์ความตั้งใจในการลาออกจากงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับคำกล่าวของ (Rhoades&Eisenberger, 2002) ที่กล่าวว่าไว้ว่าความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการรับรู้การเห็นคุณค่าให้ความสำคัญและพนักงานได้รับการดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากองค์กร

สำหรับงานวิจัยของ สมศักดิ์ เตชะวาศัญญ, สมบัติ อภิกุลวิณิช และสุชาติ วิไลวรวิทย์ (2539) ได้ศึกษาถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเปลี่ยนงานของผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กร ภาคเอกชนพบว่า โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยในอดีตได้ศึกษาเหตุผลของความตั้งใจในการลาออก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากพนักงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ (จิตภา เสน่ห์สุข, 2553; สวรรณกมล จันทร์มะโน และคณะ, 2557) และภาคเอกชน (ณปภัช นาคเจือทอง, 2553; สุพรรณษา พุ่มพวง, 2559; ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558; ปาตีเมาะ เกระ และคณะ, 2558; วารสาร นาควิทย์, 2553; เปรมฤดี เอื้อศิริมนต์, 2550; วิโรจน์ สิมะทองธรรม และคณะ, 2559; ชัชณี จิระประยูรต์เลิศ, 2556; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
ณปภัช นาคเจือทอง (2553)	การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	พนักงานบริษัทในเขตพื้นที่สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 216 โรงงาน	เพศที่ต่างกัน ระดับการศึกษาที่ต่างกัน รายได้ของพนักงานที่ต่างกัน ตำแหน่งงานของพนักงานที่ต่างกัน และอายุงานในปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อแนวโน้มการลาออก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
สุพรรณษา พุ่มพวง (2559)	ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร	พนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านสุขภาพทั้งหมดของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร จำนวน 282 คน	พนักงานที่มีเพศ และอายุต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกที่แตกต่างกัน และหากพนักงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ และมีความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บังคับบัญชา และองค์กร จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกลดลง
จิตาภา เสน่ห์สุข (2553)	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของเกษตรกรที่ปฏิบัติงานในองค์การเกษตรกร	เกษตรกร ระดับ 4 และ 5 ทั้งหมด จำนวน 128 คน	ความชัดเจนของงาน และการเมืองภายในองค์กร มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของเกษตรกร ที่ปฏิบัติงานในองค์การเกษตรกร

ตารางที่ 2.1 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
ศศิ อ่วมเพ็ง (2558)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)	พนักงานระดับบังคับบัญชาสังกัดสำนักงานบัญชีกลาง ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 270 คน	หากบริษัทมีผลตอบแทนที่ดี และบริษัทมีแผนการบริหารจัดการงานที่ชัดเจนให้กับพนักงานที่ดีตรงตามความต้องการ รวมถึงหัวหน้างานมีความใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร
ปาตีเมาะ เกระ และ อาชีวะห่อแหว (2558)	ปัจจัยและสาเหตุการฉ้อโกงของพนักงาน บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (สาขา เซ็นทรัลเฟสติวัลหาดใหญ่)	พนักงานภายในบริษัททุกระดับ ผู้บริหาร ระดับหัวหน้าและพนักงาน จำนวน 10 คน	การสื่อสารภายในองค์กร การบริหารจัดการคน และผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
วรารักษ์ นาควิสัย (2553)	การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท GGG (ประเทศไทย) จำกัด	กลุ่มพนักงานใหม่ที่มีอายุงานตั้งแต่ 0-1 ปี และ กลุ่มพนักงานเก่าที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 1 ปี จำนวน 180 คน	การสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ชัดเจน การบริหารจัดการงานของหัวหน้างานที่ไม่เป็นระบบ การมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน การไม่มีเหตุผลของหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมต่อปริมาณงาน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 2.1 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
สวรรณกมล จัทรมะโน และ ประสพชัย พสุนนท์ (2557)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงาน คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน	พนักงานของสำนักงาน กกพ. ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิชาการและผู้อำนวยการพิเศษ จำนวน 250 คน	ความชัดเจนของงาน ความรู้สึกถึงการเมืองในองค์กร และการเปรียบเทียบกับตลาดแรงงาน ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน
เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์ (2550)	ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา บจม. อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย	พนักงานที่มีอายุงาน 1-2 ปี จำนวน 5 คน และศึกษาโดยมีวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 5 คน	ผู้บริหารไม่ทราบสาเหตุของการลาออกของพนักงานเนื่องจากเป็นปัจจัยภายนอก ในเรื่องของความก้าวหน้าในอาชีพ และความปลอดภัยในการทำงาน
วิโรจน์ สิมะทองธรรม สิทธิชัย พรหมสุวรรณ ฉันทนา จันทร์ บรรจง และ วัฒนา สุนทรชัย (2559)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่ของธนาคารพาณิชย์ไทย	พนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่ของธนาคารพาณิชย์ไทย จำนวน 488 คน	พนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่มีความตั้งใจลาออกจากงานเนื่องจากขาดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน
ชัชณี จิระประยูรค์เลิศ (2556)	ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์แห่งหนึ่ง	พนักงานบริษัทหลักทรัพย์แห่งหนึ่ง จาก 6 แผนก จำนวน 299 คน	ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน ความมั่นคงในงาน การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนกับพนักงาน การให้ความสำคัญกับพนักงานในการมีส่วนร่วมกับองค์กร และการไว้วางใจในตัวพนักงาน มีผลต่อการตัดสินใจลาออก

ตารางที่ 2.1 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
สุรกฤษฎี บุญเรือง (2558)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของ พนักงาน บริษัท เอ็ช (ไทยแลนด์) จำกัด	พนักงาน บริษัท เอ็ช (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 151 คน	ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน ด้านความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเจริญเติบโต ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท และ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ทั้ง 13 ปัจจัย โดยรวมส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ซึ่งให้เห็นว่ามีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน อันได้แก่ ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม (วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; ชัชনী จิรประยูคต์เลิศ, 2556; ปาตีเมาะ เกระรา และคณะ, 2558; สุรกฤษฎ์ บุญเรือง) ความปลอดภัยในการทำงาน (เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์, 2550) ความไม่ชัดเจนของงาน (จิตาภา เสน่ห์สุข, 2553; วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; สวรรณกมล จัทรมะโน และคณะ, 2557) ความรู้สึกถึงการเมืองในองค์กร (จิตาภา เสน่ห์สุข, 2553; สวรรณกมล จัทรมะโน และคณะ, 2557) การสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ชัดเจน (วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; ชัชনী จิรประยูคต์เลิศ, 2556; ปาตีเมาะ เกระรา และคณะ, 2558) นโยบายการบริหารขององค์กร (สุรกฤษฎ์ บุญเรือง, 2558) การบริหารจัดการงานของหัวหน้างานที่ไม่เป็นระบบ (วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; ปาตีเมาะ เกระรา และคณะ, 2558) บรรยากาศในการทำงาน (สุรกฤษฎ์ บุญเรือง, 2558) ความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือ ผู้บังคับบัญชา (วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; สุรกฤษฎ์ บุญเรือง) การเปรียบเทียบกับตลาดแรงงาน (สวรรณกมล จัทรมะโน และคณะ, 2557) และความต้องการความสำเร็จ ความก้าวหน้า และมั่นคงในหน้าที่การงาน (ชัชনী จิรประยูคต์เลิศ, 2556; เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์, 2550; สุรกฤษฎ์ บุญเรือง, 2558)

ส่วนการทบทวนวรรณกรรมในแง่ของปัจจัยที่ส่งผลให้มีแนวโน้มการลาออกที่แตกต่างกันนั้น จากผลการศึกษาของ ฌปภัช นาคเจือทอง (2553) และ สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) พบว่า ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศที่ต่างกัน ระดับการศึกษาที่ต่างกัน รายได้ของพนักงานที่ต่างกัน ตำแหน่งงานของพนักงานที่ต่างกัน และอายุงานในปัจจุบันที่ต่างกัน อีกทั้งยังเห็นได้จากผลการศึกษาของ วิโรจน์ สิมะทองธรรม และคณะ (2559) ที่พบว่า ในกลุ่มพนักงานคนรุ่นใหม่ที่มีความตั้งใจลาออกจากงานส่วนใหญ่เพราะเนื่องจากขาดความผูกพันต่อองค์กร หรือเนื่องด้วยอายุงานที่น้อยกว่านั่นเอง

ในทางกลับกัน จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยในด้านปัจจัยที่จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกลดลง จากผลการศึกษาของ สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) และ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) พบว่า หากบริษัทมีผลตอบแทนที่ดี มีสวัสดิการที่ดี มีแผนการบริหารจัดการงานที่ชัดเจน ให้กับพนักงานดีตรงตามความต้องการ รวมถึงหัวหน้างานมีความใส่ใจต่อผู้บังคับบัญชา จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร ย่อมจะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกลดลง

อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยในอดีต เป็นพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่ในองค์กร งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเหตุผลในการลาออกของพนักงานที่ลาออกจากองค์กรแล้ว และความตั้งใจในการลาออกของพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่ในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในการลดอัตราการลาออกของพนักงานต่อไป

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย” มีจุดประสงค์ที่จะศึกษาถึงเหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด จึงดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 รูปแบบของงานวิจัย
- 3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบของงานวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นวิธีการค้นคว้าที่เกิดจากสภาวะการณ์ในปัจจุบัน โดยอธิบายตามความเป็นจริงเป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะ โดยใช้การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ และวิเคราะห์ข้อมูล (พิพิธ สัทิสศักดิ์, 2554)

3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว

โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) แบบเจาะจง (Purpose Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างโดยใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจของผู้วิจัยเป็นหลักในการพิจารณาเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ของการวิจัย มีข้อดีคือ เป็นวิธีที่มีความสะดวก รวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่าย ส่วนข้อเสียคือ การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงต้องใช้ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ ของผู้ทำวิจัย ดังนั้นจึงไม่มีวิธีการทางสถิติที่จะมาคำนวณความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการสุ่มตัวอย่างได้ (หทัยชนก พรหมเจริญ, 2555) ผู้วิจัยทำการเก็บตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว จำนวน 30 คน โดยพิจารณาจากความเพียงพอของข้อมูล โดยทั่วไปแล้วขนาดตัวอย่างของงานวิจัยเชิงคุณภาพไม่ควรมีขนาดใหญ่เกินไป ซึ่งจะทำให้ยากต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ควรมีขนาดเล็กเกินไปจนไม่สามารถไปถึงจุดที่ข้อมูลอิ่มตัว และพิจารณาจากแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักการ รูปแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Interviewing Key Informants) โดยมีจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมคือ ควรสัมภาษณ์ประมาณ 5-30 คน (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559)

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ (Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure Interview) โดยใช้คำถามปลายเปิด คำถามจะมีความยืดหยุ่น จึงทำให้การสัมภาษณ์คล้ายการสนทนาในชีวิตประจำวันปกติ (สุพักตร์ พิบูลย์, 2553) แนวคำถามที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของการลาออก ได้แก่ ค่าจ้าง, การเมืองภายในองค์กร, ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความผูกพันกับองค์กร และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจะสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ทางผู้ศึกษางานวิจัยจึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจะสัมภาษณ์รวมทั้งสิ้น 30 คน ก็ได้ติดต่อนัดหมาย วัน เวลา สถานที่สัมภาษณ์ตามคำถามที่ได้เตรียมไว้ ซึ่งช่วงวัน เวลาที่จะสัมภาษณ์ก็จะขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นหลัก
2. ดำเนินการสัมภาษณ์ (Interview) ตามกำหนด วัน เวลา สถานที่ ที่ทางผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ตกลงกันไว้ ทั้งนี้ก่อนการสัมภาษณ์ผู้ศึกษาจะต้องขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับ

การจดบันทึกข้อมูลขณะสัมภาษณ์ และอาจจะมีการใช้เครื่องบันทึกเสียงเพื่อที่จะสามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์การศึกษาในครั้งนี้

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่เป็นประเด็นตามที่ได้กำหนดเป็นคำถามให้กับผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำมาวิเคราะห์ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) คือ การจัดข้อมูลให้เป็นระบบโดยใช้วิธีบรรยายเชื่อมโยงกับสิ่งที่ศึกษาทำการจัดประเภทข้อมูล สังเคราะห์ ค้นหาแบบแผนและ ตีความข้อมูลที่วิจัยที่รวบรวมมาเพื่อให้เข้าใจในความหมายในสิ่งที่กำลังศึกษา โดยขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นมีลักษณะไม่ตายตัว (ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก, 2555) ซึ่งเมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว ได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก มาถอดความบันทึกให้อยู่ในมีทิศทางของคำตอบไปในทางเดียวกัน ทำการกำหนดรหัส (Coding) ให้กับข้อมูลเพื่อสื่อถึงคำตอบต่างๆ ที่เป็นกลุ่มเดียวกัน ส่วนคำตอบที่ไม่เกี่ยวข้องนั้น จะนำมาประกอบการพิจารณาภายหลังเพื่อเป็นการเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการแบ่งหมวดหมู่มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ตีความข้อมูล โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบและเชื่อมโยงความสัมพันธ์

บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว ซึ่งแบ่งผลงานวิจัยเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่ (จำนวนคน)	ร้อยละ
เพศ		
เพศชาย	11	36.7
เพศหญิง	19	63.3
รวม	30	100
สถานภาพ		
โสด	23	76.7
สมรส	7	23.3
รวม	30	100
อายุ		
20 - 30 ปี	21	70
31 - 40 ปี	9	30
รวม	30	100

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่ (จำนวนคน)	ร้อยละ
ศาสนา		
พุทธ	28	93.4
คริสต์	2	6.6
รวม	30	100
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	1	3.4
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	2	6.6
อนุปริญญา หรือ ปวส.	2	6.6
ปริญญาตรี	16	53.4
ปริญญาโท	9	30
รวม	30	100
อาชีพ		
นักเรียน/นักศึกษา	2	6.7
พนักงานบริษัทเอกชน	24	80
ประกอบธุรกิจส่วนตัว	4	13.3
รวม	30	100
รายได้เฉลี่ย		
ไม่เกิน 10,000 บาท	2	6.7
10,001 - 20,000 บาท	4	13.3
20,001 - 30,000 บาท	6	20
30,001 - 40,000 บาท	7	23.3
40,001 - 50,000 บาท	7	23.3
50,001 - 60,000 บาท	4	13.4
รวม	30	100

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่ (จำนวนคน)	ร้อยละ
สถานภาพพนักงาน		
พนักงานยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561	15	50
พนักงานที่ลาออกไปแล้ว	15	50
รวม	30	100

ทั้งนี้จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นคนโสด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 76.7 อายุของกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากจะอยู่ระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ศาสนาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นศาสนาพุทธถึง 28 คน คิดเป็นร้อยละ 93.4 สำหรับการศึกษากลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 โดยจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่สัมภาษณ์ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนเป็นส่วนใหญ่จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80 รายได้ต่อเฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจาก 30 คน รายได้อยู่ในระดับ 30,001-40,000 และ 40,001-50,000 มีจำนวนที่เท่ากันคือกลุ่มละ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ต่อกลุ่ม ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มเป็นจำนวนส่วนใหญ่ รองลงมาได้เฉลี่ยเดือนละ 20,001 - 30,000 จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ทั้งนี้สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานที่ลาออกไปแล้ว อย่างละ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของแต่ละกลุ่ม สำหรับพนักงานที่ลาออกไปแล้ว จำนวน 15 คน ออกไปเรียนต่อ 2 คน ย้ายสถานที่ทำงานถึง 9 คน และ ออกไปทำธุรกิจส่วนตัว 4 คน

4.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุการลาออก

4.2.1 เหตุผลของความตั้งใจในการลาออกของพนักงานที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 จำนวน 15 คน เกี่ยวกับเหตุผลของความตั้งใจในการลาออก สามารถแบ่งเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้

4.2.1.1 ความก้าวหน้า

จากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จำนวน 11 คน จาก 15 คน ระบุว่าความก้าวหน้าเป็นเหตุผลของความตั้งใจในการลาออก เนื่องจากความก้าวหน้ามีผลต่อรายได้ต่างๆ ซึ่งทำให้มีความมั่นคงต่อชีวิตมากขึ้น การทำงานหนัก ระยะเวลาการทำงานที่มาก ควรจะได้รับความก้าวหน้าและเป็นเรื่องของศักดิ์ศรี

“ความก้าวหน้ามีผลเพราะมีผลต่อเรื่องเงินเดือน และสวัสดิการ” (หญิง, 21-30 ปี)

“ความก้าวหน้ามีผลเพราะถ้าหากทำงานหนักแต่ไม่ได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้นหรือความก้าวหน้าในหน้าที่” (ชาย, 21-30 ปี)

“ความก้าวหน้ามีผลหากรุ่นน้องแซง จะส่งผลให้รู้สึกไม่ดี ถูกดูถูก” (หญิง, 21-30 ปี)

“ความก้าวหน้ามีผลเนื่องจากการทำงานควรมีการต้องเติบโต” (ชาย, 21-30 ปี)

“เมื่ออยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อรู้ตัวว่าจะไม่สามารถก้าวหน้าในสายงานได้อีก ซึ่งหากไม่มีความก้าวหน้าก็จะส่งผลให้ลาออกเนื่องจากไม่รู้จะอยู่ทำไม ไม่มีแรงอยู่ใจให้ทำต่อ (หญิง, 31-40 ปี)

“ความก้าวหน้ามีผล เนื่องด้วยของความเป็น Senior หรือ ความสามารถในการทำงาน หรืออายุงาน” (หญิง, 31-40 ปี)

“เรื่องของความก้าวหน้าในอาชีพมีผล เนื่องจากยังไม่มีความไม่ชัดเจนซึ่งเป็นมาอย่างนี้ระยะเวลานาน” (ชาย, 31-40 ปี)

ในขณะที่ 4 จาก 15 คน ให้สัมภาษณ์ว่าความก้าวหน้าไม่ส่งผลให้เป็นสาเหตุของการลาออก เพราะเนื่องด้วยไม่มีความจำเป็นต่อตนเองขนาดนั้น และปัจจุบันหน้าที่ของตัวเองมีความเหมาะสมต่อตำแหน่งในปัจจุบัน

“ไม่มีผลเพราะไม่ได้เป็นพวกต้องไขว่คว้า” (หญิง, 31-40 ปี)

“ไม่ค่อยมีผลมากเท่าไรเน้นที่เนื้องาน สำหรับตำแหน่งเลื่อนก็ดี” (ชาย, 31-40 ปี)

“ความก้าวหน้าไม่มีผลเพราะคิดตามวุฒิการศึกษา ที่ตัวเองจบมาเรียนน้อยก็คือตำแหน่งน้อยเหมาะสมแล้ว” (ชาย, 31-40 ปี)

4.2.1.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จำนวน 11 คน จาก 15 คน ระบุว่าค่าจ้างและสวัสดิการ เป็นอีกเหตุผลหนึ่งของความตั้งใจในการลาออก โดยค่าจ้างและสวัสดิการที่ได้รับไม่เหมาะสม เมื่อเทียบกับที่อื่นๆ รวมถึงรายได้ที่น้อยเมื่อเทียบกับงานที่รับผิดชอบ หรือเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นๆ ซึ่งรายได้ส่งผลต่อความมั่นคงในชีวิต และแรงจูงใจในการทำงาน

“คิดว่ารายได้อาจไม่เพียงพอถ้าหากในอนาคตมีครอบครัว” (หญิง, 21-30 ปี)

“เรื่องของรายได้มีผลเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นๆ สาเหตุหลักที่จะลาออกได้คือเรื่องของสวัสดิการ ถ้ามีข้อเสนอจากที่อื่นๆ คิดว่าทุกเงื่อนไขก็สามารถลาออกได้” (หญิง, 21-30 ปี)

“เรื่องรายได้ ถ้าได้มากกว่าก็อาจจะพิจารณา แต่ถ้าเทียบกับที่อื่นๆ อาจน้อยกว่า” (หญิง, 21-30 ปี)

“สวัสดิการมีผลเพราะเงินเดือนขึ้นน้อย เหมือนสวัสดิการช่วงหลังๆจะน้อยลงเรื่อยๆ” (หญิง, 31-40 ปี)

“เรื่องของผลตอบแทนที่ควรจะสูงขึ้นเรื่อย หากไม่ก็จะเป็นสาเหตุให้ลาออกได้” (ชาย, 31-40 ปี)

“เรื่องของรายได้ เพราะไม่ได้เหมาะสมมาก แต่ก็ไม่ได้แย่มาก” (หญิง, 31-40 ปี)

“บริษัทไม่มีสวัสดิการ ในการให้เรียน ถ้าอยากเรียนต้องลาออก ซึ่งไม่เหมือนกับที่อื่นที่สนับสนุนการเรียน ไม่ต้องลาออกก็ได้ สามารถหยุดเรียนได้ และระดับการศึกษาเมื่อเรียนจบไม่มีผลต่อการขึ้นเงินเดือนหรือเงินพิเศษ” (หญิง, 31-40 ปี)

ในขณะที่ 4 จาก 15 คน ให้สัมภาษณ์ว่าค่าจ้างและสวัสดิการ ไม่ส่งผลให้เป็นสาเหตุของการลาออก ได้ เนื่องจากรายได้ปัจจุบันเหมาะสมกับงาน หรือเหมาะสมต่อวุฒิการศึกษา

“เงินเดือนไม่มีผลเหมาะสมกับงานและตำแหน่ง” (หญิง, 21-30 ปี)

“เรื่องรายได้กับสวัสดิการไม่มีผลต่อการลาออก เนื่องจากเหมาะสมกับตำแหน่งและวุฒิการศึกษาแล้ว” (ชาย 31-40 ปี)

“เงินเดือนไม่ส่งผลเพราะได้ตามความสามารถ งานที่สูงกว่าแต่เงินเดือนไม่เท่ากับงานก็ยอมเพราะ มีหนักบ้างเบาบ้าง” (ชาย 21-30 ปี)

4.2.1.3 งาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่าง 8 จาก 15 คน เคยคิดลาออก เนื่องจากเนื้องาน โดยการทำงานไม่เป็นไปตามคาดหวัง งานจำเจ และไม่ท้าทาย

“การทำงานที่เปลี่ยนไปไม่ตรงตามที่คิด ตามเส้นทางที่อยากจะเติบโต” (หญิง, 20-30 ปี)

“คิดว่างานที่ทำอยู่ยังไม่ใช่กับความตั้งใจที่อยากจะทำ และไม่ตรงกับที่เรียนจบมา” (หญิง, 20-30 ปี)

“ไม่อยากอยู่ที่ใดที่หนึ่งนานมาก งานจำเจ อยากเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ แต่ไม่สามารถทำได้” (ชาย, 20-30 ปี)

4.2.1.4 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

กลุ่มตัวอย่าง 4 จาก 15 คน ระบุว่าหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นสาเหตุหนึ่งของความตั้งใจในการลาออก เนื่องจากการทำงานที่ต้องมีการติดต่อกันตลอดเวลาจะไม่สามารถทำให้สนิทใจได้ การเอาเปรียบของเพื่อนร่วมงาน การดูแลของหัวหน้างานที่ไม่ดี

“หัวหน้ามีผลแต่ขึ้นอยู่กับคนที่มาเป็นหัวหน้าในอนาคตจะมีการดูแลที่ดีหรือไม่” (ชาย, 21-30 ปี)

“การเอาเปรียบในงานของเพื่อนร่วมงาน การทำงานที่ไม่เท่าเทียม เห็นแต่ประโยชน์ของตัวเองจะสามารถส่งผลให้ลาออกได้” (หญิง, 31-40 ปี)

“หัวหน้างานมีผลเล็กน้อย เพื่อนร่วมงานมีผลต่อการลาออกมากกว่าหัวหน้า เนื่องจากการทำงานที่ต้องมีความใกล้ชิด” (ชาย, 31-40 ปี)

“หัวหน้าส่งผลต่อการลาออกเพราะหากไม่เข้าใจในสิ่งที่เราทำและการไม่รับฟัง” (ชาย 21-30 ปี)

อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ 11 คน จาก 15 คน ระบุว่าเพื่อนร่วมงานดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานแทนกันได้ และหัวหน้างานมีการดูแลเอาใจใส่ดี ไม่ก้าวร้าวในงานมากเกินไป ไว้ใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานเองได้ ดังนั้นหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานจึงไม่ใช่สาเหตุหลักของความตั้งใจในการลาออก

“หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานไม่มีผล เพราะมีการช่วยเหลือกัน” (หญิง, 21-30ปี)

“เพื่อนร่วมงานไม่มีผลเพราะสังคมดี หัวหน้าไม่มีผลเพราะไม่เข้ามาก้าวร้าวกับงานมาก” (หญิง, 21-30 ปี)

“หัวหน้าไม่มีผลต่อการลาออกเพราะ การทำงานมีปัญหาอยู่แล้วขึ้นอยู่กับ การปรับตัว” (หญิง, 21-30 ปี)

“หัวหน้าดีไม่มีผลต่อการตัดสินใจ เนื่องจากเปิดใจรับฟัง รวมถึงเพื่อน ร่วมงาน” (ชาย, 21-30 ปี)

“เพื่อนร่วมงานไม่มีผล เพราะไม่ได้เป็นคนคิดมาก และหัวหน้าไม่ส่งผล เช่นกัน แต่แล้วแต่สถานการณ์” (ชาย, 31-40 ปี)

“หัวหน้าไม่มีผลต่อการลาออกเนื่องจากมีการช่วยเหลือ และอยู่แบบที่ นิ่ง” (ชาย, 21-30 ปี)

4.2.1.5 ความผูกพันในองค์กร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวนส่วนใหญ่ 11 คน จาก 15 คน ตอบ ว่าไม่ส่งผลซึ่งสามารถลาออกได้โดยไม่คำนึงถึงองค์กร และด้วยสาเหตุมีความรู้สึกถึงระยะห่าง ระหว่างองค์กรกับพนักงาน และ รู้สึกว่าองค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญกับคน

“กับองค์กรไม่ผูกพัน รู้สึกมีระยะห่าง รู้สึกเป็นแค่ตัวพลัดดันองค์กร ไม่ใช่แบบฝ่ายเซลล์ ที่ขายได้แล้วจะภูมิใจ” (หญิง, 21-30 ปี)

“ความผูกพันไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกสามารถออกได้” (ชาย, 21-30 ปี)

ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวนอีก 4 จาก 15 คน ให้สัมภาษณ์ว่าความ ผูกพันต่อองค์กรทำให้ไม่อยากลาออก

“ความผูกพันในองค์กรมีผลเมื่ออยู่นานๆ ไม่อยากออกไปเสี่ยง ตอนนี้อยู่ อยู่เพราะผูกพัน” (หญิง, 31-40 ปี)

“ความผูกพันมีส่วนในการ ไม่ให้ลาออกเพราะอยากทำที่นี่จึงอยากรักษา ไว้” (ชาย, 21-30 ปี)

4.2.2 สาเหตุของการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ลาออกแล้ว จากบริษัทอาหาร แห่งหนึ่ง ในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออก แล้ว จำนวน 15 คน เกี่ยวกับสาเหตุการตัดสินใจลาออก สามารถจัดหมวดหมู่ของสาเหตุได้ดังนี้

4.2.2.1 งาน

จากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ 10 จาก 15 คน ให้สัมภาษณ์สาเหตุที่ทำให้ตัดสินใจลาออกเนื่องจากปัญหาของเรื่องงาน มีความจำเจ ไม่ท้าทาย จึงทำให้เบื่องาน ไม่มีการหมุนเวียนงานเพื่อให้เรียนรู้มากขึ้น เนื่องจากบริษัทไม่ให้ความสำคัญกับคน เพราะเน้นในการผลิตมากกว่า รวมถึงบริษัทส่งไปทำงานในที่ๆ ไม่อยากไป และไม่มีสวัสดิการให้เพิ่มเติม

“เบื่องานออฟฟิศ อยากเปลี่ยนงาน ลักษณะงานไม่ท้าทาย รูปแบบการทำงานเป็นแบบจำเจ” (ชาย, 21-30 ปี)

“เนื้องานไม่ตรงตามที่ยากทำ รู้สึกไม่ตรงกับงาน ตัวเองไม่เหมาะกับงานนี้ และรู้สึกว่าบริษัท เน้นทำการผลิตมากกว่าเน้นคน เนื่องจากการผลิตคือรายได้หลักจึงไม่จำเป็นต้องพัฒนาคน” (หญิง, 21-30 ปี)

“ที่ทำงานใหม่ให้ทำงานที่สนใจมากขึ้น ทำงานได้ตรงตามความต้องการเรา” (ชาย, 31-40 ปี)

“ให้ไปที่ที่ไม่อยากไปและ ให้ไปโดยไม่เสนอสิ่งตอบแทนให้ ให้ไปสถานที่ไกลเดินทางลำบากไม่มีรถรับส่งทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น (หญิง, 31-40 ปี)

“งานทำมานาน จึงทำให้ไม่ท้าทาย ทำงานเดิมๆ บริษัทไม่มีโรเตชั่นที่จะทำอะไรใหม่ๆ ไม่มีหัวหน้าที่มาโค้ช ที่ทำให้เก่งขึ้นจึงทำให้ไม่มี Role model ที่อยากพัฒนา” (หญิง, 21-30 ปี)

“งานทำมานานเลยเบื่อ และงานที่ฝ่ายมีเยอะแต่ทำแค่ระบบเดียว และวัฒนธรรมชัดเจน ไม่อยากให้พนักงานคิดนอกกรอบ ชอบให้ทำตามคำสั่ง พอมีไอเดียแล้วเสนอไม่ได้” (หญิง, 21-30 ปี)

“อยากลองทำงานที่กว้างขึ้น งานไม่มีความชัดเจน อยากได้ประสบการณ์มากกว่านี้” (หญิง, 21-30 ปี)

4.2.2.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ

รองลงมากลุ่มตัวอย่าง 8 จาก 15 คน สาเหตุที่ทำให้ตัดสินใจลาออกจากงาน เพราะเรื่องของรายได้และสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม เมื่อเทียบกับที่อื่นๆ เมื่อมีโอกาสจึงทำให้ลาออกไปทำที่ใหม่

“เพราะเรื่องเงินเดือน ไม่เหมาะสมกับงานที่ทำอยู่” (ชาย, 21-30 ปี)

“สวัสดิการของบริษัทไม่เหมาะสม เช่นเรื่องรักษาพยาบาล เรื่องวันลา” (ชาย, 21-30 ปี)

“รายได้รู้สึกไม่เหมาะสมกับงาน เพราะทำงานของหัวหน้าคิดว่าควรได้เงินเท่าหัวหน้า รู้สึกไม่ยุติธรรม” (หญิง, 21-30 ปี)

“เงินเดือนมีผลต่อการลาออก เพราะไม่ได้เลื่อนขั้นจึงทำให้เงินน้อย” (หญิง, 21-30 ปี)

“เรียนจบแล้วไม่ยอมปรับวุฒิให้ ทำให้เงินเดือนไม่ปรับ” (หญิง, 31-40 ปี)

4.2.2.3 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 จาก 15 คน ตัดสินใจลาออกเนื่องด้วยสาเหตุจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

“ออกเพราะหัวหน้างาน มีข้อขัดแย้งกับหัวหน้างานและรูปแบบการทำงานที่ไม่เหมือนกัน” (ชาย, 21-30 ปี)

“หัวหน้างานเอาเปรียบในการทำงานให้ทำงานของตัวเอง ซึ่งตัวเองได้ผลประโยชน์” (หญิง, 21-30 ปี)

“มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้คุยไม่สะดวกในการทำงาน รวมถึงหัวหน้าด้วย” (ชาย, 31-40 ปี)

ในขณะที่เดียวกันกลุ่มตัวอย่างจาก 11 จาก 15 คน ระบุว่า หัวหน้างานเพื่อนร่วมงานไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน เนื่องจากการทำกรมีความเป็นกันเอง ไม่มีการแข่งขันกันทำงานจึงทำให้มีความรู้สึกมีความสุขในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รักกันไม่มีแบ่งแยก รวมถึงหัวหน้างานคอยใส่ใจผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

“หัวหน้างานมีการดูแลเอาใจใส่ตลอด ส่วนเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือกันตลอดเวลา (หญิง, 21-30 ปี)

“เพื่อนร่วมงานไม่ใช่สาเหตุในการตัดสินใจลาออกเนื่องจาก ไม่มีการทำงานแบบแข่งขันจึงทำให้ทุกคนเข้าหาซึ่งกันและกันมีความใส่ใจซึ่งกันแลกัน และช่วยเหลือกันตลอดเวลา” (หญิง, 31-40 ปี)

“หัวหน้างานไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวในงานมาก จะปล่อยให้ทำงาน เมื่อถึงกำหนดส่งตามระยะเวลาจึงทำให้การทำงานไม่ตึงเครียด” (หญิง, 21-30 ปี)

4.2.2.4 ความก้าวหน้า

ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 จาก 15 คน ตัดสินใจลาออกเพราะไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับความก้าวหน้า

“ไม่มี Career path ไม่มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ในตำแหน่งที่สูงขึ้น
อัตราเงินเดือนจึงขึ้นน้อยมาก” (หญิง, 31-40 ปี)

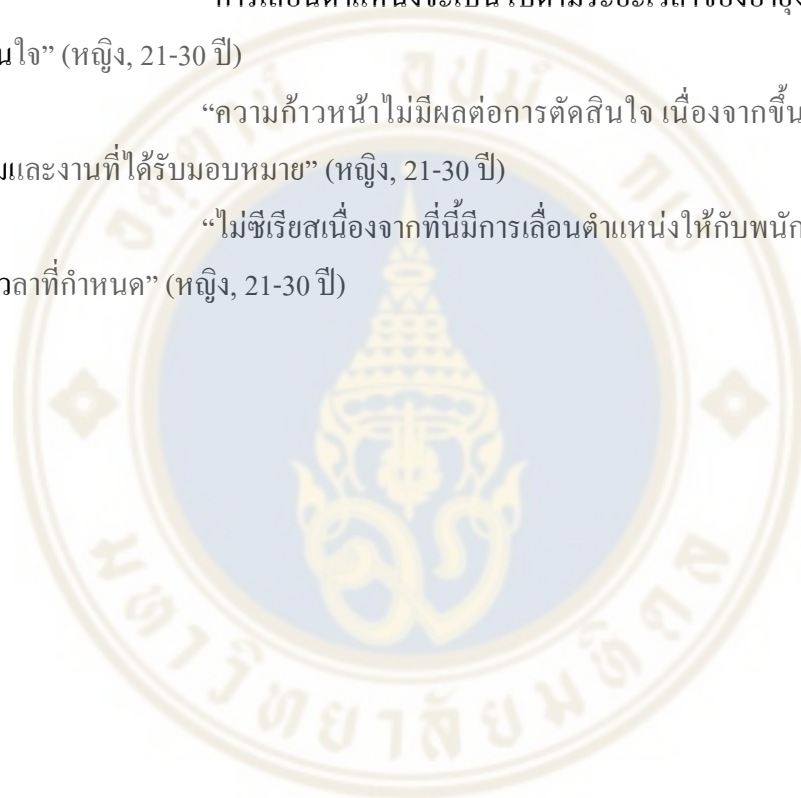
“ความก้าวหน้ามีส่วนเกี่ยวข้องเพราะมองไม่เห็นว่าจะไปทางไหนต่อได้
ไม่มี Career Path ที่ชัดเจน” (ชาย, 31-40 ปี)

ในขณะเดียวกันกลุ่มตัวอย่างจำนวน 12 จาก 15 คน ระบุว่าความก้าวหน้า
ไม่ใช่เหตุผลในการลาออกเนื่องจากการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามระยะเวลาอายุงาน และมีการเลื่อน
ตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง

“การเลื่อนตำแหน่งจะเป็นไปตามระยะเวลาของอายุงาน จึงไม่ส่งผลต่อ
การจัดสินใจ” (หญิง, 21-30 ปี)

“ความก้าวหน้าไม่มีผลต่อการตัดสินใจ เนื่องจากขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่
เหมาะสมและงานที่ได้รับมอบหมาย” (หญิง, 21-30 ปี)

“ไม่ซีเรียสเนื่องจากที่นี่มีการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงานตลอดเวลาเมื่อ
ถึงระยะเวลาที่กำหนด” (หญิง, 21-30 ปี)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีการแบบเจาะจง (Purpose Sampling) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว จำนวนอย่างละ 15 คน รวมทั้งหมด 30 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อเก็บรวบรวมมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบและสร้างความสัมพันธ์ในแต่ละส่วน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยออกมาได้ดังนี้

5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า

5.1.1 กลุ่มตัวอย่าง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และ พนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่ลาออกแล้ว จำนวนอย่างละ 15 คน รวมทั้งหมด 30 คน โดยแบ่งเป็นเพศชาย 11 คน และเพศหญิง 19 คน

5.1.2 เหตุผลที่จะส่งผลให้ตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561

พนักงานเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าขององค์กร ถือเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นการรักษาทรัพยากรบุคคลไว้ท่ามกลางสถานการณ์การแข่งขันตลาดแรงงานที่สูงในปัจจุบันจึงเป็นเรื่องท้าทายที่ฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรต้องศึกษาถึงสาเหตุที่แท้จริงเพื่อ

นำไปเตรียมการรับมือต่อไปในอนาคต แม้ว่าความตั้งใจลาออกของพนักงานเป็นความตั้งใจเฉพาะบุคคล ที่อาจเป็นผลจากนโยบายขององค์กร หรือสภาพการณ์ด้านตลาดแรงงาน แต่นอกเหนือจากเหตุผลดังกล่าว จากงานวิจัยนี้ยังพบอีกหลายปัจจัยที่เป็นสาเหตุอันส่งผลให้พนักงานเกิดความตั้งใจลาออก ได้แก่

5.1.2.1 ความก้าวหน้า

ความก้าวหน้าเป็นเหตุผลที่สามารถส่งผลต่อการลาออกได้เนื่องจากหากทำงานแต่ไม่ได้รับความก้าวหน้าซึ่งมีผลต่อค่าจ้างที่ได้รับ หรือหากทำงานมาเป็นเวลานานแล้ว แต่รุ่นน้องที่อายุน้อยกว่ามีความก้าวหน้ามากกว่า ก็ส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดี ถึงแม้ว่าจะมีอายุงานและผลงานใกล้เคียงกัน ซึ่งแสดงถึงความค่านิยมแบบระบบอาวุโส ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมที่เคยวิจัยว่า ความสำเร็จ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน (เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์, 2550; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558)

5.1.2.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ

ค่าจ้างและสวัสดิการเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้พนักงานสามารถตัดสินใจลาออกได้ ส่วนใหญ่เนื่องจากค่าจ้างเป็นปัจจัยที่แสดงถึงความมั่นคงต่อชีวิต ซึ่งหากพนักงานมีความคิดที่จะลาออกจากงานนั้นก็เพราะสาเหตุของค่าจ้างที่น้อยเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่นๆ ที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกัน ค่าจ้างปัจจุบันมีความไม่เหมาะสมต่องานที่ทำอยู่ หรือเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นๆ มีความแตกต่างกันอย่างมาก สำหรับด้านสวัสดิการพนักงานส่วนใหญ่ก็คิดว่าไม่เหมาะสมและน้อยเกินไป เช่น ในเรื่องของสวัสดิการวันหยุดการลาป่วย หรือสวัสดิการอื่นๆ ที่ควรจะมี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่าหากบริษัทมีผลตอบแทนที่ดีจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558) และผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับงาน เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมต่อปริมาณงาน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน (��ชนี จิรประยูรต์เลิศ, 2556; ปาตีมาะ เกระ และ อาชีวะห้อาแ, 2558; วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558)

5.1.2.3 งาน

การทำงานที่ซ้ำซากจำเจ ไม่มีงานใหม่ๆ หรือไม่ได้รับมอบหมายงานใหม่ ถึงแม้ว่าจะขอย้ายสายงานเนื่องจากเรียนรู้ทั้งหมดของการทำงานก็ไม่ได้รับการตอบรับ ทำให้พนักงานรู้สึกว่างงานไม่มีความท้าทาย นอกจากนี้พนักงานบางคนรู้สึกว่างงานที่ทำไม่ได้ตรงตามความตั้งใจที่อยากจะทำตั้งแต่แรกที่สมัครเข้ามา ทำให้พนักงานเคยมีความคิดที่อยากจะลาออก ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมทบทวนที่เคยวิจัยว่าการบริหารจัดการที่ชัดเจน จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจใน

การทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558) และการบริหารจัดการคนที่ไม่เหมาะสมกับงาน การมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน (จิตกาเสณ์ห์สุข, 2553; ปาตีเมาะ เกระ และ อาชียะห้ออาแเว, 2558; วราภรณ์ นาควิสัย, 2553; สวรรณกมล จัทรมะโน และ ประสพชัย พสุนนท์, 2557; สุรฤทธิ บุญเรือง, 2558)

5.1.2.4 เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน

เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานไม่เป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานมีความคิดที่จะลาออกเนื่องจากการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี เพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในองค์กรมีสังคมของเพื่อนร่วมงานที่ดีถึงแม้ว่ามีการทะเลาะเบาะแว้งกันบ้าง แต่เนื่องจากการมีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องของการงาน จึงไม่ได้ทำให้ความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานลดลง และการที่หัวหน้ามีการเอาใจใส่ การเปิดใจรับฟัง ช่วยเหลืออยู่เสมอเมื่อเกิดปัญหา และไม่ก้าวก่ายในการทำงานมาก จึงทำให้พนักงานทำงานด้วยความสบายใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่าหากหัวหน้างานมีความใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บังคับบัญชา จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกที่ลดลง มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความผูกพันกับองค์กร(สุพรรณษา พุ่มพวง, 2559; สุรฤทธิ บุญเรือง, 2558; ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558; วราภรณ์ นาควิสัย, 2553;)

5.1.2.4 ความผูกพันในองค์กร

ความไม่ผูกพันในองค์กรส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน เพราะพนักงานสามารถที่จะลาออกได้โดยไม่ต้องมีการนำเรื่ององค์กรมาพิจารณา อีกทั้งพนักงานมีความรู้สึกวาระหว่างพนักงานกับองค์กรยังคงมีระยะห่าง จึงทำให้ไม่เกิดความผูกพันในองค์กร โดยเฉพาะพนักงานรุ่นใหม่ๆไม่มีความรู้สึกผูกพันใดๆต่อองค์กรเนื่องจากเข้ามาเพียงเพื่อหวังหาประสบการณ์เท่านั้น จึงทำให้สอดคล้องกับวรรณกรรมที่เคยวิจัยว่าพนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่มีความตั้งใจลาออกจากงานเนื่องจากขาดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (วิโรจน์ สิมะทองธรรม และ สิทธิชัย พรหมสุวรรณ และ ฉันทนา จันทร์ บรรจง และ วัฒนา สุนทรชัย, 2559)

5.1.3 สาเหตุของการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ลาออกแล้ว

เมื่อพนักงานได้ตัดสินใจลาออกไปแล้ว นั่นคือพนักงานคาดหวังว่าจะจากองค์กรไป โดยมีความเชื่อว่าจะได้รับสิ่งที่ดีกว่า การที่ได้ศึกษาถึงสาเหตุของการตัดสินใจลาออกที่แท้จริงจากพนักงานกลุ่มนี้จะทำให้องค์กรได้เห็นข้อปรับปรุงที่จะสามารถเป็นแนวทางสำหรับแก้ไขปัญหาด้าน

ทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยสาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานที่ลาออกแล้ว มีดังต่อไปนี้

5.1.3.1 งาน

สาเหตุหลักประการหนึ่งที่ทำให้พนักงานลาออกจากองค์กร คือ พนักงานรู้สึกว่าการปฏิบัติงานมีความซ้ำซาก จำเจ ทำมานาน ไม่มีความท้าทาย ไม่มีความชัดเจนในงาน รวมถึงไม่มีการพัฒนาพนักงานให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จึงทำให้พนักงานอยากเปลี่ยนงานเพื่อเรียนรู้งานใหม่ๆ และงานที่ทำไม่ได้ตรงตามความต้องการจึงเป็นสาเหตุของการตัดสินใจลาออก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่าหากมีการบริหารจัดการงานที่ชัดเจนจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558) และการบริหารจัดการคนที่ไม่เหมาะสมกับงาน การมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน (จิตภา เสน่ห์สุข, 2553; ปาตีเมาะ เกระ และ อาชีวะห่ออาแ, 2558; วราภรณ์ นาควิลัย, 2553; สวรรณกมล จัทรมะโน และ ประสพชัย พสุนนท์, 2557; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558)

5.1.3.2 ค่าจ้างและสวัสดิการ

ค่าจ้างและสวัสดิการเป็นสาเหตุในการตัดสินใจลาออก เนื่องจากพนักงานคิดว่าค่าจ้างไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นๆ และเมื่อมีข้อเสนอที่สูงกว่าเข้ามาจึงทำให้ตัดสินใจลาออก ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมทบทวนที่เคยวิจัยว่าหากบริษัทมีผลตอบแทนที่ดีจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร (ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558) ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับงาน ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมต่อปริมาณงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน (ชัชณี จิระประยูร์เลิศ, 2556; ปาตีเมาะ เกระ และ อาชีวะห่ออาแ, 2558; วราภรณ์ นาควิลัย, 2553; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558)

5.1.3.3 หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานไม่เป็นสาเหตุที่ทำให้ตัดสินใจลาออก เนื่องจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานดี มีสัมคมการทำงานที่ดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องของงาน หัวหน้ามีการเอาใจใส่ที่ดีตลอดเวลา ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยกับวรรณกรรมที่เคยวิจัยว่าความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานมีความใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งผลให้พนักงานมีผลต่อแนวโน้มการลาออกที่ลดลง และจะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กร (สุพรรณษา พุ่มพวง, 2559; ศศิ อ่วมเพ็ง, 2558) รวมถึงการไม่มีเหตุผลของหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน (วราภรณ์ นาควิลัย, 2553; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558)

5.1.3.4 ความก้าวหน้า

ความก้าวหน้าไม่เป็นสาเหตุให้ตัดสินใจลาออกจากการทำงานในที่เมื่อถึงระยะเวลาจะถูกเลื่อนตำแหน่งอยู่แล้ว และการเลื่อนขั้นมีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวรรณกรรมที่เคยวิจัยที่เคยพบว่าด้านความสำเร็จและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน (เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์ม, 2550; สุรกฤษฎี บุญเรือง, 2558)

จากผลงานวิจัยในการแสดงความคิดเห็นของพนักงานกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในปี 2561 และของพนักงานที่ลาออกแล้วพบว่าสาเหตุของงานและค่าจ้างและสวัสดิการเป็นสาเหตุหลักที่ส่งผลให้คนทั้ง 2 กลุ่ม ลาออกสำหรับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากผลแสดงความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความคิดเห็นเหมือนกันว่าไม่เป็นสาเหตุที่ส่งผลให้ลาออก แต่เรื่องความก้าวหน้าพบว่าในกลุ่มของพนักงานที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่เป็นสาเหตุที่จะทำให้ตัดสินใจลาออกได้ แต่สำหรับกลุ่มพนักงานที่ลาออกแล้วไม่เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจลาออก

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

แม้ว่าการลาออกของพนักงานจะเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นได้ในทุกองค์กร แต่อัตราการลาออกของพนักงานที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงขึ้นอยู่กับสาเหตุที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก ซึ่งหลังจากได้ทำการศึกษาและวิจัยอย่างจริงจังถึงสาเหตุจนพบสาเหตุที่แท้จริงแล้ว ถือเป็นแนวทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นที่จะสามารถทำให้ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรนำไปต่อยอดเพื่อเตรียมรับมือและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด โดยจากงานวิจัยนี้สามารถสรุปข้อเสนอแนะมาให้ผู้บริหารได้ ดังต่อไปนี้

5.2.1 ด้านลักษณะงาน

ผู้บริหารควรทบทวนลักษณะงานให้เหมาะสมกับพนักงานในบริษัท โดยอาจมีการบริหารจัดการงานให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งของแต่ละบุคคล อีกทั้งควรจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน เพื่อพนักงานจะได้ทำงานที่ตนถนัด นอกจากนี้ยังควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ หรือโยกย้ายไปสายงานใหม่เพื่อพัฒนาความสามารถ ลดความซ้ำซากจำเจในการทำงาน และมีความสบายใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้

5.2.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ผู้บริหารควรมีการหาหรืออย่างรอบคอบและระมัดระวัง เกี่ยวกับการปรับค่าตอบแทน และสวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานและปริมาณงานที่พนักงานรับผิดชอบ เนื่องจากเป็นเรื่องของผลประโยชน์โดยตรงของพนักงาน รวมถึงควรมีเกณฑ์การประเมินฐานเงินเดือนและค่าล่วงเวลาแก่พนักงานให้ได้มาตรฐาน เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ทำธุรกิจเดียวกัน อีกทั้งควรมีระยะเวลาในการปรับเพิ่มสม่ำเสมอเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

5.2.3 ด้านความก้าวหน้า

ผู้บริหารควรมีการวางแผน และแจ้ง Career path ของพนักงานให้ชัดเจน รวมไปถึงชี้แจงเงื่อนไข คุณสมบัติที่จะทำให้ไปถึงเป้าหมายนั้นๆ เพื่อที่จะทำให้พนักงานในแต่ละแผนก ในทุกตำแหน่ง ได้ทราบถึงเป้าหมายในการทำงานของตน มองเห็นความก้าวหน้าในอนาคต เพราะสิ่งนี้จะเป็นแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน รวมถึงควรมีการประเมินการทำงานที่มุ่งประเมินผลของการทำงานที่แท้จริง โดยผู้บริหารควรลงมาดูการทำงานจริงของพนักงานแต่ละคน หากเห็นว่าพนักงานคนใดมีศักยภาพควรมีการให้คำแนะนำ ให้พนักงานได้ก้าวหน้าและเติบโตในสายงานของตน ส่วนพนักงานที่ยังมีข้อบกพร่องก็ควรได้รับการชี้แนะ และหาวิธีพัฒนา ให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพ

5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ครั้งนี้ ผู้จัดทำวิจัยได้พบปัญหาและข้อจำกัดในการทำวิจัย ดังนั้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจจะศึกษาทำงานวิจัยต่อไปในอนาคต ทางผู้จัดทำวิจัยขอสรุปข้อจำกัด รวมถึงข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไปไว้ดังนี้

1. เนื่องจากผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยใช้แบบเจาะจง (Purposive Sampling) และมีจำนวนตัวอย่างเพียง 30 คน อาจทำให้ผลการศึกษาที่ออกมาอยู่ในขอบเขตที่แคบเกินไป สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้
2. เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 20-40 ปี และไม่ได้ครอบคลุมช่วงอายุ 41-60 ปีได้ ทำให้ผลการวิจัยอาจไม่ได้ขยายผลไปถึงกลุ่มดังกล่าวได้ งานวิจัยใน

อนาคตจึงควรสอบถามพนักงานในช่วงอายุ 41-60 ปี เพิ่มเติมเนื่องจากอาจจะทำให้ได้เหตุผลที่แตกต่างหรือเหมือนกับผลการวิจัยปัจจุบัน

3. เนื่องจากขอบเขตการวิจัยครั้งนี้เจาะจงเฉพาะบริษัทอาหารแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพียงบริษัทเดียว ซึ่งแต่ละบริษัทจะมีบริบท และวัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการวิจัยนี้อาจไม่สามารถนำไปใช้อ้างอิงกับบริษัทอื่นๆ หรืออุตสาหกรรมอื่นๆ ได้ ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรจะสอบถามพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อทราบถึงสาเหตุของปัญหาการลาออกว่ามีความคล้ายหรือแตกต่างกันอย่างไร



บรรณานุกรม

- จิตภา เสน่ห์สุข. (2553). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของเกษตรกรที่ปฏิบัติงานในองค์การเกษตรกร.
- ชลภัศสรณ์ ศรีวรรณอักษร ประสพชัย พสุนนท์. (2015). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานแผนกห่วงโซ่อุปทาน : กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร.
- ชัชณี จิรประยูรต์เลิศ. (2556). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์แห่งหนึ่ง.
- ณปภัช นาคเจือทอง. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
- ธีรวุฒิ บุญยโสภณ. (2528). จิตวิทยาอุตสาหกรรมประยุกต์.
- ปานุวัฒน์ พุฒช้อน. (2542). การศึกษาความคิดเห็นของนักบินกองทัพอากาศต่อการลาออกจากราชการ.
- ปาดิเมาะ เกระ และ อาชีวะห่อแวง. (2558). ปัจจัยและสาเหตุการลาออกของพนักงาน บริษัทสรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (สาขา เซ็นทรัลเฟสติวัลหาดใหญ่).
- เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์. (2550). ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานกรณีศึกษา บจก. อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย.
- พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ม. (2553). คุณลักษณะของบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนด้านอาชีพความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจลาออกจากราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภาม. (2529). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร.
- วรภรณ์ นาควิสัย. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท GGG (ประเทศไทย). จำกัด.
- วิโรจน์ สิมะทองธรรม, สิทธิชัย พรหมสุวรรณ, ฉันทนา จันทร์ บรรจง และ วัฒนา สุนทรชัย. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่ของธนาคารพาณิชย์ไทย.

- ศศิ อ่วมเพ็ง. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
- สมศักดิ์ เตชะวณิชย์, สมบัติ อภิกุลวิณิช และสุชาติ วิไลวรวิทย์. (2539). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนงานของผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กรภาคเอกชน.
- สวรรณกมล จัทรมะโน และ ประสพชัย พสุนนท์. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน.
- สุพรรณษา พุ่มพวง. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร.
- สุรกฤษฎ์ บุญเรือง. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัท เอ็ช (ไทยแลนด์) จำกัด.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ. (2529). การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- อมรา ไทยประเสริฐ. (2547). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการลาออกของบุคลากร : กรณีศึกษา บริษัท ไทยเบเวอเรจ แคน จำกัด.
- อักรัตน์ พูลกระจ่าง. (2552). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน บริษัทไทยเม็ททอล จำกัด.
- อารี เพชรสุด. (2530). มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

ภาคผนวก
แบบสอบถาม
เรื่อง ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอาหารแห่งหนึ่ง
ในประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการมหิดล ทั้งนี้ผู้วิจัยใครขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามนี้ให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในกรอบ หรือเขียนรายละเอียดในช่องว่างที่แสดงไว้ในแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามมี 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2	ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุการลาออก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. สถานภาพสมรส

- 1) โสด 2) สมรส 3) หย่าร้าง 4) หม้าย

3. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 20 ปี 2) 20 - 30 ปี 3) 31 - 40 ปี
 4) 41 - 50 ปี 5) 51 - 60 ปี

4. ศาสนา

- 1) พุทธ 2) อิสลาม 3) คริสต์ 4) อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. ระดับการศึกษา

- 1) ประถมศึกษา 2) มัธยมศึกษาตอนต้น
 3) มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. 4) อนุปริญญา หรือ ปวส.
 5)ปริญญาตรี 6)ปริญญาโท
 7) สูงกว่าปริญญาโท

6. อาชีพ

- 1) นักเรียน/นักศึกษา 2) ข้าราชการ 3) พนักงานรัฐวิสาหกิจ
 4) พนักงานบริษัทเอกชน 5) รับจ้างทั่วไป/ค้าขาย 6) ประกอบธุรกิจส่วนตัว
 7) อื่นๆ โปรดระบุ.....

7. รายได้เฉลี่ย

- 1) ไม่เกิน10,000 บาท 2) 10,001 - 20,000 บาท 3) 20,001 - 30,000 บาท
 4) 30,001 - 40,000 บาท 5) 40,001 - 50,000 บาท 6) 50,001 – 60,000 บาท
 7) 70,001 - 80,000 บาท 8) 80,001 - 90,000 บาท 9) 90,001 บาท ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุการลาออก

1. เหตุผลที่สามารถส่งผลให้ท่านตัดสินใจลาออก เกิดจากสาเหตุใดบ้าง (สัมภาษณ์พนักงานที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่)

.....

.....

.....

.....

2. สาเหตุใดที่ทำให้ท่านลาออกจากงาน (สัมภาษณ์พนักงานที่ลาออกแล้ว)

.....

.....

.....

.....