

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด

ชาคริต แก้วเกตุ¹ และอุษา บุญถิ²

บทคัดย่อ

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง(ประเทศไทย) จำกัด โดยประชากรที่ทำการวิจัย คือ พนักงานบริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง(ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 250 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 250 ชุด แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของประชากรไปทำการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ไคสแควร์ (Chi-Square) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของเพียร์สัน

ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ แผนกที่ทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงาน ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขอนามัย ไม่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: แนวโน้มการลาออก, ความพึงพอใจในการทำงาน, พนักงานบริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง(ประเทศไทย) จำกัด

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ABSTRACT

The study of factors affecting employee resignation trends, a case study of Green River Panel Trang (Thailand) Co., Ltd., aimed to study personal factors. Motivational factors or motivating factors and supporting factors or sanitary factors affecting employee turnover trends: a case study of Green River Panel Trang (Thailand) Co., Ltd. The research population is 250 employees of Green River Panel Trang (Thailand) Co., Ltd. The questionnaire was used as a tool to collect 250 sets of data and then use the data obtained from the population questionnaire. to be processed with a computer The statistical programs used to analyze the data were Percentage, Frequency, Mean, Standard Deviation (S.D.), Chi-Square, and Correlation Coefficient. (Correlation) of Pearson

The results of the research study found that Personal factors, gender, age, education level, income level, department of work were related to the tendency of employee turnover. statistically significant at 0.05, but found that the personal factors of working age Motivational factors or motivating factors and supporting factors or sanitary factors No relationship to employee turnover tendency statistically significant at 0.05

Keywords: trend of resignation, job satisfaction, employees of Green River Panel Trang (Thailand) Co., Ltd.

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่เป็นองค์กรภาคธุรกิจเอกชน หรือภาครัฐ ต่าง ก็หันมาให้ความสำคัญในเรื่องทรัพยากรบุคคลกันเป็นจำนวนมาก ด้วยตระหนักว่า แรงงานเป็นทรัพยากรที่มีค่า และเป็นตัวที่จะช่วยในการขับเคลื่อนและพัฒนาให้ภารกิจขององค์กรสามารถดำเนินการไปได้ด้วยดีและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการพยายามในการรักษาทรัพยากรบุคคลให้คงอยู่กับองค์กรและป้องกันการสูญเสียบุคลากรจากการลาออก จึงเป็นเรื่องที่มีความจำและสำคัญเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน

ปัจจุบัน บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด กำลังประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เนื่องจากเริ่มมีพนักงานที่จะมีการลาออกหรือคิดที่จะลาออกจากบริษัทของพนักงานมากขึ้น โดยพนักงานส่วนใหญ่จะบอกเล่าพูดคุยกันเองระหว่างเพื่อน

ร่วมงานที่มีความคุ้นเคยกันถึง สาเหตุที่ทำให้เกิดความคิดที่จะลาออก โดยที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานไม่ได้รับทราบเหตุผลนั้นๆแต่อย่างใด ซึ่งการลาออกของพนักงานจะส่งผลกระทบต่อหลายด้าน ทั้งบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการทำงาน เกิดการสูญเสียในรูปตัวเงินเนื่องจากมีค่าจ้างในการสรรหาพนักงานใหม่และการฝึกอบรมและการพัฒนา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง(ประเทศไทย) จำกัด จึงเป็นเรื่องที่มีความน่าสนใจอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ได้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท ลดอัตราการลาออกของพนักงาน อันจะส่งผลให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร และจะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริษัทเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของบริษัทต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้นกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน บริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
2. ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้นมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
3. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของบริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 250 คน (พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2565)
2. เนื้อหาในการวิจัย ประกอบด้วย
 - 2.1. ตัวแปรต้น
 - 2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุของพนักงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ แผนกที่ทำงาน และอายุการทำงาน

2.1.2 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน

2.1.2.1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ต่องาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.1.2.2 ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวโน้มการลาออกของพนักงาน

3. ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่ เดือนเมษายน - กรกฎาคม 2565

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Two-Factor Theory)

เฮอริเบิร์ก (Herzberg, 1959) กล่าวว่าบุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งความสุขจากการทำงานมาจากความพึงพอใจ โดยมีปัจจัย 2 กลุ่ม คือปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุน เป็นสาเหตุหลักในการสร้างความพึงพอใจ

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น

เป็นปัจจัยโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ และเป็นสิ่งกระตุ้นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่

1.1 ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.4 ความรับผิดชอบ

1.5 ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน

หมายถึง ปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

2.1 ค่าตอบแทน

2.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

2.3 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร

2.4 สภาพการทำงาน

2.5 ความมั่นคงในงาน

2.6 วิธีการปกครองบังคับบัญชา

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาก็คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูนหรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุขหรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน และนอกจากนี้เฮิร์ทเบิกร์ท (Herzberg, 1959) ยังได้อธิบายว่า การจูงใจจะต้องเป็นบวก จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้

แนวคิดทฤษฎีการลาออก

ความหมายของการลาออกจากงาน การลาออกจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรตัดสินใจเลิกทำงานกับองค์กร โดยที่บุคลากรสามารถที่จะลาออกจากงานได้ตามความต้องการของตน การออกจากงานอาจเกิดขึ้นจากสาเหตุที่แตกต่างกัน เช่น ความขัดแย้งภายในที่ทำงาน ความไม่เท่าเทียมกันในการเลื่อนตำแหน่ง ความเบื่อหน่าย ความก้าวหน้าในที่ทำงานใหม่ เป็นต้น

Mejia, Balkin และ Candy (อ้างถึงในเกรียงศักดิ์, 2543: 159) ได้อธิบายความหมายของการลาออกจากงานของพนักงาน ดังนี้

1. การลาออกจากงานโดยความสมัครใจของพนักงาน เกิดขึ้นเมื่อพนักงานตัดสินใจด้วยเหตุผลส่วนตัว หรือเหตุผลที่เกี่ยวกับอาชีพ เนื่องจากความไม่ดึงดูดใจกับไม่มีความสุขในงานที่ทำให้การลาออกจากงานด้วยความสมัครใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ การลาออก (Quits) กับการเกษียณอายุ (Retirements)

2. การลาออกจากงานที่ไม่ใช่ความสมัครใจจากงานประเภทนี้เกิดขึ้นจากการที่ฝ่าย บริหารหรือองค์กรพิจารณาให้พนักงานลาออกจากงาน เนื่องมาจากความจำเป็นทางเศรษฐกิจหรือพนักงานไม่เหมาะสมกับองค์กรการลาออกจากงานโดยไม่สมัครใจ แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การไล่ออก และการปลดออกหรือเลิกจ้าง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของบริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 250 คน (พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2565) เนื่องจากประชากรมีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงได้เจาะจงประชากรทั้งหมดเป็นผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่นำมาใช้เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากกรอบแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุของพนักงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ แผนกที่ทำงาน อายุการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ไคสแควร์ (Chi-Square) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การสำรวจประชากร จำนวน 250 คน เป็นเพศชาย 197 คน คิดเป็นร้อยละ 78.8 และเพศหญิง 53 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 โดยประชากรส่วนใหญ่อายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 และมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.4 มีระดับรายได้ 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 52.8 และประชากรส่วนใหญ่ทำงานในแผนก Production คิดเป็นร้อยละ 44.8 และมีอายุการทำงาน 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 71.6

การให้ระดับความพึงพอใจในการทำงาน

จากการวิจัยพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.50 = และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.57) มีความพึงพอใจต่อบัณฑิตหรือบัณฑิตจบใหม่ในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.61) มากกว่าบัณฑิตจบใหม่หรือบัณฑิตจบใหม่ (ค่าเฉลี่ย = 3.38) โดยความพึงพอใจต่อบัณฑิตหรือบัณฑิตจบใหม่ในการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องานมีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.73) รองลงมาคือด้านผลสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.72) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน มีค่าน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.44) ส่วนความพึงพอใจต่อบัณฑิตจบใหม่หรือบัณฑิตจบใหม่ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.51) รองลงมาคือด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย = 3.49) และด้านค่าตอบแทน มีค่าน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.17)

แนวโน้มการลาออกของพนักงาน

จากการวิจัยพบว่า ประชากรมีค่าเฉลี่ยแนวโน้มการลาออกเท่ากับ 3.40 ประชากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากกับในเรื่องการปรับตัวใหม่ในหน่วยงานใหม่ทำได้ไม่ยาก (ค่าเฉลี่ย = 3.71) รองลงมาคือหากมีงานที่ก้าวหน้ากว่างานปัจจุบัน จะลาออกจากงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.60) และให้ความสำคัญน้อยที่สุด คือ คิดจะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ไปจนเกษียณอายุ (ค่าเฉลี่ย = 2.98)

อภิปรายผล

เพศและอายุ จากผลการศึกษาพบว่า เพศและอายุของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขต ราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีเพศและอายุต่างกันมีแนวโน้มการลาออกที่แตกต่างกันและหากพนักงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ และมีความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กรจะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกลดลง

ระดับการศึกษาและระดับรายได้ จากผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาและระดับรายได้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา สุตันรักษ์ (2552) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัทผลิตเหล็กแผ่นไร้สนิมรีดเย็นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง ซึ่งพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา และเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกจากองค์การของพนักงาน แตกต่างกัน

แผนกที่ทำงาน จากผลการศึกษาพบว่า แผนกที่ทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ก้องเดช มีเดช (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานแผนกพัฒนาซอฟต์แวร์ บริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ด้านตำแหน่งงานของพนักงานที่ต่างกัน มีผลต่อระดับในการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน ทั้งนี้ข้อเสนอแนะจากการศึกษาพบว่า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทควรให้ความสำคัญกับความเห็นของพนักงาน ในด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงเป็นหลัก

อายุการทำงาน จากผลการศึกษาพบว่า อายุการทำงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ถึงแม้ปัจจัยด้านอายุการทำงานจะไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก แต่หากพิจารณาแล้วจะพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานกับองค์กรเป็นเวลานาน ย่อมมีความผูกพัน และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้นองค์กรควรมีการมอบรางวัล หรือของขวัญต่าง ๆ ซึ่งอาจมีมูลค่าสูงขึ้นสำหรับพนักงานที่มีอายุงานมาก เช่น มอบสร้อยทอง 2 สร้อยให้แก่พนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี ถ้าพนักงานอายุงาน 10 ปี จะได้รับทองคำมูลค่า 1

บาท เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานรับรู้ได้ว่าองค์กรเห็นคุณค่าในตัวของพวกเขา และเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นไม่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยอภิปรายผลตามด้านล่างนี้

1. ปัจจัยด้านผลสำเร็จของงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านผลสำเร็จของงานไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจจะเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่เมื่อได้รับมอบหมายงานแล้ว สามารถทำตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี และผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนั้น ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน

2. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนใหญ่ได้รับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3. ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนใหญ่มีลักษณะของงานที่ทำอยู่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร พนักงานมีความรู้ในงาน และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบได้ตามเป้าหมายขององค์กร

4. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่องาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่องาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ โดยเอาใจใส่มุ่งมั่นให้งานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และร่วมรับผิดชอบในภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

5. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของอาจเป็นเพราะว่าองค์กรสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะการทำงานที่ทำทลายความสามารถของบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นอยู่แล้ว โดยงานที่ทำจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญในการทำงาน โดยอาศัยความรู้ ความสามารถและปฏิภาณไหวพริบของแต่ละบุคคลอยู่เสมอ

ปัจจัยคำจูนหรือปัจจัยสุขอนามัยต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยคำจูนหรือปัจจัยสุขอนามัยไม่มีความสัมพันธ์ต่อการลาออกของพนักงานซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

1. ปัจจัยด้านค่าตอบแทน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าองค์กรมีเงินเดือนและมีสวัสดิการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและมีโครงสร้างการจ่ายเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานที่พนักงานรับผิดชอบ

2. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าพนักงานกับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

และต้องทำงานกันเป็นทีมตลอด จึงทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ด้านนโยบายการบริหารงาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าองค์กรมีการวางนโยบายทิศทาง และเป้าหมายในภาพรวมขององค์กรให้พนักงานได้รับทราบ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นยึดถือนโยบายขององค์กรและสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันองค์กรมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานพนักงานแล้ว และพนักงานได้รับการตอบสนองตามที่ต้องการ จึงทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

5. ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านความมั่นคงในการทำงานให้กับพนักงาน ทั้งด้านการเลื่อนตำแหน่ง การจัดการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ การจ่ายเงินเดือนตรงตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งการมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม ตอบสนองต่อความคาดหวังของพนักงาน

6. ปัจจัยด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่า

ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความสนิทสนมเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คอยดูแลและให้คำแนะนำแก่พนักงาน จึงทำให้พนักงานรู้สึกพอใจ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อการนำไปใช้

ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท กรีนรีเวอร์ พาเนล ตรัง(ประเทศไทย) จำกัด ได้เป็นอย่างดี การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความสำคัญของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน และทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารออกนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจูงใจในการทำงานและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยในทุกๆ ด้าน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน ส่งผลให้พนักงานรักองค์กรมากขึ้น และทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์กร

แม้ว่าการลาออกของพนักงานจะเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นได้ในทุกองค์กร แต่อัตราการลาออกของพนักงานที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงขึ้นอยู่กับสาเหตุที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก ซึ่งหลังจากได้ทำการศึกษาและวิจัยอย่างจริงจังถึงสาเหตุจนพบสาเหตุที่แท้จริงแล้ว ถือว่าเป็นแนวทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นที่จะสามารถทำให้ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรนำไปต่อยอดเพื่อเตรียมรับมือและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด

นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารไปใช้ประกอบการพิจารณาและปรับปรุงสร้างขวัญกำลังใจให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานและสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลประโยชน์อันสูงสุดที่จะเกิดกับองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมายที่เป็นพนักงานที่ลาออกจากองค์กรไปแล้วเพื่อให้ทราบถึงเหตุผลที่แท้จริงในการลาออกของพนักงาน

2. ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจดำเนินการในรูปแบบของงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีการสัมภาษณ์ สังเกตพฤติกรรม การทดลอง ฯลฯ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการศึกษาเกี่ยวกับ แนวโน้มการตัดสินใจลาออก สามารถสะท้อนความคิดของทั้งผู้บริหารและพนักงาน เพื่อนำผล การศึกษาจากทั้งสองด้านมาวิเคราะห์เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของ พนักงานได้ตรงจุด และพนักงานเข้าใจถึงบทบาท แนวคิด นโยบายของผู้บริหารและการธำรงรักษา พนักงานที่เก่ง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). จอมปราชญ์นักการศึกษา:สังเคราะห์ วิเคราะห์และประยุกต์แนว พระราชดำรัสด้านการศึกษาและพัฒนาคน กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ก้องเดช มีเดช. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานแผนกพัฒนาซอฟต์แวร์ บริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุพรรณษา พุ่มพวง. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของ พนักงานโรงพยาบาลเอกชน แห่งหนึ่งเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต,วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- สุพัตรา สุตันรักษ์. (2552). ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้ม การลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์แผ่นไร้สนิมรีดเย็นแห่งหนึ่งใน จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัย พาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Herzberg, F (1959). Federick; Mausner, Bernard; and Synderman, Block the Motivation to Work. New York: John Willey