

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง  
กรณีศึกษา บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยเนชั่น  
เดือน ธันวาคม พ.ศ 2557

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง  
กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เสนอต่อบัณฑิตศึกษาเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารมหาบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยเนชั่น  
เดือน ธันวาคม พ.ศ 2557

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง  
กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงศ์

การค้นคว้าอิสระได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

\_\_\_\_\_ ประธานกรรมการ

( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐริกา ฤทธิพิชญ์พันธุ์ )

\_\_\_\_\_ กรรมการ

( อาจารย์ ดร. โอภาส เพ็ญสูงเนิน )

\_\_\_\_\_ กรรมการ

( อาจารย์ ดร.ภาวนา เตชะวิมล )

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยเนชั่น

ธันวาคม 2557

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยในหัวข้อ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรม ฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาและอนุเคราะห์ช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากอาจารย์ ดร. โอภาส เพ็ญสูงเนิน ผู้ให้ความกรุณารับเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ข้อคิด และให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูล ตลอดจนชี้แนะข้อบกพร่องต่างๆ ในการเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณพนักงานบริษัทอินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) ที่ได้กรุณาช่วยกรอกแบบสอบถามและแนะนำข้อเสนออื่นๆ จนทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จได้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และสมาชิกทุกคนในครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ พร้อมกับการสนับสนุนที่ไม่มีวันสิ้นสุด ตลอดจนขอขอบคุณ พี่โรจน์ พี่อ๊อต พี่บอน ที่คอยผลักดัน และเป็นที่ปรึกษายามที่ผู้วิจัยมีข้อสงสัยหรือรู้สึกท้อแท้ให้ลุกขึ้นสู้อีกครั้ง ขอขอบคุณที่ตามและกระตุ้นในน้องคนนี้อยอมทำจนสำเร็จลุล่วงไปได้

สิ่งที่ผู้วิจัยได้รับจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มิใช่เป็นเพียงปริญญา 1 ใบ แต่เป็นความสนุกสนาน มิตรภาพที่ดีจากทุกคน ขอขอบคุณที่ช่วยสร้างความทรงจำที่น่าจดใจตลอดไป ขอขอบคุณค่ะ

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์

ผู้วิจัย

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานใน

อุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

ผู้เขียน วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผศ.ดร.ณัฐริกา	ฤทธิพิชญ์พันธุ์	ประธานกรรมการ
ดร.โอภาส	เพ็ญสูงเนิน	กรรมการ
ดร.ภาวนา	เตชะวิมล	กรรมการ

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) และ (2) เพื่อสร้างแนวทางสำหรับการดำรงรักษาพนักงาน ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลโดยให้กลุ่มตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทฯ ระดับเจ้าหน้าที่ขึ้นไป ในสายงานบริหารและปฏิบัติการ จำนวน 183 คน โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้วิจัยมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคำนวณทางสถิติ โดยใช้ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจำแนกข้อมูลปัจจัยที่นำมาศึกษา จากนั้นผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานระหว่างต้นแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยสถิติ Pearson Correlation เพื่อวิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม

ผลการวิจัย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.8 ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.1 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 61.2 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.8 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่/หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 48.1 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.7 สำหรับการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้งหมด 9 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านผู้บังคับบัญชา, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ด้านผลตอบแทนและรายได้, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และ โอกาสในการ

พัฒนาความสามารถของบุคคล มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.00) นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ 3 อันดับเพื่อธำรงรักษาพนักงาน คือ (1) ผลตอบแทนและรายได้ (2) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ (3) โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

**Independent Study Title:** Factors Influencing Employee Resignation Tendency in Tanning Industry: A Study of Interhides Public Company

**Author** Wanvisa Thumrongsakunvong

**Degree** Master of Business Administration

**Independent Study Advisory Committee**

Assistant Professor Dr. Nattharika Rittippant Chairman

Dr. Opas Piansoongnern Member

Dr. Pawana Techavimol Member

**Abstract**

The purposes of research about influential factors on possibility of employee resignation in the leather tannery industry: Case Study of Interhides Public Company Limited is to (1) Investigate influential factors on possibility of employee resignation in Interhides Public Company Limited (2) Establish employee maintenance procedure for Interhides Public Company Limited. The data obtained for this survey is from Questionnaire created from reviewing relevant literatures and research about employee maintenance for collecting information from 183 employees in both operational and managerial fields. Information obtained from the questionnaire has been analyzed by Statistical program to calculate frequency, percentage, average value and standard deviation for each relevant factor in this study. After that, Pearson Correlation has been utilized to test the hypothesis, analyze and explain the relationship between dependent (Employee Resignation) and independent variables (Influential Factors).

The results show that 56.8% of employees taken the questionnaire are Female, 48.1% are less than 30 years old of age, 61.2% are single, 50.8% graduated Bachelor's degree, 48.1% are supervisor or manager and 31.7% are working in the company for 1-5 years. The hypothesis testing of significance factors with 5%

significance level demonstrated that (1) Management Policy, (2) Supervisor (3) Colleague, (4) Job Duty, (5) Working Environment, (6) Compensation, (7) Possibility of career advancement, (8) Fairness in workplace and (9) Possibility of career development, are all statistical significant and hence, influence the outcome of Employment Resignation in the organization. Additionally, the research indicates that the three most important factors that management team must pay great attention to are (1) Compensation, (2) Working Environment and (3) Possibility of career advancement.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญเรื่อง	ฉ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง	3
บทที่ 2	5
ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน	5
ทฤษฎีความแรงจูงใจ	7
ทฤษฎีความคาดหวัง	8
ทฤษฎีสภาพแวดล้อมในการทำงาน	9
ผลกระทบการลาออกของพนักงานต่อองค์กร	11
แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการลาออก	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
สมมุติฐานของการวิจัย	20
กรอบแนวคิดในการวิจัย	20

	หน้า
บทที่ 3	21
การดำเนินการวิจัย	21
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	21
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	22
การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	24
การเก็บรวบรวมข้อมูล	25
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	25
บทที่ 4	26
การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	26
การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยในการปฏิบัติงาน	30
การทดสอบสมมติฐานการวิจัย	44
บทที่ 5	51
สรุปผลการวิจัย	51
สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	54
อภิปรายผลการวิจัย	56
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	57
ข้อจำกัดในการทำวิจัย	58
บรรณานุกรม	60
ภาคผนวก	63
แบบสอบถาม	64
ประวัติผู้ทำงานวิจัย	70

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4-1 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ	
ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	26
ตาราง 4-2 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ	
ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	27
ตาราง 4-3 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ	
ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ	27
ตารางที่ 4-4 จำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ	
ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	28
ตารางที่ 4-5 จำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ	
ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	
จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน	28
ตารางที่ 4-6 จำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ	
ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	29
ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ	
การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัย	
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท	30
ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ	
การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ	
ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านผู้บังคับบัญชาของบริษัท	31
ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ	
การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ	
ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านเพื่อนร่วมงานของบริษัท	33
ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ	
การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ	
ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	34

<p>ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน</p>	36
<p>ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านผลตอบแทนและรายได้</p>	37
<p>ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน</p>	38
<p>ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน</p>	40
<p>ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล</p>	41
<p>ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวโน้ม การลาออกไปทำงานในบริษัทคู่แข่งหรือบริษัทใหม่ในอุตสาหกรรมเดิม</p>	43

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

บริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1945 เพื่อประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกหนัง ณ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ ได้นำเข้าหนังดิบ เพื่อฟอก อบอัด และตกแต่งหนังสัตว์สำหรับทำเฟอร์นิเจอร์ กระเป๋า และ รองเท้า ต่อมาในปี 2541 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ระดับมาตรฐานยิ่งขึ้น จึงเพิ่มสายการผลิตหนังสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการค้าและการบริการที่ครบทุกวงจร เนื่องจากบริษัทฯ มีความพร้อมในด้านการผลิต ตั้งแต่ฟอกย้อม ไปถึงตัดเย็บเป็นผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีสถานะเป็นผู้ผลิตเบาะหนังและชิ้นส่วนหนังสำหรับรถยนต์โดยอ้อมของผู้ผลิตรถยนต์ชั้นนำ อาทิ โตโยต้า ฮอนด้า นิสสัน ฟอร์ด มิซูบิชิ อีซูซุ มาสด้า เป็นต้น กล่าวคือ บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้ผลิตหนังสำหรับเบาะที่นั่งรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง ได้แก่ พวงมาลัย กระจุกเกียร์ เป็นต้น เพื่อส่งมอบให้แก่ผู้ผลิตเบาะหนังและชิ้นส่วนหนังสำหรับรถยนต์โดยตรง โดยผลิตจำหน่ายให้ลูกค้าทั้งภายในประเทศและส่งออกไปยังต่างประเทศ ซึ่งการผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (OEM) ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO/TS 16949:2009 สำหรับผลิตภัณฑ์และระบบงานทั้งหมดจากสถาบัน TUV Rheinland Group ประเทศเยอรมนี ซึ่งเป็นมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยานยนต์ และในปีที่บริษัทฯ กำลังเตรียมความพร้อมที่จะเข้าเป็นสมาชิก Leather Working Group เพื่อยืนยันว่าผลิตภัณฑ์จากหนังสัตว์ของบริษัทนั้นเป็นมาตรฐานระดับสากล

ในปัจจุบันปรากฏว่าบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) เป็นอีกหนึ่งองค์กรที่กำลังประสบกับปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ เนื่องจากตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาบุคคลากรมีการลาออกอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ต้องสูญเสียงบประมาณในการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทน หัวหน้างานมีภาระในการสอนและฝึกงานให้แก่พนักงานใหม่ การลาออกของ

บุคลากรขององค์กร นั้นมีสาเหตุต่าง ๆ กันออกไปซึ่งยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่า ปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน และอยู่ในระดับที่มากหรือน้อยเพียงใด การลาออกจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายมากกว่าจะได้รับผลงานเป็นการตอบแทนจากบุคคลนั้น อัตราการลาออกของพนักงานเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงภาวะความสูญเสียเปล่าในการลงทุน ในอีกแง่มุมหนึ่งก็เป็นการสูญเสียสภาพพจน์ขององค์กร หากมีอัตราการลาออกที่สูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและความมั่นคงที่จะอยู่กับองค์กร

จากเหตุปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลให้พนักงานลาออกจากองค์กร การสูญเสียบุคลากร ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรเพื่อขับเคลื่อนไปข้างหน้าดังกล่าวมาแล้วข้างต้นเป็นแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อทราบถึงข้อเท็จจริงว่าการที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรไปนั้นมีสาเหตุมาจากปัจจัยใดบ้างและจะสามารถหาทางป้องกันและแก้ไขปัญหานั้น ๆ ได้อย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

- 1.2.1 ปัจจัยแบบใดส่งผลต่อการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง ของบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)
- 1.2.2 ตัวแบบใดเหมาะสำหรับการธำรงรักษาพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง บริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)
- 1.3.2 เพื่อสร้างแนวทางสำหรับการธำรงรักษาพนักงาน ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.4.1 เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)
- 1.4.2 เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแบบสำหรับการธำรงรักษาพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ขอบเขตของประชากร

ประชากร คือ พนักงานของ บริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) ระดับเจ้าหน้าที่ขึ้นไป ในสายงานบริหารและปฏิบัติงาน

### 1.5.2 ขอบเขตทางด้านเวลา

ระยะเวลาที่ทำการศึกษาระหว่างเดือนมีนาคม – พฤษภาคม 2557

### 1.5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวโน้มการลาออกของพนักงานที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันหรือกำลังจะลาออกเท่านั้น ไม่รวมพนักงานที่ลาออกไปแล้ว เนื่องจากต้องการวิจัยของพนักงานที่ทำงานอยู่ปัจจุบัน  
ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ตัวแปรตาม คือ แนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

## 1.6 นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในความหมายหรือคำจำกัดความของคำที่ควรทราบในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอกำหนดความหมายและขอบเขตของคำต่าง ๆ ดังนี้

- 1.6.1 พนักงานของบริษัท หมายถึง พนักงานที่ บริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) ได้ตกลงว่าจ้างให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการดำเนินงาน และปฏิบัติการโดยให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน และแนวทางที่ฝ่ายจัดการได้กำหนดไว้ แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ พนักงานระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ
- 1.6.2 การลาออก หมายถึง การสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกิดจากความประสงค์ของพนักงานแต่ไม่รวมถึงการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกที่พนักงานควบคุมไม่ได้ ได้แก่ การเกษียณอายุ การตาย การเจ็บป่วยร้ายแรง การถูกปลดออก และการถูกไล่ออก
- 1.6.3 แนวโน้มการลาออก หมายถึง แนวโน้มที่จะออกจากงานของพนักงานจากองค์กรเก่าเข้าไปทำงานในองค์กรใหม่ด้วยสาเหตุต่างๆกันไป
- 1.6.4 เพศ หมายถึง เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง

- 1.6.5 อายุ หมายถึง อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนับอายุเต็มปฏิทินจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม
- 1.6.6 สถานภาพ หมายถึง ฐานะหรือเกียรติภูมิของบุคคลหรือกลุ่ม เป็นตำแหน่งของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งที่ได้รับค่านับถือจากสาธารณชน กล่าวโดยสรุป สถานภาพเป็นสิ่งที่สังคมกำหนดขึ้น เป็นสิ่งกำหนดเฉพาะตัวบุคคลที่ทำให้แตกต่างจากผู้อื่น
- 1.6.7 การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับบุคคลและสังคม ถ้าเรากล่าวว่า คนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น การเรียนรู้ก็คือ การเรียนรู้ของคนในสังคมนั้นเอง
- 1.6.8 รายได้ หมายถึง เงิน สิ่งของ หรือรางวัลที่เป็นผลมาจากการทำงานให้บริการหรือการลงทุน แบ่งเป็น 3 ประการ คือ รายได้แท้ รายได้เป็นเงินตรา และรายได้ทางใจ
- 1.6.9 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน หมายถึง จำนวนปีของพนักงานการเลือกตั้งที่มาปฏิบัติหน้าที่ โดยนับตั้งแต่วันที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม
- 1.6.10 แนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่มีต่อการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรหนึ่งในอนาคต

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หนังสือ งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง กรณีศึกษา: ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ดังต่อไปนี้

#### 2.1 ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานมีอยู่หลากหลายแต่ที่จะได้ยกมาคือ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy Needs) Maslow (1954) (อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป, 2544) ได้เสนอทฤษฎีลำดับชั้น ความต้องการของมนุษย์โดยตั้งสมมติฐานความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเรามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยังขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็เข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุดและจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่มีสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความสำคัญ (A Hierarchy of Needs) กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับที่สูงกว่าจะเรียกร้องให้มีการ (Demand Satisfaction)

Maslow ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น คือ

≈ ชั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกายหรือความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีพ ร่างกายจะต้อง ได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลา และสม่ำเสมอ ถ้าวร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ ฯลฯ ในขั้นแรกนี้ องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้าง เพื่อคนงานหรือลูกจ้างจะ

ได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิตเพื่อการดำรงชีพของแต่ละคน

≈ ชั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Security Need) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ที่อาจจะมิต่อร่างกายได้ เช่น อุบัติเหตุอาชญากรรม ฯลฯ เป็นต้น มนุษย์ปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถคาดหมายได้(Predictable World) ความต้องการความปลอดภัย หมายความว่ารวมถึง ความรู้ของแต่ละบุคคลถึงข้อจำกัด หรือขอบเขตของพฤติกรรมซึ่งถือเป็นที่ยอมรับกันในสังคม ในองค์การความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีต่อขวัญกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ซึ่งถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งงานที่ทำอยู่แล้ว งานที่ทำไปย่อมไม่เป็นผลดีต่อองค์การ หัวหน้างานจึงมีหน้าที่จะจัดให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดออกหรือไล่ออกควรจะมีการพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว (Favoritism) การเลือกปฏิบัติ (Discrimination) เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อทำที่ ขวัญและกำลังใจของคนงานมากที่สุด

≈ ชั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้นความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับความเป็นมิตรภาพและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของตน องค์การ ย่อมตอบสนองความต้องการของลูกจ้างในการให้ลูกจ้างแสดงความคิดเห็น และความคิดเห็นที่ได้รับควรมีการยกย่องชมเชย และให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

≈ ชั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or Egoistic Needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความสามารถการนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่มีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงใน

องค์การ หรือการที่สามารถใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแล้วแต่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องในสังคม

≈ ชั้นที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-realization or Self Actualization Needs) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้ เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนึกอยากเป็นนึกอยากได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็ได้รับการยกย่องเป็นพิเศษไป เช่น ความนึกคิดที่อยากจะเป็นนายกรัฐมนตรี หรือนักกีฬาที่มีความสามารถได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไป แต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

จากทฤษฎีที่ Maslow กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ ซึ่งมีอยู่ 5 ชั้นด้วยกันความต้องการทางร่างกายเป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรง ชีวิตของมนุษย์ทุกคน หากไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการลำดับแรกแล้ว จำทำให้มนุษย์ไม่สามารถจะมีชีวิตอยู่ในโลกนี้ ส่วนความต้องการขั้นสุดยอดสุดของมนุษย์ซึ่งมีน้อยคนจะบรรลุถึงความต้องการขั้นนี้ไปได้ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น จึงจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกต่อไป จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาวิธีการ และเครื่องมือต่าง ๆ มาจูงใจหรือมาตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลในองค์การ เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน จะได้อยู่ปฏิบัติงานให้กับองค์การในระยะยาว

## 2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจโดย เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจของคน เขาได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์พนักงาน ในเรื่องของความพึงพอใจจากการทำงานและทำให้เขาได้ผลสรุปว่าแรงจูงใจของมนุษย์ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอก หรือเรียกว่า Hygiene Factors และ ปัจจัยภายใน หรือ Motivation Factors

ปัจจัยภายนอก (Hygiene Factors) ได้แก่ นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน สภาพแวดล้อม/ เงื่อนไขในการทำงาน ค่าจ้าง/ เงินเดือน/ สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยภายใน (Motivation Factors) ได้แก่ การทำงานบรรลุผลสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ทำงานได้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน ปัจจัยภายนอกนั้นจะเป็นแรงจูงใจที่สนองต่อความต้องการภายนอกของคน ส่วนปัจจัยภายในจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อคนมากกว่า ปัจจัยภายนอกหรือพูดให้ง่าย ๆ ก็ต้องบอกว่าปัจจัยภายนอกจะทำให้คนพึงพอใจได้ในเบื้องต้นและจะมีผลต่อคนอยู่ไม่นานนัก ส่วนปัจจัยภายในจะก่อให้เกิดแรงจูงใจกับคนอยู่ได้นานกว่าปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในที่ประกอบด้วย การที่คนทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้, การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานหรือคนรอบข้าง, การที่ได้ทำงานอย่างเป็นตัวของตัวเอง, การที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองทำอยู่, การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการเจริญเติบโต ในวุฒิภาวะส่วนตัวขึ้นไปเรื่อย ๆ นั้นจะทำให้คนเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะตอบสนองความต้องการใจจิตใจของคนและเป็นแรงจูงใจคนให้ทำงานได้ดีกว่าปัจจัยภายนอก นอกจากนี้ เอิร์ชเบอร์เกอร์ ยังบอกอีกว่า

1. องค์กรควรจะให้คนทำงานที่ท้าทายอย่างเต็มความสามารถ
2. พนักงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถจะต้องได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบให้สูงขึ้น
3. หากงานไม่มีความท้าทาย และไม่ทำให้คนทำงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้วจะเกิดปัญหาในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงาน

ซึ่งทฤษฎีความคาดหวังสามารถอธิบายได้ดังนี้

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ได้อธิบายพฤติกรรมของบุคคลไว้ว่าบุคคล มีพฤติกรรมใดก็เพื่อจะไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายหรือที่ต้องการ เช่น ความคาดหวังของการทำงาน คือ การได้รับค่าตอบแทนที่สูง การยอมรับ การเลื่อนขั้น เป็นต้น ดังนั้น บุคคลจะกระทำทุกทางเพื่อให้ได้สมดังตั้งใจ แต่การที่เขาจะมีพฤติกรรมใด ๆ นั้นคนเราจะพิจารณาปัจจัย ของการทำงานดังนี้

1. พิจารณาโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในงานนั้นถ้าใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เขียนแทนได้ด้วยสัญลักษณ์ดังต่อไปนี้
2. ผลงานที่เกิดขึ้น สามารถเป็นตัวนำมาซึ่งสิ่งที่เขาอยากได้ หรือผลที่ได้รับตามต้องการหรือไม่
3. คุณค่าของสิ่งที่ได้รับตอบแทนหรือผลที่ได้รับมีค่าน้อยเพียงใด

4. การได้รับสิ่งตอบแทนจะมีผลต่อเนื้อหรือทำให้ได้สิ่งอื่น ๆ ที่มีคุณค่าตามมา ถ้าเขาได้รับตอบแทนเป็นการยกย่อง หรือเลื่อนขั้น หรือจำนวนเงินโบนัส สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้ ความเป็นอยู่ทั้งทางจิตใจและร่างกายดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่และยาวนานขนาดไหน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าคนเรานั้นจะเลือกมีพฤติกรรมอย่างไรก็จะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายตัว แต่อิทธิพลก็เป็นปัจจัยตัวหนึ่งหากใช้ได้ตรงกับความคาดหวังก็จะส่งผลให้ผู้นั้นปฏิบัติตามอย่างเต็มใจยิ่ง หากไม่ตรงมากนักก็ยังคงจะปฏิบัติตาม หากไม่เป็นไปตามความคาดหวังก็อาจไม่ปฏิบัติตามเลย ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการใช้อำนาจต่าง ๆ เพื่อสร้างอิทธิพลได้อย่างถูกต้องกับสถานการณ์ นอกจากนั้นยังรู้ถึงปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบให้สามารถใช้อำนาจสร้างอิทธิพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ คูนส์ และ ไวริช (Koontz & Wehrich, 1988, p. 438) ได้เสนอแนะไว้

1. รู้จักเลือกใช้อำนาจแต่ละชนิดและรับผิดชอบต่อการใช้อำนาจนั้น
2. เข้าใจแรงจูงใจของคนปฏิบัติงานที่แตกต่างกันและสถานการณ์
3. รู้จักสร้างแรงตลใจ (Inspire) ให้กับคนปฏิบัติงาน
4. สร้างบรรยากาศให้จูงใจในการทำงาน

สาเหตุที่เลือกทฤษฎีความชอบธรรมของ Equity Theory (Adam, 1963) เนื่องจากทฤษฎีนี้อธิบายถึงแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วนจนเป็นที่ยอมรับมาเป็นเวลานาน ในส่วนของทฤษฎีแรงจูงใจ Herzberg's Motivation Hygiene theory (Herzberg, Bernard & Barbara, 1959) เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีด้านแรงจูงใจ และสามารถอธิบายถึงแนวโน้มการตัดสินใจในการลาออกจากงานได้

## 2.4 ทฤษฎีสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ล้อมรอบตัวพนักงานในขณะที่ทำงาน เช่น หัวหน้าผู้ควบคุมงาน เพื่อนร่วมงาน เครื่องจักร เครื่องกล เครื่องมือ และ อุปกรณ์ต่าง ๆ อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความสั่นสะเทือน รั้งสี ความร้อน ความเย็น การถ่ายเทอากาศ ก๊าซ ไอสาร ฝุ่น ควัน ละออง และสารเคมีอื่น ๆ (อ้างถึงใน อริสา เลหาทโกวิทธรรม, 2539)

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่อาจจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อพนักงาน ทั้งในแง่ของ ความสามารถ แรงจูงใจ สุขภาพอนามัย และประสิทธิภาพของงานที่ทำ (Bridger, 1995) ซึ่ง

สามารถก่อให้เกิดการลาออกได้เนื่องจากเมื่อพนักงานเห็นว่าตนไม่มี ความสามารถในการทำงานก็จะรู้สึก ว่า ตนไม่เหมาะสมกับงานที่กำลังทำอยู่ ส่งผลต่อการขาดแรงจูงใจในการทำงาน จึงต้องการที่จะลาออก จากงานนั้น ๆ ไป ซึ่งบางครั้งการขาดความสามารถในการทำงานอาจเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมในการ ทำงานไม่เหมาะสม มิได้เกิดจากตัวพนักงานเองก็ได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสิ่งที่อยู่รอบตัวพนักงานทั้งหมดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งด้านกายภาพ อุปกรณ์ที่ใช้ เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อด้านใดด้าน หนึ่งต่อพนักงานหากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม ผลกระทบนี้อาจเป็นได้ทั้งด้านจิตใจ ความรู้สึกที่มีต่องาน และผลกระทบต่อทางสุขภาพของพนักงาน และส่งผลถึงความพึงพอใจของพนักงาน และแนวโน้มในการลาออกด้วย

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจะได้คำนึงถึงปัจจัยด้านความแตกต่างและขีดจำกัด รวมทั้งความสะดวกสบายของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จะได้กล่าว ถึงนี้เป็นองค์ ประกอบโดยทั่ว ๆ ไป ในการทำงานของพนักงานที่อยู่ใต้อาการแวดล้อมต่างกัน เช่น อุณหภูมิ แสง เสียง การถ่ายเทอากาศ ฝุ่นและสารเคมี ความสะดวกในการปฏิบัติงาน เป็นต้นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ ไม่ดีอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรที่มีความเสี่ยงที่จะประสบปัญหา (วิฑูรย์ สิมะโชคดีและกฤษฎา ชัยกุล, 2537) ดังต่อไปนี้คือ

1. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตตกต่ำ
2. อัตราเกิดการผิดพลาดหรืออุบัติเหตุสูงขึ้น
3. อัตราการหยุดงานสูงขึ้น
4. อัตราการลาออกสูงขึ้น
5. สูญเสียด้านเวลาในการผลิตมากขึ้น
6. ค่าใช้จ่ายด้านรักษาพยาบาลเพิ่มมากขึ้น
7. ผู้ปฏิบัติงานมีความเครียด ความเมื่อยล้าอันเนื่องมาจากการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. สภาพแวดล้อมด้านทางกายภาพ (Physical Environment) ได้แก่เสียง เสียงดนตรี สี แสง อุณหภูมิ และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ได้แก่ สถานที่บริการต่างๆ ร้านอาหาร ห้องน้ำหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน
2. สภาพแวดล้อมด้านจิตใจ(Mental Environment) ได้แก่ ความเหนื่อยล้าที่อาจมีสาเหตุมาจากการใช้พลังงานมาก สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่เหมาะสม การทำงานที่ซ้ำซากซึ่งจะมี ผลต่อ

การทำงานทันที ทำให้ ผลผลิตลดลง และอาจจะเกิดอุบัติเหตุในขณะที่ปฏิบัติงานได้ความเหนื่อย  
 ล้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความเหนื่อยล้าทางกาย ซึ่งเกิดจากปฏิกิริยาเคมีในร่างกายซึ่งเป็น  
 ผลมาจากระดับของน้ำตาลในเลือดต่ำลง และความเหนื่อยล้าทางใจ ซึ่งเป็นลักษณะของการเบื่อ  
 หน่ายงาน ไม่อยากทำงาน อาจจะมาจากงานที่จำเจ ไม่มีสิ่งดึงดูดความสนใจในการทำงาน

3. สภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงปลอดภัย(Safety Environment) งานทางด้านอุตสาหกรรมที่มี  
 เครื่องจักร สารเคมีอันตรายเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นงานที่พนักงานมีโอกาสเสี่ยงที่จะได้รับอันตราย  
 จากอุบัติเหตุได้มาก กว่างานสาขาอื่น ๆ ดังนั้น การพัฒนาสภาพแวดล้อมทำงานให้ปลอดภัย จึง  
 เป็นสิ่งที่ทางองค์กรควรตระหนัก เช่น การป้องกันมิ ให้สภาพของเครื่องจักรและสิ่งแวดลอมเป็น  
 อันตรายต่อพนักงาน และให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกวิธี และปฏิบัติตามข้อกำหนดการ  
 รักษาความปลอดภัย เป็นต้น
4. สภาพแวดล้อมด้านเวลาการทำงาน(Work Shift Environment) เช่น การทำงานเป็นกะการ  
 ทำงานครบ 80 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ การทำงานแบบยืดหยุ่น การทำงานในเวลาปกติการทำงาน  
 ล่วงเวลา เวลาพัก วันหยุด การทำงานในวันหยุด และวันเวลา เป็นต้น

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็ตามจะส่งผลต่อความพึง  
 พอใจ การทำงานของพนักงาน และผลผลิตขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการ  
 ประเมินและปรับปรุงด้านสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ เช่น วัดคุณภาพการทำงาน วัดความ  
 เปลี่ยนแปลงทางกายภาพ และวัดการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงานซึ่งการวัด  
 สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถทำได้หลายวิธีทั้งกายใช้แบบสอบถามความคิดเห็น การสัมภาษณ์  
 หรือการใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ ในการวัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน (อริสา เลหา  
 ไกวิไลธรรม, 2539) เช่น การใช้ เครื่องวัดเสียง (Sound Level Meter) การใช้เครื่องวัดแสง (Lux Meter)  
 เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบที่เห็นได้ ชัดต่อพฤติกรรมและสุขภาพของพนักงาน

## 2.5 ผลกระทบการลาออกของพนักงานต่อองค์กร

มนิตรา โอมะคุปต์ ได้สรุปถึงผลเสียของการลาออกจากงานที่องค์กรไว้ดังนี้

1. เพิ่มค่าใช้จ่ายในการสรรหาและคัดเลือก
2. เพิ่มค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล
3. เกิดความวุ่นวายสับสนในการปฏิบัติงาน
4. ทำให้สมาชิกอื่น ๆ ขององค์กรเสียขวัญ
5. เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อองค์กร

6. ลดคุณภาพในการติดต่อสื่อสารและลดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม
7. อื่น ๆ เช่นต้นทุนการจ้างคน ต้นทุนการฝึกอบรม ผู้เริ่มงานใหม่มีโอกาสทำงานผิดพลาด ต้องมีการทำงานล่วงเวลา

การลาออกเป็นพฤติกรรมในระดับองค์กร เมื่อพนักงานมีการลาออกก่อนให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหลาย ๆ ด้านดังต่อไปนี้

- 2.5.1 เพิ่มค่าใช้จ่ายในการสรรหา และการคัดเลือกพนักงาน เมื่อมีพนักงานลาออก องค์กรจำเป็นต้องมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลอื่นเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งที่ว่างลง กระบวนการในการสรรหาคัดเลือกจนถึงขั้นสุดท้าย คือ การตกลงจ้างงานนั้น ต้องใช้กำลังงานและค่าใช้จ่ายจำนวนมาก
- 2.5.2 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพนักงาน พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กรจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าที่พนักงานเก่าคนอื่น ๆ พนักงานใหม่ต้องผ่านการฝึกอบรม และผ่านการเรียนรู้งานก่อน เพราะการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นพนักงานใหม่ยังต้องการเวลาช่วงหนึ่งสำหรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงาน ซึ่งเป็นการสูญเสียขององค์กรอย่างหนึ่งนอกเหนือจากค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพัฒนาทักษะต่างๆ
- 2.5.3 ความวุ่นวายยุ่งเหยิงในการปฏิบัติงาน การลาออกของพนักงานจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายแก่องค์กรในรูปของความวุ่นวายยุ่งเหยิงในการปฏิบัติงาน ทำให้ขั้นตอนการทำงานเสียระบบขาดความต่อเนื่อง และนับถือผลผลิตที่สูญเสียไปจนกว่ามีพนักงานใหม่เข้ามารับหน้าที่แทนหน่วยงานต่าง ๆ พนักงานจะทำงานร่วมกัน มีการประสานงานเมื่อพนักงานคนใดคนหนึ่งลาออก ย่อมส่งผลกระทบต่องานในความรับผิดชอบบุคคลอื่น และทำให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมลดลง
- 2.5.4 การทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรเสียขวัญ การลาออกของพนักงานที่เป็นที่รู้จักหรือพนักงานที่มีตำแหน่งสูงมีความสำคัญในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลอื่น ๆ เกิดความไม่แน่ใจที่จะทำงานต่อไป ขวัญเสีย มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร และเริ่มหาหนทางที่จะไปทำงานในองค์กรอื่น
- 2.5.5 เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีกับองค์กร องค์กรที่มีการลาออกของพนักงานในอัตราสูง จะทำให้ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาสาธารณะชนเสียไป

2.5.6 ลดคุณภาพการติดต่อสื่อสาร และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม เมื่อมีการลาออก ปริมาณการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานจะมีมากขึ้นเพื่อสอนงาน และฝึกพนักงานใหม่ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร แต่คุณภาพของการสื่อสารจะลดลง เพราะพนักงานใหม่ ไม่สามารถจะรับส่ง ขาววารข้อมูลได้อย่างถูกต้องชัดเจน

นอกจากนั้นแล้ว การลาออกยังส่งผลผลิตตามมาอีก ดังที่ เพ็ญศรี วายวานนท์(2530, หน้า70) กล่าวว่า เป็นการเพิ่มพูนต้นทุนขององค์กรในประเภท ค่าใช้จ่ายดังต่อไปนี้

1. ต้นทุนการจัดจ้างคน ได้แก่ การสิ้นเปลืองเวลา และภาระในกระบวนการสรรหาการ ทดสอบ และการสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกคนเข้าทดแทนคนที่ออกไป
2. ต้นทุนการฝึกอบรม ได้แก่ การเสียเวลาของหัวหน้าฝ่ายบุคคล
3. ผู้เริ่มต้นเรียนรู้งานใหม่โดยปกติจะทำงานได้น้อยเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับ
4. ผู้เริ่มทำงานใหม่จะมีโอกาสทำงานพลาด หรือทำให้เกิดความเสียหายจากอุบัติเหตุได้ มาก และทำให้อัตราการใช้วัสดุอย่างสิ้นเปลืองสูง
5. ช่วงเวลาที่รอการหาคนใหม่มาทดแทนคนเก่าจะมีผลทำให้ผลผลิตลดลง และไม่ได้ใช้ เครื่องจักร เครื่องมือเต็มกำลังคน
6. ต้องมีการทำงานล่วงเวลา เนื่องจากการเข้าออกของลูกจ้างจะนำมาซึ่งผลดี และผลเสีย ต่อ บริษัทโดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของผลกระทบที่ได้รับแล้มีมากกว่าผลประโยชน์ที่จะ ได้จากการที่ลูกจ้าง ลาออกจากงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาแก่บริษัทภายหลังได้ อาทิ เช่น ค่าใช้จ่ายในการสมัครลูกจ้าง ฝึกอบรมและพัฒนา เป็นต้น

## 2.6 แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการลาออก

แนวทางการลาออกนั้น นักวิชาการได้กล่าวไว้เป็น 3 แนวทางด้วยกันดังนี้

1. แนวทางการศึกษาทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Schools of Thought or Approach) เป็น แนวทางการศึกษาที่กล่าวถึงพฤติกรรมการลาออก โดยพยายาม ค้นหาสาเหตุว่าการลาออกเกิดขึ้นได้อย่างไร และมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่ง นักวิชาการชื่อ ลอร์เออร์(Lawler, 1971 อ้างถึงใน ลออจิต อิงเจริญสุนทร, 2545) ได้ กล่าวถึงการลาออก คือการไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทนมักจะก่อให้เกิดผลที่ตามมา หลายอย่างด้วยกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก 2 อย่างด้วยกันคือ

- (i) ความต้องการค่าตอบแทนสูงขึ้นทำให้พนักงานขององค์กรมีพฤติกรรมต่าง ๆ ได้แก่ ปฏิบัติงานไม่ดี ผลการปฏิบัติงานต่ำลง หยุดงาน และแสวงหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์สูงกว่า ซึ่งทำให้เกิดการลาออกเป็นลำดับต่อมา
  - (ii) ความตั้งใจในการทำงานต่ำลง หากเกิดความรู้สึกนี้ขึ้นจะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความไม่พอใจในงาน มีผลทำให้เกิดการขาดงานและลาออกในที่สุด แต่อย่างไรก็ตาม หากจะสรุปว่าความไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทนมีผลทำให้เกิดการลาออกของพนักงานเสมอไปนั้น คงเป็นการสรุปที่ไม่ถูกต้องนัก เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนอกจากค่าตอบแทน เช่น ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงขององค์กร ซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ลาออกได้เช่นกัน
2. แนวทางการศึกษาทางด้านเศรษฐศาสตร์ (Economics Schools of Thought or Approach) เป็นแนวทางการศึกษาที่กล่าวถึงภาวะแรงงานในตลาดแรงงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในองค์กร หากธุรกิจขององค์กรกำลังดำเนินไปอย่างดีแล้วทำให้งานจำนวนมากจะถูกสร้างขึ้น มีผลให้อัตราการจ้างงานสูงขึ้น โอกาสในการเปลี่ยนแปลงงานก็จะสูงขึ้นเช่นกัน ถ้าหากขนาดความต้องการแรงงานยังคงที่ โอกาสในการเปลี่ยนงานก็จะต่ำและหากภาวะของความต้องการของตลาดแรงงานสูงก็จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนงานในทางตรงกันข้าม หากภาวะการว่างงานสูง พนักงานจะตัดสินใจที่จะยังคงทำงานที่เดิมอยู่ตลอดไป
3. แนวทางการศึกษาทางด้านปัจจัยที่เป็นแรงผลักดัน และปัจจัยที่เป็นแรงดึงดูด (Push and Pull Approach) ซึ่งแนวทางนี้เป็นการผสมผสานระหว่างแนวคิดทางด้านพฤติกรรมและแนวคิด ทางด้านเศรษฐศาสตร์เข้าด้วยกัน โดยปัจจัยที่ทำให้บุคลากรลาออกจากงานมี 2 ปัจจัย จากการศึกษาของ ชิเกลีย และ เฟรดเดนส์เบอร์กส์ (Shikiar & Freudenberg, 1982 อ้างถึงใน ลอยจิต อิงเจริญสุนทร, 2545) คือ
- (i) ปัจจัยผลักดัน (Push Factors) หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการสร้างความไม่พอใจให้กับบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรลาออกในที่สุด เช่น ค่าจ้าง เป็นต้น
  - (ii) ปัจจัยดึงดูด (Pull Factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาดึงดูดให้บุคคลมีการเคลื่อนย้าย หรือลาออกจากองค์กรเดิมไปสู่องค์กรใหม่ เช่นตลาด แรงงาน ค่าตอบแทนสูงกว่า โอกาสก้าวหน้า เป็นต้น

ปัจจัยที่กล่าวมาแล้วนั้น มอบเลย์ (Mobley, 1997 อ้างถึงใน ดุจดาว มีปรี ษา, 2539, หน้า25) ได้เสนอว่า ปัจจัยผลักดันนั้นนับว่าเป็นปัจจัยรองที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ทำให้บุคคลคิดลาออกจากงานหาทางเลือกหรือเปรียบเทียบระหว่างงานในขณะเดียวกันนั้น ปัจจัยดึงดูดถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดและมีส่วนไม่น้อยในการตัดสินใจ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่บุคคลคาดหวังว่าจะได้งานที่ดีกว่าเดิม และมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งโดยปกติแล้วนั้น พนักงานมักจะลาออกจากงานเมื่อเขาได้งานใหม่ที่จ่ายค่าจ้างหรือค่าตอบแทนสูงกว่าเดิม

อย่างไรก็ดียังคงมีนักวิชาการอีกหลายท่าน ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการลาออกในภาพรวม ๆ ไว้ว่า การลาออกของพนักงานระดับทั่วไปนั้น มักจะมีเหตุผลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สุขภาพ ความกดดันทางครอบครัว แต่ในขณะเดียวกันการลาออกของผู้จัดการหรือผู้ชำนาญเฉพาะด้านนั้น มักจะเป็นเหตุผลเกี่ยวกับงานและความไม่พอใจ ในค่าตอบแทนเสียมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าการลาออกจะมีแนวโน้มสูงขึ้นในองค์กร ที่มีขนาดใหญ่ มีชั่วโมงการทำงานมากกว่า หรือองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองจะประสบปัญหาการลาออกของพนักงานมากกว่าองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตชนบท และพนักงานที่มีอายุน้อยจะลาออกมากกว่าพนักงานที่อายุมากในทางกลับกันหากภาวะการว่างงานสูง จะทำให้อัตราการลาออก มีแนวโน้มต่ำลง (Pigors, Myers & Malm, 1973, p. 220 อ้างถึงใน อรรถ เพิ่มพิบูลย์, 2533, หน้า 12)

นอกจากนี้หัวหน้างานก็มีส่วนในความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกตามที่ สุรศักดิ์ นานานุกูล (2529) กล่าวว่า หัวหน้างานที่ทำงานกับพนักงานคนไทยนั้นจะต้องรู้ถึงพฤติกรรมอันเป็นการเฉพาะถึงความชอบและไม่ชอบของคนงานไทย เช่น ต้องรู้ว่าพนักงานคนไทยชอบระบบความสัมพันธ์ส่วนตัว นิยมระบบที่น้องพรรคพวก นับถืออาวุโส นับถือผู้ใหญ่ ต้องการให้ผู้ใหญ่เข้าใจถึงปัญหาของตนและหยิบยื่นความช่วยเหลือให้โดยไม่ต้องร้องขอ มีความรู้สึกร่วมกับพนักงานในกลุ่มเดียวกันแม้ว่าตนจะไม่ได้เป็นผู้รับผลนั้น โดยตรง ชอบความเป็นอิสระในการทำงาน ชอบปฏิบัติตาม ชอบมีผู้นำเป็นต้น นอกจากนั้นพนักงานคนไทย ไม่ชอบการชมเชยไม่ชอบการบังคับ ไม่ชอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่ชอบถูกใครตำหนิ ตีเตียน ไม่ชอบการขัดแย้ง ไม่ชอบการเผชิญหน้า หากหัวหน้างานไม่เข้าใจถึงความชอบและไม่ชอบของพนักงานคนไทยจะเกิดความไม่พอใจและมี ความรู้สึกเป็นศัตรู ทำให้เกิดสภาพคับที่อยู่ได้คับใจอยู่ยาก และเกิดความตั้งใจที่จะลาออกจากงานขึ้นและในไม่ช้าก็ไม่สามารถทนอยู่กับองค์กรนั้นอีกต่อไปและ อีรุฒิ บุญยโสภณ (2528, หน้า45) กล่าวว่า การที่พนักงานมีเพื่อนร่วมงานได้แสดงออกถึงการยอมรับในสมาชิกใหม่แล้ว ความรู้สึกอบอุ่น(หรือความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนอง) ก็จะเกิดขึ้นกับพนักงานใหม่ นอกจากนั้นเพื่อนร่วมงาน จะเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดในการช่วยให้พนักงานใหม่ปรับตัวเข้าสู่

สังคมใหม่ในองค์กรเพราะเพื่อนร่วมงานจะทราบถึงความเป็นไป ในโรงงานช่วยปรับความเชื่อและทัศนคติของพนักงานใหม่ให้ทราบว่าเขาควรจะต้องประพฤติปฏิบัติอย่างไร

ปัจจัยการลาออกของบุคลากรในองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับหลายสาเหตุ เช่น ทางด้านพฤติกรรม, ทางด้านเศรษฐศาสตร์, ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดัน และปัจจัยที่เป็นแรงดึงดูด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะขององค์กร และประเภทของธุรกิจ ซึ่งจะต้องทำการศึกษาเชิงลึกเพิ่มเติมต่อไป

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมศักดิ์ เตชะวสุญญ, สมบัติ อภิกุลวณิช และสุชาติ วิไลวรวิทย์ (2539) ได้ศึกษาถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเปลี่ยนงานของผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กร ภาคเอกชน ซึ่งอยู่ในกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับ Executive MBA ในมหาวิทยาลัยของรัฐบาล 4 แห่งคือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 400 คน ได้รับตอบกลับมารวม 230 คนซึ่งมีจำนวน 211 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 91.7 ระบุว่า มีความคิดจะเปลี่ยนงาน ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปร 6 อันดับแรกที่มีความสำคัญมากที่สุดตามลำดับ ต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน คือ โอกาสที่จะก้าวหน้า อัตราจ้าง ตำแหน่งหน้าที่การงาน อุปนิสัยของผู้บังคับบัญชา นโยบายการบริหารงานขององค์กรและความมั่นคงของกิจการ

กุลวดี เทศประทีป (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานด้านสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงาน ส่วนปัจจัยด้านอายุงาน ความรับผิดชอบทางการเงินต่อครอบครัว และความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคง และรายได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน สามารถพยากรณ์การลาออกจากงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุทธิณี กุศลศรี (2544) ศึกษาเรื่อง สาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์คือ ศึกษาสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทฯ และศึกษาแนวทางในการป้องกัน และการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานที่สืบเนื่องมาจากการบริหารในบริษัท ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ที่ทำงานสำนักงานใหญ่ (กรุงเทพฯ) โดยการศึกษาพบว่ารูปแบบการบริหารงานแบบระบบครอบครัว และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงาน

ศินีย์ สังข์ศรี (2544) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและการออกจากงานของคนในภาคอุตสาหกรรมพบว่า 1. ตัวแปรที่มี ความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทน การใช้ความสามารถในการทำงาน ความพอใจในงานขวัญ และกำลังใจการทำงาน สวัสดิการทางสังคม และสภาพการทำงาน 2. ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงาน โดยภาพรวมปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานจากอันดับ 1 ถึง10 ได้แก่ เงินเดือนดี ความมั่นคงในงานสูง สะดวกในการเดินทาง สวัสดิการผลประโยชน์ตอบแทนน่าพอใจ ผู้บังคับบัญชาดี ทำหายความสามารถเพื่อนร่วมงานดี องค์กรมีชื่อเสียง ลักษณะงานน่าสนใจ สิ่งแวดล้อมดี มีความสัมพันธ์ และความสามัคคีในหน่วยงานเป็นอย่างดี และปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงาน โดยจัดอันดับที่ 1 ถึง5 ได้แก่ เงินเดือนดี กว่าเดิมสวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงขึ้น มีโอกาสก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานน่าสนใจ ทำหายความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่ทางการงานสูงขึ้น

นิธิ เฟิงสุข (2544) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทเซอร์คิทีอิเล็กทรอนิกส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีผลต่อการทำงานในปัจจุบัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน โดยมีบริษัทเซอร์คิทีอิเล็กทรอนิกส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) เป็นกรณีศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานของบริษัทจำนวน 300 คน ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นทั่วไปต่อการทำงานในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง โดย 5 อันดับแรกคือ 1) ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถที่จะปกครองและแนะนำได้ 2) มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในบริษัทนี้ 3) งานที่ทำอยู่น่าสนใจและทำหายความสามารถ 4) มีความมั่นคงในงาน 5) บรรยากาศในการทำงานทำให้มีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมองความก้าวหน้าและสวัสดิการอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อ การลาออกของพนักงานมากที่สุด 5 อันดับแรกคือ 1) เงินเดือนที่ดีกว่าเดิม 2) สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงขึ้น 3) ตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น 4) มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากกว่า และ 5) บริษัทใหม่มีชื่อเสียงมากกว่าเดิม

อมรา ไทยประเสริฐ (2547) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกของบุคคลากรกรณีศึกษา บริษัท ไทยเบเวอเรจเรจแคน จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกได้แก่ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เงินเดือน ปัจจัยจิตใจภายในตัวบุคคล คือ ด้านขวัญกำลังใจปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในกรบริหารงาน ด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และปัจจัยแนวโน้มที่ส่งผลต่อความต้องการลาออก คือ ด้านเงินเดือน และค่าตอบแทนอื่น ด้านลักษณะงาน ด้านสวัสดิการ ด้านระเบียบข้อบังคับ ด้านการ

ประเมินผลการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ด้านการพัฒนาความรู้ในงานด้านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ณ ระดับ0.05

สายชล สุนทรอภิชาติ (2547) ได้ศึกษาความต้องการลาออกของพนักงานใน นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น ซีบอร์ด (ระยอง) ว่ามีระดับความต้องการลาออกของพนักงานมากขึ้นอยู่กับปัจจัยใดบ้าง โดยสำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง 398 คน พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความต้องการลาออกของพนักงานในเรื่องการวางแผนเปลี่ยนงานคือ ปัจจัยบริษัทและนโยบายการบริหาร บรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคง เงินเดือน และชีวิตส่วนตัว ส่วนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและการอำนวยความสะดวกไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนเปลี่ยนงาน

พัฒนพงศ์ ขุนวิทยา (2551) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท พูจิตสี เท็น (ประเทศไทย) โดยทำการศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทฯ รวมจำนวนทั้งสิ้น 270 คน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของกลุ่มตัวอย่างมี 4 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อม ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน และ ปัจจัยสุดท้ายคือปัจจัยด้านอื่นๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้ ความไม่พอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความไม่มีความก้าวหน้าในการทำงาน ไม่มีโอกาสในการขึ้นเงินเดือน ความไม่พอใจในสวัสดิการ ความไม่มีชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กรไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชน
2. ปัจจัยสภาวะแวดล้อมในการทำงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญ ดังนี้การได้รับความเครียดจากการทำงาน งานที่มีผลอันตรายต่อสุขภาพ การไม่ชอบหัวหน้างาน การไม่ชอบเพื่อนร่วมงาน ความมาพอใจของ สภาพแวดล้อมในการทำงาน งานที่มีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ
3. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญ ดังนี้ งานซ้ำซากจำเจไม่มีอิสระในการทำงาน การไม่ได้เรียนรู้สิ่งใหม่จากงานที่ทำงานที่ทำไม่มีความสำคัญ
4. ปัจจัยด้านอื่นๆเป็นปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ ซึ่งเรียงลำดับตาม ความสำคัญ ดังนี้ปัญหาด้านครอบครัวและปัญหาส่วนตัว

วาสนา บัวบำรุง (2555) ศึกษาแนวโน้มการลาออกของพนักงานแรงงานภายนอก (Contract Out) บริษัท ซี.ซี.คอนเทนท์ คอมเมอร์เชียล จำกัด (สาขาระยอง) โดยมีวัตถุประสงค์(1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน อายุงาน ความพึงพอใจในการทำงาน โอกาสที่จะได้งาน ความคิดที่จะลาออกความ

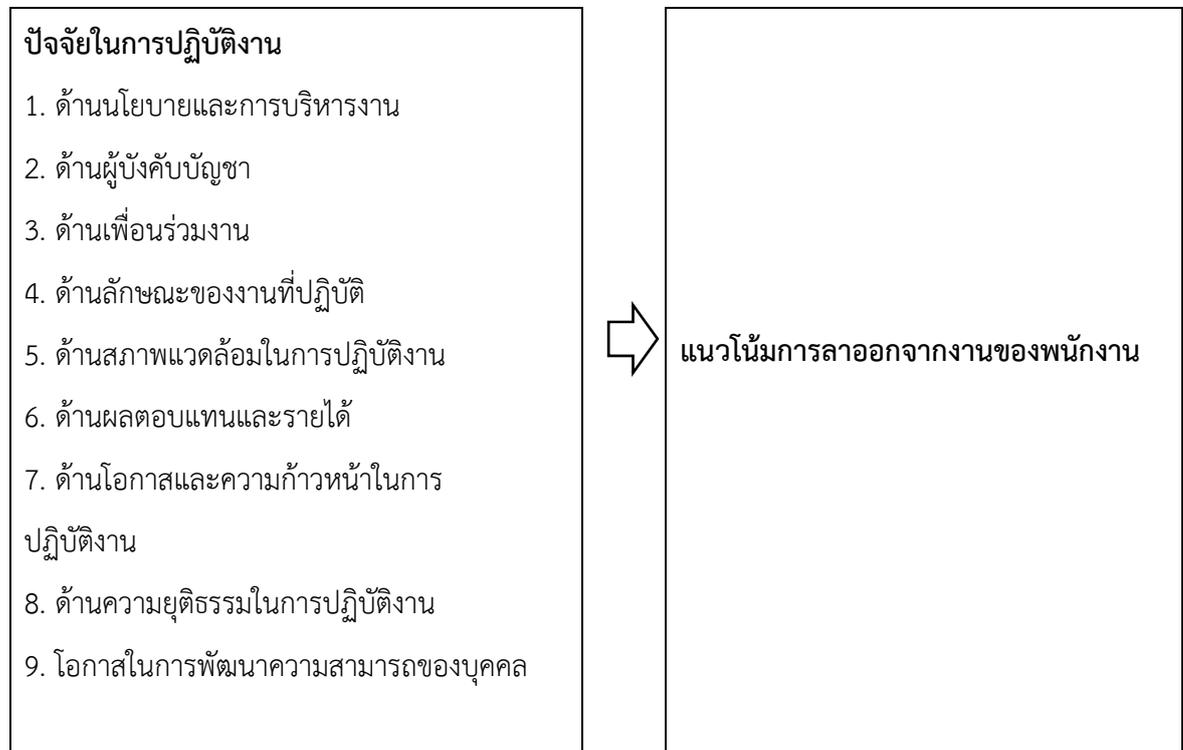
ตั้งใจที่จะหางาน และเจตนาในการลาออก 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน อายุงาน ความพึงพอใจในการทำงาน โอกาสที่จะได้งาน ความคิดที่จะลาออกความตั้งใจที่จะหางาน และเจตนาในการลาออก ที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานแรงงานภายนอก (Contract Out) บริษัท ซี.ซี.คอนเทนท์ คอมเมอร์เชียล จำกัด (สาขาระยอง) ในการศึกษาในครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง 245 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, Factor Analysis, One-way ANOVA F-test, Least Significant Difference (LSD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยค่า  $r$  เท่ากับ 0.576 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ Sig = 0.22 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีโอกาสในการที่จะหางานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ Sig = 0.001 ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อแนวความคิดที่จะลาออกโดยค่า  $r$  เท่ากับ -0.151 ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจที่จะหางานโดยค่า  $r$  เท่ากับ -0.349 โอกาสในการที่จะหางานมีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจที่จะหางานโดยค่า  $r$  เท่ากับ 0.460 ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อเจตนาในการลาออกโดยค่า  $r$  เท่ากับ -0.165 ความตั้งใจที่จะหางานมีความสัมพันธ์ต่อเจตนาในการลาออก โดยค่า  $r$  เท่ากับ 0.399 ตามลำดับโดยยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ฮิตแมน และซิลวา (Hickman & Silva, 1984 cited in Warner, 1994) กล่าวว่าปัญหาการลาออกของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากคุณสมบัติส่วนตัวหรือความไม่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างานก็ได้ เช่น จากการทำงานอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานทุกวันหัวหน้างานอาจมองข้ามการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นของพนักงานซึ่งในทางปฏิบัติแล้วหัวหน้าหน้าจะต้องเข้าใจความคาดหวังและความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการยอมรับและควรจะหาทางให้พนักงานรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับไม่ว่าจะเป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่ทางการ เช่น การพูดชมเชย การออกหนังสือชมเชย การไม่ตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกัน อาจทำให้พนักงานบางคนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นมาได้ นอกจากนั้นหัวหน้างานควรจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำให้พนักงานรู้สึกว่า เป็นครอบครัวเดียวกัน นอกเหนือไปจากการทำหน้าที่ของหัวหน้างาน อนึ่ง ในด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในงานนั้น หัวหน้างานจะต้องปฏิบัติต่อคนงานอย่างยุติธรรม เช่น การดำเนินการฉับพลันเกี่ยวกับการร้องทุกข์ของคนงาน การประเมินผลงานอย่างยุติธรรม การเอาใจใส่ในความสามารถของคนงาน การสั่งงาน และการมอบหมายงาน เป็นต้น

## 2.8 สมมุติฐานของการวิจัย

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ผู้บังคับบัญชา, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ผลตอบแทนและรายได้, โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน, โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกจากงาน ของพนักงานในอุตสาหกรรมมฟอกหนัง ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

## 2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง กรณีศึกษา บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) เพื่อให้การดำเนินการวิจัยนำไปสู่คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์และอภิปรายผล ดังนี้

#### 3.1 การดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมและค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ ข้อมูลทางสถิติ ตลอดจนรวบรวมผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน สรุปประเด็นที่นำไปใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เขียนโครงร่างของการทำวิจัยเพื่อขออนุมัติสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทดสอบเครื่องมือและนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัยโดยนำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จเรียบร้อยแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในการศึกษา นำข้อมูลมาวิเคราะห์และแปลผลเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาหัวงานวิจัย รับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการเพื่อมาปรับปรุงโครงร่างงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย ประกอบการเขียนรายงานการวิจัยฉบับร่างเสนอคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง จัดพิมพ์เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมตรวจสอบเสนอผลการวิจัยต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย

#### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานของ บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) จำนวน 183 คน ทั้งนี้เนื่องจากจำนวนประชากรมีจำนวนไม่มากนัก ผู้วิจัยจึงกำหนดเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดเพื่อความเที่ยงตรงของข้อมูล

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างเครื่องมือ 1 ชุด แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่1 เป็นชุดคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กรอกแบบสอบถาม เป็นการตรวจรายการ (Check List) โดยให้ระบุข้อมูล เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานภาพการจ้างงาน ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานในบริษัท

ส่วนที่2 เป็นชุดคำถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนและรายได้ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติและโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล ชุดของคำถามในส่วนนี้เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบ แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยลักษณะของข้อมูลเป็นสเกลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลผล โดยพิจารณาจากคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นคะแนน}} \\ \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ตารางกำหนดระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	มีความสัมพันธ์
0.00 - 0.20	ไม่มี
0.20 - 0.40	ต่ำ
0.40 - 0.60	กลาง
0.60 - 0.80	ค่อนข้างสูง
0.80 - 1.00	สูง

ดังนั้นการแปรผลของคะแนน ผู้วิจัยจึงกำหนด ดังนี้

ระดับคะแนน 4.21-5.00	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ระดับคะแนน 3.41-4.20	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน 2.61-3.40	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ระดับคะแนน 1.81-2.60	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
ระดับคะแนน 1.00-1.80	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่3 เป็นชุดคำถามเกี่ยวข้องกับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน โดยทำเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า(Rating Scale) ตามแบบของ Likert เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยลักษณะของข้อมูลเป็นสเกลอันตรภาค (Interval Scale) ดังนี้

- 1 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลผล โดยพิจารณาจากคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นคะแนน}} \\ \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้นการแปลผลของคะแนน ผู้วิจัยจึงกำหนด ดังนี้

ระดับคะแนน 4.21-5.00	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ระดับคะแนน 3.41-4.20	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน 2.61-3.40	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ระดับคะแนน 1.81-2.60	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
ระดับคะแนน 1.00-1.80	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นชุดคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกจากงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารงานของบริษัทต่อไป

### 3.3 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เครื่องมือในการวิจัยมีคุณภาพทั้งในประเด็นของความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ดังนี้

1. เมื่อพัฒนาแบบสอบถามสมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content validity) และตรวจสอบข้อคำถาม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการประมวลความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งหมดเพื่อนำไปปรับปรุงในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์ก่อนนำไปทดสอบในขั้นต่อไป

2. เมื่อดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามดังที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มพนักงานจำนวน 20 ชุด (Pretest) เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ ( $\alpha$  - coefficient) โดยใช้สูตรของ Cronbach โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นไม่น้อยกว่า 70%

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับขั้นดังนี้

1. ส่งแบบสอบถามเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังฝ่ายต่าง ๆ ภายในบริษัท และกำหนดขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 7-14 วัน
2. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของข้อมูล เพื่อคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ของแบบสอบถามโดยใช้ตารางแสดงค่าเฉลี่ย (Mean) ร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของข้อมูลประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานนั้น นักวิจัยจะทำการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยสถิติ Pearson Correlation เนื่องจากเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วาสนา บัวบำรุง (2555) เรื่องการศึกษาแนวโน้มการลาออกของพนักงานแรงงานภายนอก (Contract Out) บริษัท ซี.ซี.คอนเทนท์ คอมเมอร์เชียล จำกัด (สาขาระยอง)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน ในอุตสาหกรรมฟอกหนัง ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

#### ส่วนที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4-1 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (n=183)	ร้อยละ
ชาย	79	43.2
หญิง	104	56.8
รวม	183	100

จากตารางที่ 4-1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 และเป็นเพศชาย จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 43.2

ตาราง 4-2 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (n=183)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	88	48.1
31 - 40 ปี	69	37.7
41 - 50 ปี	22	12.0
51 ปี ขึ้นไป	4	2.2
<b>รวม</b>	<b>183</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-2 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 รองลงมาคือ อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 37.7 อายุ 41-50 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ

ตาราง 4-3 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

เพศ	จำนวน (n=183)	ร้อยละ
โสด	112	61.2
สมรส	70	38.3
หย่า / หม้าย	1	0.5
<b>รวม</b>	<b>183</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-3 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีสถานโสดจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 70 คน ร้อยละ 38.3 และสถานภาพหย่าหรือหม้ายจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 จำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (n=183)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	84	45.9
ปริญญาตรี	93	50.8
ปริญญาโท	6	3.3
<b>รวม</b>	<b>183</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-4 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน

ระดับการศึกษา	จำนวน (n=183)	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่/หัวหน้างาน	88	48.1
ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก	51	27.9
หัวหน้าแผนก	23	12.6
ผู้ช่วยผู้จัดการ	6	3.3
ผู้จัดการ	12	6.6
ผู้จัดการฝ่าย	3	1.6
<b>รวม</b>	<b>183</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-5 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็น เจ้าหน้าที่/หัวหน้างาน จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 รองลงมาเป็นตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนก จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 หัวหน้าแผนกจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 ผู้จัดการ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ผู้ช่วยผู้จัดการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 และผู้จัดการฝ่าย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 จำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน (n=183)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	45	24.6
1 - 5 ปี	58	31.7
6 - 10 ปี	49	26.8
11 - 15 ปี	20	10.9
16 - 20 ปี	7	3.8
20 ปี ขึ้นไป	4	2.2
<b>รวม</b>	<b>183</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-6 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 รองลงมา เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน อยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน อยู่ในช่วง 11 – 15 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน อยู่ในช่วง 16 – 20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และ พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

#### ส่วนที่ 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และการจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท

ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านคิดว่าบริษัทมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจนและเหมาะสม	4 2.20%	13 7.10%	81 44.30%	71 38.80%	14 7.70%	3.43	0.82	ปานกลาง	2
2. ผู้บังคับบัญชาบริหารงานได้ตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้	2 1.10%	12 6.60%	76 41.50%	83 45.40%	10 5.50%	3.48	0.75	มาก	1
3. ท่านพอใจกับระบบการปฏิบัติงานของบริษัท	6 3.30%	22 12.00%	91 49.70%	58 31.70%	6 3.30%	3.20	0.82	ปานกลาง	4
4. การพัฒนาคุณภาพของบริษัท	2 1.10%	18 9.80%	80 43.70%	73 39.90%	10 5.50%	3.39	0.78	ปานกลาง	3
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.37</b>	<b>0.79</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4-7 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ผู้บังคับบัญชาบริหารงานได้ตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.75 ลำดับที่ 2 บริษัทมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจนและเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.43 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.82 ลำดับที่ 3 การพัฒนาคุณภาพของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ที่ 0.78 และ ลำดับที่ 4 พอใจกับระบบการปฏิบัติงานของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.20 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.82

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านผู้บังคับบัญชาของบริษัท

ด้านผู้บังคับบัญชา	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านพอใจกับ ผู้บังคับบัญชาของท่าน	1 0.50%	9 4.90%	53 29.00%	85 46.40%	35 19.10%	3.79	0.83	มาก	5
2. ท่านสามารถเข้าพบ ผู้บังคับบัญชาเพื่อขอ คำปรึกษาได้เสมอ	3 1.60%	12 6.60%	39 21.30%	82 44.80%	47 25.70%	3.86	0.93	มาก	4
3. ผู้บังคับบัญชายอมรับ ฟังความคิดเห็นของท่าน	4 2.20%	9 4.90%	60 32.80%	79 43.20%	31 16.90%	3.68	0.89	มาก	7
4. ผู้บังคับบัญชาของ ท่านมีความยุติธรรมกับ ทุกคน	9 4.90%	10 5.50%	54 29.50%	80 43.70%	30 16.40%	3.61	0.99	มาก	8
5. เมื่อท่านปฏิบัติงาน ผิดพลาด ผู้บังคับ บัญชา จะคอยให้คำแนะนำ แนวทางปฏิบัติแก่ท่าน	4 2.20%	7 3.80%	41 22.40%	85 47.00%	45 24.60%	4.10	0.90	มาก	1
6. ผู้บังคับบัญชาของ ท่านมีความรู้ ความสามารถในหน้าที่ การงาน	1 0.50%	4 2.20%	40 21.90%	93 50.80%	45 24.60%	3.97	0.78	มาก	2

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ด้านผู้บังคับบัญชา	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
7. ผู้บังคับบัญชาของท่าน เป็นผู้นำที่ดี	2 1.10%	5 2.70%	45 24.60%	89 48.60%	42 23.00%	3.90	0.82	มาก	3
8. ผู้บังคับบัญชาของท่าน เป็นปัจจัยที่ทำให้อยาก ทำงานอยู่ที่บริษัทนี้	8 4.40%	13 7.10%	63 34.40%	77 42.10%	22 12.00%	3.50	0.95	มาก	9
9. ท่านยอมรับการ ปฏิบัติงานของ ผู้บังคับบัญชาของท่าน	4 2.20%	5 2.70%	54 29.50%	87 47.50%	33 18.00%	3.77	0.85	มาก	6
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.80</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4-8 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.88 สามารถเรียงลำดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะคอยให้คำแนะนำแนวทางปฏิบัติแก่ท่าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.10 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.90 ลำดับที่ 2 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.78 ลำดับที่ 3 คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำที่ดี อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ย 3.90 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.82 ลำดับที่ 4 ท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อขอคำปรึกษาได้เสมอ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.93 ลำดับที่ 5 ท่านพอใจกับผู้บังคับบัญชาของท่าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.88 ลำดับที่ 6 ท่านยอมรับการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาของท่าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.77 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.85 ลำดับที่ 7 ผู้บังคับบัญชาขอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.89 ลำดับที่ 8 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมกับทุกคน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.61 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.99 และ ลำดับที่ 9 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นปัจจัยที่ทำให้อยากทำงานอยู่ที่บริษัทนี้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.95

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านเพื่อนร่วมงานของบริษัท

ด้านเพื่อนร่วมงาน	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านและเพื่อน ร่วมงานปฏิบัติงาน ร่วมกันได้เป็นอย่างดี	2	4	52	100	25	3.78	0.75	มาก	1
	1.10%	2.20%	28.40%	54.60%	13.70%				
2. ท่านสามารถปรึกษา กับเพื่อนร่วมงานได้เสมอ เมื่อมีปัญหาทั้งด้านการ ปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัว	3	7	61	90	22	3.66	0.80	มาก	3
	1.60%	3.80%	33.30%	49.20%	12.00%				
3. เพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือท่านเมื่อท่านมี ปัญหา	2	13	63	82	23	3.61	0.89	มาก	6
	1.10%	7.10%	34.40%	44.80%	12.60%				
4. ท่านรู้สึกว่าจะไม่มีการ แบ่งพรรคแบ่งพวกกันใน หน่วยงานของท่าน	17	17	66	58	25	3.31	1.11	ปานกลาง	7
	9.30%	9.30%	36.10%	31.70%	13.70%				
5. ท่านและเพื่อน ร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ ดีต่อกัน	1	9	52	93	28	3.75	0.79	มาก	2
	0.50%	4.90%	28.40%	50.80%	15.30%				
6. ท่านสบายใจที่ได้ ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อน ร่วมงาน	2	6	74	79	22	3.62	0.78	มาก	5
	1.10%	3.30%	40.40%	43.20%	12.00%				
7. ท่านและเพื่อน ร่วมงานยอมรับใน ความสามารถซึ่งกันและ กัน	4	5	71	79	24	3.62	0.83	มาก	4
	2.20%	2.70%	38.80%	43.20%	13.10%				
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.62</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4-9 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.85 สามารถเรียงลำดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ย 3.78 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.75 ลำดับที่ 2 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.75 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 ลำดับที่ 3 ท่านสามารถปรึกษาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหาทั้งด้านการปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัว อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.66 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.80 ลำดับที่ 4 ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก โดยมีความเฉลี่ย 3.62 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.83 ลำดับที่ 5 ท่านสบายใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีความเฉลี่ย 3.62 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.78 ลำดับที่ 6 เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือท่านเมื่อท่านมีปัญหา อยู่ในระดับมาก โดยมีความเฉลี่ย 3.61 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.89 และลำดับที่ 7 ท่านรู้สึกว่าจะไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันในหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเฉลี่ย 3.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 1.11

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับที่
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านได้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง	0	8	57	97	21	3.72	0.72	มาก	1
	0.00%	4.40%	31.10%	53.00%	11.50%				
2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ขณะนี้เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของท่าน	2	10	69	78	24	3.61	0.82	มาก	3
	1.10%	5.50%	37.70%	42.60%	13.10%				

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับที่
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
3. ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมีความเหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลา	2	13	86	68	14	3.43	0.78	ปานกลาง	6
	1.10%	7.10%	47.00%	37.20%	7.70%				
4. ท่านพอใจกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	1	11	66	83	22	3.62	0.79	มาก	2
	0.50%	6.00%	36.10%	45.40%	12.00%				
5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจ	5	16	80	70	12	3.37	0.84	ปานกลาง	7
	2.70%	8.70%	43.70%	38.30%	6.60%				
6. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถทำให้ท่านมีความสุขกับงาน	3	15	63	88	14	3.52	0.82	มาก	4
	1.60%	8.20%	34.40%	48.10%	7.70%				
7. ท่านรู้สึกสนุกกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	3	14	73	73	20	3.51	0.85	มาก	5
	1.60%	7.70%	39.90%	39.90%	10.90%				
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.54</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4-10 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.54 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.80 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านได้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.72 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.72 ลำดับที่ 2 ท่านพอใจกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.79 ลำดับที่ 3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ขณะนี้เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.61 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.78 ลำดับที่ 4 งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถทำให้ท่านมีความสุขกับงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52 และค่า

เบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.82 ลำดับที่ 5 ท่านรู้สึกสนุกกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.51 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.85 ลำดับที่ 6 ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมีความเหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.43 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.78 และลำดับที่ 7 ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.84

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย	5 2.70%	30 16.40%	84 45.90%	52 28.40%	12 6.60%	3.20	0.89	ปานกลาง	1
2. ลักษณะสถานที่ทำงานทำให้รู้สึกมีสุขภาพกายและจิตที่ดีในการทำงาน	7 3.80%	31 16.90%	93 50.80%	45 24.60%	7 3.80%	3.08	0.85	ปานกลาง	2
3. ในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ	12 6.60%	33 18.00%	80 43.70%	53 29.00%	5 2.70%	3.03	0.92	ปานกลาง	3
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.10</b>	<b>0.88</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4-11 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.10 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.88 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.20 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.89 ลำดับที่ 2 ลักษณะสถานที่ทำงานทำให้รู้สึกมี

สุขภาพกายและจิตที่ดีในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.08 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.85 ลำดับที่ 3 ในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.03 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.92

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และการจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านผลตอบแทนและรายได้

ด้านผลตอบแทนและ รายได้	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านพอใจกับ เงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ ท่านได้รับ	13 7.10%	32 17.50%	91 49.70%	43 23.50%	4 2.20%	2.96	0.89	ปานกลาง	2
2. ท่านพอใจกับเงินเดือน ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี	14 7.70%	42 23.00%	85 46.40%	35 19.10%	7 3.80%	2.89	0.93	ปานกลาง	3
3. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ ท่านได้รับเพียงพอกับค่า ครองชีพในปัจจุบัน	24 13.10%	48 26.20%	80 43.70%	29 15.80%	2 1.10%	2.66	0.94	ปานกลาง	6
4. ท่านได้รับเงินเดือน คุ้มค่ากับงานที่ปฏิบัติ	15 8.20%	42 23.00%	87 47.50%	36 19.70%	3 1.60%	2.84	0.89	ปานกลาง	4
5. ท่านพอใจกับ สวัสดิการที่บริษัทจัด ให้กับพนักงาน	23 12.60%	45 24.60%	76 41.50%	35 19.10%	4 2.20%	2.74	0.98	ปานกลาง	5
6. ท่านพอใจกับแผน ประกันคุณภาพและ อุบัติเหตุที่บริษัทจัดให้	9 4.90%	17 9.30%	84 45.90%	62 33.90%	11 6.00%	3.27	0.90	ปานกลาง	1
7. ท่านพอใจกับการจ่าย โบนัสของบริษัท	37 20.20%	48 26.20%	72 39.30%	24 13.10%	2 1.10%	2.49	0.99	ปานกลาง	7
<b>รวม (n=183)</b>						<b>2.83</b>	<b>0.93</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4-12 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนและรายได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.83 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.93 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านพอใจกับแผนประกันคุณภาพและอุบัติเหตุที่บริษัทจัดให้พนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.90 ลำดับที่ 2 ท่านพอใจกับเงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.96 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.89 ลำดับที่ 3 ท่านพอใจกับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.85 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.93 ลำดับที่ 4 ท่านได้รับเงินเดือนคุ้มค่ากับงานที่ปฏิบัติปีอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.89 ลำดับที่ 5 ท่านพอใจกับสวัสดิการที่บริษัทจัดให้กับพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.74 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.98 ลำดับที่ 6 ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.66 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.94 และลำดับที่ 7 ท่านพอใจกับการจ่ายโบนัสของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.49 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.99

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ด้านโอกาสและ ความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงาน	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านคิดว่าการ ปฏิบัติงานที่มีโอกาส ก้าวหน้ามากกว่าที่อื่น	7	28	88	55	5	3.13	0.84	ปานกลาง	4
	3.80%	15.30%	48.10%	30.10%	2.70%				
2. ท่านพอใจกับโอกาสใน การพัฒนาทักษะการ ปฏิบัติงานที่ท่านได้รับ	3	22	83	65	10	3.31	0.82	ปานกลาง	1
	1.60%	12.00%	45.40%	35.50%	5.50%				

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

ด้านโอกาสและ ความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงาน	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
3. ท่านพอใจกับวิธีการ เลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ ที่ใช้อยู่ปัจจุบัน	8 4.40%	24 13.10%	79 43.20%	68 37.20%	4 2.20%	3.20	0.85	ปานกลาง	3
4. ท่านพอใจกับ ความก้าวหน้าที่ท่าน ได้รับการปฏิบัติงานที่นี่	7 3.80%	22 12.00%	76 41.50%	66 36.10%	12 6.60%	3.30	0.90	ปานกลาง	2
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.23</b>	<b>0.85</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4-13 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.23 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.85 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านพอใจกับโอกาสในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.82 ลำดับที่ 2 ท่านพอใจกับความก้าวหน้าที่ท่านได้รับการปฏิบัติงานที่นี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.30 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.90 ลำดับที่ 3 ท่านพอใจกับวิธีการเลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ที่ใช้อยู่ปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.20 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.85 และลำดับที่ 4 ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานที่นี่มีโอกาสนำหน้ามากกว่าที่อื่นระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.13 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.84

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับที่
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชาของท่าน	5	14	79	73	12	3.40	0.83	ปานกลาง	2
	2.70%	7.70%	43.20%	39.90%	6.60%				
2. ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากเพื่อนร่วมงานของท่าน	3	12	84	75	9	3.41	0.76	ปานกลาง	1
	1.60%	6.60%	45.90%	41.00%	4.90%				
3. ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากนโยบายและการบริหารงานของบริษัท	2	19	85	66	11	3.36	0.79	ปานกลาง	3
	1.10%	10.40%	46.40%	36.10%	6.00%				
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.39</b>	<b>0.79</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4-14 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากเพื่อนร่วมงานของท่านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.79 ลำดับที่ 2 ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชาของท่าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.40 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.83 และ ลำดับที่ 3 ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากนโยบายและการบริหารงานของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.79

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล

โอกาสในการพัฒนา ความสามารถของบุคคล	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านมีโอกาสดำเนินงาน ที่ต้องใช้ความรู้ความ ชำนาญในการทำงาน เพิ่มขึ้น	2	7	67	94	13	3.60	0.73	มาก	1
	1.10%	3.80%	36.60%	51.40%	7.10%				
2. ท่านมีโอกาสดำเนินการ ค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการ ทำงาน	4	14	66	87	12	3.49	0.82	มาก	2
	2.20%	7.70%	36.10%	47.50%	6.60%				
3. ท่านได้รับการ สนับสนุนให้พัฒนา ความรู้ความสามารถและ ทักษะในการทำงาน เช่น อบรมสัมมนา/ศึกษาดูงาน	5	21	72	71	14	3.37	0.89	ปานกลาง	5
	2.70%	11.50%	39.30%	38.80%	7.70%				
4. ท่านมีความสามารถ ในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์หากมีการ เปลี่ยนแปลงระบบงาน หรือนโยบายต่างๆ	3	9	80	81	10	3.47	0.75	มาก	3
	1.60%	4.90%	43.70%	44.30%	5.50%				

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

โอกาสในการพัฒนา ความสามารถของบุคคล	ระดับความเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
5. ท่านได้รับโอกาสที่จะ เรียนรู้งานของเพื่อน ร่วมงานเพื่อพัฒนาศึกษา ภาพตัวเองให้มากยิ่งขึ้น และ/หรือ สามารถ ปฏิบัติงานแทนเพื่อน ร่วมงานได้	4	10	82	76	11	3.44	0.78	มาก	4
	2.20%	5.50%	44.80%	41.50%	6.00%				
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.47</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4-15 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคลปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.47 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านมีโอกาสได้ทำงานที่ต้องใช้ความรอบรู้ความชำนาญในการทำงานเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.73 ลำดับที่ 2 ท่านมีโอกาสในการค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆเพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.49 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.82 ลำดับที่ 3 ท่านมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หากมีการเปลี่ยนแปลงระบบงานหรือนโยบายต่างๆ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.47 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.75 ลำดับที่ 4 ท่านได้รับโอกาสที่จะเรียนรู้งานของเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาศึกษาภาพตัวเองให้มากยิ่งขึ้นและ/หรือสามารถปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.44 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.78 และ ลำดับที่ 5 ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน เช่นอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.89

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และ การจัดอันดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน

แนวโน้มการลาออกจาก งานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็นด้วย					Mean	SD	ระดับ	ลำดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	1	2	3	4	5				
1. ท่านเชื่อมั่นว่าบริษัทที่ คุณทำงานอยู่มีชื่อเสียง เหนือคู่แข่ง	2	10	64	90	17	3.60	0.78	มาก	1
	1.10%	5.50%	35.00%	49.20%	9.30%				
2. ท่านคิดว่าบริษัทของคุณมี ผลตอบแทนเหนือบริษัทคู่แข่ง	13	38	102	27	3	2.83	0.82	ปานกลาง	3
	7.10%	20.80%	55.70%	14.80%	1.60%				
3. หากลาออกจากบริษัท ท่านยังมีความต้องการที่จะ งานในอุตสาหกรรมเดียวกัน	37	45	81	13	7	2.50	1.02	น้อย	4
	20.20%	24.60%	44.30%	7.10%	3.80%				
4. ท่านเห็นว่าผู้ที่ลาออกจาก งานไปปฏิบัติงานที่อื่นมัก ประสบความสำเร็จมากกว่า งานเดิม	3	14	93	55	18	3.39	0.83	ปานกลาง	2
	1.60%	7.70%	50.80%	30.10%	9.80%				
<b>รวม (n=183)</b>						<b>3.08</b>	<b>0.86</b>	<b>ปานกลาง</b>	

ตารางที่ 4-16 พบว่า แนวโน้มการลาออกไปทำงานในบริษัทคู่แข่งหรือบริษัทใหม่ในอุตสาหกรรมเดิม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.08 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.86 สามารถเรียงลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ท่านเชื่อมั่นว่าบริษัทที่คุณทำงานอยู่มีชื่อเสียงเหนือคู่แข่ง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.78 ลำดับที่ 2 ท่านเห็นว่าผู้ที่ลาออกจากการปฏิบัติงานที่อื่นมักประสบความสำเร็จมากกว่างานเดิมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.83 ลำดับที่ 3 ท่านคิดว่าบริษัทของคุณมีผลตอบแทนเหนือบริษัทคู่แข่ง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.83 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

อยู่ที่ 0.82 และ ลำดับที่ 4 หากลาออกจากบริษัทท่านยังมีความต้องการที่จะงานในอุตสาหกรรมเดียวกัน อยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 1.02

### ส่วนที่ 4.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยตามตัวแปรปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มการลาออกของพนักงาน ใน 9 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านผู้บังคับบัญชา, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ด้านผลตอบแทนและรายได้, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล

#### สมมติฐานที่ 4.3.1

$H_0$  = นโยบายและการบริหารงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = นโยบายและการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Policy	Resign
Policy	Pearson Correlation	1	.361**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.361**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.1 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่านโยบายและการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r=.361$ )

## สมมติฐานที่ 4.3.2

$H_0$  = ผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Leader	Resign
Leader	Pearson Correlation	1	.301**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.301**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่าผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r=.301$ )

## สมมติฐานที่ 4.3.3

$H_0$  = เพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = เพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Friend	Resign
Friend	Pearson Correlation	1	.331**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.331**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.3 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่าเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r=.331$ )

#### สมมติฐาน 4.3.4

$H_0$  = ลักษณะของงานที่ปฏิบัติไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Job	Resign
Job	Pearson Correlation	1	.443**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.443**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.4 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่าลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับกลาง ( $r=.443$ )

## สมมติฐานที่ 4.3.5

$H_0$  = สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Environment	Resign
Environment	Pearson Correlation	1	.421**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.421**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.5 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับกลาง ( $r=.421$ )

## สมมติฐานที่ 4.3.6

$H_0$  = ผลตอบแทนและรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = ผลตอบแทนและรายได้มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Benefit	Resign
Benefit	Pearson Correlation	1	.389**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.389**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.6 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่าผลตอบแทนและรายได้มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r=.389$ )

#### สมมติฐานที่ 4.3.7

$H_0$  = โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Opportunity	Resign
Opportunity	Pearson Correlation	1	.382**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.382**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.7 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า r) พบว่าโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r=.382$ )

## สมมติฐานที่ 4.3.8

$H_0$  = ความยุติธรรมในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = ความยุติธรรมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Fairness	Resign
Fairness	Pearson Correlation	1	.411**
	Sig. (1-tailed)		0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.411**	1
	Sig. (1-tailed)	0	
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.8 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า  $r$ ) พบว่าความยุติธรรมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ระดับกลาง ( $r=.411$ )

## สมมติฐานที่ 4.3.9

$H_0$  = โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

$H_1$  = โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคลมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

		Improvement	Resign
Improvement	Pearson Correlation	1	.434**
	Sig. (1-tailed)	0	0
	N	183	183
Resign	Pearson Correlation	.434**	1
	Sig. (1-tailed)	0	0
	N	183	183

จากตารางที่ 4.3.9 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation หรือค่า  $r$ ) พบว่าโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคลมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ระดับกลาง ( $r=.434$ )

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรม ฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ของบริษัทอินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) และ (2) เพื่อสร้างตัวแบบสำหรับการดำรงรักษาพนักงาน ของบริษัทอินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลโดยให้กลุ่มตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทฯ ระดับเจ้าหน้าที่ขึ้นไป ในสายงานบริหารและปฏิบัติงาน จำนวน 183 คน

ทั้งนี้สำหรับวิธีวิเคราะห์ผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเบื้องต้นด้วยการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคำนวณทางสถิติ โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจำแนกข้อมูลปัจจัยที่นำมาศึกษา จากนั้นผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยสถิติ Pearson Correlation เพื่อวิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.8 ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.1 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 61.2 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.8 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่/หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 48.1 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.7

##### 5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ผู้บังคับบัญชา, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ผลตอบแทนและรายได้, โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน, โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกจาก

งานของพนักงานของพนักงานของพนักงานในอุตสาหกรรมมฟอกหนัง ของบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยเป็นรายด้านสามารถอธิบายได้ดังนี้

- ด้านนโยบายและการบริหารงาน

พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงานด้านนโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาบริหารงานได้ตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.75 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พนักงานพอใจกับระบบการปฏิบัติงานของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.20 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.82

- ด้านผู้บังคับบัญชาของบริษัท

พบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาของบริษัท อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.88 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะคอยให้คำแนะนำแนวทางปฏิบัติแก่ท่าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.10 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.90 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นปัจจัยที่ทำให้อยากทำงานอยู่ที่บริษัทนี้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.95

- ด้านเพื่อนร่วมงานของบริษัท

พบว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานของบริษัท อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.85 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ย 3.78 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.75 ส่วนปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านรู้สึกว่ามีภาระแบ่งพรรคแบ่งพวกกันในหน่วยงานของท่านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเฉลี่ย 3.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 1.11

- ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.54 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.80 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.72 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.72 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ลักษณะ

งานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.84

- ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.10 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.88 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.20 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.89 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.03 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.92

- ด้านผลตอบแทนและรายได้

พบว่า ปัจจัยด้านผลตอบแทนและรายได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.83 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.93 โดยมีปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านพอใจกับแผนประกันคุณภาพและอุบัติเหตุที่บริษัทจัดให้พนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.90 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านพอใจกับการจ่ายโบนัสของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.49 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.99

- ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

พบว่า ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.23 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.85 โดยมีปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านพอใจกับโอกาสในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.82 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานที่นี่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าที่อื่นระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.13 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.84

- ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

พบว่า ปัจจัยด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 โดยมีปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากเพื่อนร่วมงานของท่านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่

ที่ 3.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.79 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากนโยบายและการบริหารงานของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.79

- ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล

พบว่า ปัจจัยด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.47 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.79 โดยมีปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีโอกาสได้ทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความชำนาญในการทำงานเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.73 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน เช่นอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.89

- แนวโน้มการลาออกไปทำงานในบริษัทคู่แข่งหรือบริษัทใหม่ในอุตสาหกรรมเดิม

พบว่า แนวโน้มการลาออกไปทำงานในบริษัทคู่แข่งหรือบริษัทใหม่ในอุตสาหกรรมเดิม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.08 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.86 โดยมีปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านเชื่อมั่นว่าบริษัทที่คุณทำงานอยู่มีชื่อเสียงเหนือคู่แข่ง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.78 และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หากลาออกจากบริษัทท่านยังมีความต้องการที่จะงานในอุตสาหกรรมเดียวกัน อยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 1.02

## 5.2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ใน 9 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านผู้บังคับบัญชา, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ด้านผลตอบแทนและรายได้, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และ โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล กับตัวแปรตาม คือ แนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

- 1.1 นโยบายและการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่านโยบายและการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.361$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)
- 1.2 ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.301$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)
- 1.3 เพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.331$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)
- 1.4 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับกลาง ( $r = 0.443$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)
- 1.5 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับกลาง ( $r = 0.421$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)
- 1.6 ผลตอบแทนและรายได้มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าผลตอบแทนและรายได้มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.389$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)
- 1.7 โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน พบว่าโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.382$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)

1.8 ความยุติธรรมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

พบว่าความยุติธรรมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานอยู่ระดับกลาง ( $r = 0.411$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000)

### 5.3 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) ตามที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำข้อสรุปมาอภิปรายผลตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

จากผลการวิจัยที่พบว่าปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ความยุติธรรม และ ด้านผลตอบแทนและรายได้ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั้น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรา ไทยประเสริฐ (2547) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกของบุคคลากร กรณีศึกษา บริษัท ไทยเบเวอเรจแคน จำกัด ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออก ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เงินเดือน ปัจจัยเชิงจิตภายในตัวบุคคล คือ ด้านขวัญกำลังใจ ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผลงานวิจัยนี้ยังมีข้อค้นพบที่สอดคล้องกับ อมรา ไทยประเสริฐ ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มความต้องการลาออกที่สำคัญ คือ ด้านเงินเดือน และค่าตอบแทนอื่น ลักษณะงาน สวัสดิการ ระเบียบข้อบังคับ การประเมินผลการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาความรู้ในงานด้านความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้หากมาคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลอย่างมากต่อแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานในองค์กร คือ เงินเดือน ซึ่งยังไม่ตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับวารสารการตลาดและการสื่อสารของ พลอยปภัส รัตน์วินันท์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556: 814-834)

นอกจากนั้นผลการวิจัยนี้ที่พบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒน์พงศ์ ชุนวิทยา (2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ฟูลิจีส เท็น (ประเทศไทย) จำกัด ที่ทำการศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 270 คน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของกลุ่มตัวอย่างมี 4 ปัจจัยหลัก คือ (1) ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้ ความไม่พอใจในการ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน ความไม่มีความก้าวหน้าในการทำงาน ไม่มีโอกาสในการขึ้นเงินเดือน ความไม่พอใจในสวัสดิการ ความไม่มีชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กรไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชน (2) ปัจจัยสภาวะแวดล้อมในการทำงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้ การได้รับความเครียดจากการทำงาน งานที่มีผลอันตรายต่อสุขภาพ การไม่ชอบหัวหน้างานการไม่ชอบเพื่อนร่วมงาน ความไม่พอใจของ สภาพแวดล้อมในการทำงาน งานที่มีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ (3) ปัจจัยด้านเนื้อหาของงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ ซึ่งเรียงลำดับตามความสำคัญ ดังนี้ งานซ้ำซากจำเจไม่มีอิสระในการทำงาน การไม่ได้เรียนรู้สิ่งใหม่จากงานที่ทำงานที่ไม่มีความสำคัญ และ (4) ปัจจัยด้านอื่นๆเป็นปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ ซึ่งเรียงลำดับตาม ความสำคัญ ดังนี้ปัญหาด้านครอบครัวและปัญหาส่วนตัว

## 5.4 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### 5.4.1 ข้อเสนอแนะทางการบริหาร

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) พบว่า 3 ปัจจัยที่ลำดับความพึงพอใจน้อย 3 ลำดับคือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ ด้านผลตอบแทนและรายได้ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การเพื่อขจัดปัญหาและป้องกันแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอนาคต โดยผู้วิจัยได้กำหนดข้อเสนอแนะออกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านผลตอบแทนและรายได้ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับความปานกลาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้
  - ผู้บริหารควรมีระบบการจัดการค่าตอบแทนที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยเปรียบเทียบทั้งภายในอุตสาหกรรมเดียวกันและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง
  - ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบสวัสดิการที่ไม่ได้เป็นตัวเงินที่หลากหลายและสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของพนักงาน เช่นการเพิ่มอรรถรับส่ง สหกรณ์ การกู้เงินเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับพนักงาน

2. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับความปานกลาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้
  - ผู้บริหารควรปรับภูมิทัศน์ในบริเวณโรงงานให้เป็นพื้นที่สีเขียวและร่มรื่น เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพจิตและผ่อนคลายจากการทำงาน
  - ผู้บริหารควรมีการเพิ่มปริมาณรถรับ-ส่งพนักงานระหว่างโรงงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน โดยอาจจะจัดระบบการเดินทางและแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน เพื่อประสิทธิภาพในการคมนาคมภายในหน่วยงาน ตลอดจนช่วยบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นในกรณีที่มีพนักงานประสงค์เดินทางไปยังโรงงานต่าง ๆ และมีปริมาณรถรับ-ส่งไม่เพียงพอ อันอาจจะเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พึงพอใจและนำไปสู่แนวโน้มการลาออกหรือเปลี่ยนงานของพนักงานได้
3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับความปานกลาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้
  - ผู้บริหารควรมีแผนการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานถึงโอกาสการได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

#### 5.4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึก การสังเกต หรือการสนทนากับผู้ที่ลาออก เพื่อทำความเข้าใจเหตุผลหลักและปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการลาออก
2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานของบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงระบบการบริหาร
3. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มพนักงานที่มีปฏิบัติงานในสำนักงานกับพนักงานฝ่ายผลิตเพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกซึ่งอาจจะมี ความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันได้

#### 5.5 ข้อจำกัดในการทำวิจัย

1. การเก็บข้อมูลครั้งนี้ทำกับกลุ่มพนักงานประจำเท่านั้น มิได้ดำเนินการกับกลุ่มพนักงานรายวัน เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นแรงงานต่างด้าว และหากเป็นคนไทยก็เป็นแรงงานที่มีข้อจำกัดทางการใช้ภาษาโดยเฉพาะการอ่าน และการเขียนภาษาไทย

2. การวิจัยเชิงปริมาณด้วยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งให้ผู้ตอบ ๆ เองครั้งนี้มีผลต่อการตอบของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำซึ่งมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งใช้ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามนานเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานประจำกลุ่มที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

## บรรณานุกรม

- กรมการจัดหางานกระทรวงแรงงาน, กองวิจัยตลาดแรงงาน.(2555). รายงานผลการศึกษาแนวโน้มความต้องการแรงงานในช่วงปี 2553 – 2557 . จาก [human.aru.ac.th/www/image/stories/Font\\_Government/7.pdf](http://human.aru.ac.th/www/image/stories/Font_Government/7.pdf)
- กุลวดี เทศประทีป. “ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา “วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม , บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.
- ดุจดาว มีปรีชา. (2539). การลาออกของพนักงานรุ่นใหม่ในองค์กร กรณีศึกษา: องค์กรเอกชนผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธีรวุฒิ บุญยโสภณ (2528), แนวคิดในการบริหารการอาชีวศึกษา สาขาช่างอุตสาหกรรม, กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
- นิตี เพ็งสุข.(2544).ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เซอร์คิท อีเลทโทรนิคส์ อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2530). การจัดการทรัพยากรคน.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พัฒน์พงศ์ ขุนวิทยา. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ฟู้จิสี เท็น (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- พลอยปลั๊ส รัตน์วินันท์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556: 814-834), ปัจจัยแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานกลุ่มบริษัทตัวแทนจำหน่ายเคมีภัณฑ์นำเข้าจากต่างประเทศในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล, วารสารการตลาดและการสื่อสารปีที่ 1 ฉบับที่ 2 เมษายน – มิถุนายน 2556

- มนิศรา โอมะคุปต์. (2535). การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานธนาคาร  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ล่อจิต อิงเจริญสุนทร (2545), การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม: ศึกษาเฉพาะกรณี โรมแรม  
อมารี เอเทรียม กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยบูรพา
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี และกฤษฎา ชัยกุล, เออร์คอนอมิกส์. กรุงเทพมหานคร: ดวงกลมสมัย, 2537
- วาสนา บัวบำรุง (2555). การศึกษาแนวโน้มการลาออกของพนักงานแรงงานภายนอก (Contract  
Out) บริษัท ซี.ซี.คอนเทนท์ คอมเมอร์เชียล จำกัด (สาขาระยอง). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ศิณีย์ สังข์ศรี. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและการลาออกจากงานของคน  
ในภาคอุตสาหกรรม. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรังสิต.*
- สุทธิณี กุศลศรี.(2544). สาเหตุการบริหารที่ผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด  
(มหาชน). ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ  
มหาวิทยาลัยบูรพา
- สมศักดิ์ เตชะวสุณัญ,สมบัติ อภิกุลวณิช และ สุชาติ วิไลวรวิทย์.(2539). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการ  
เปลี่ยนงานของผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กรภาคเอกชน. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สายชล สุนทรอภิชาติ. (2547). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมอีส  
เทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิต  
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- อมรา ไทยประเสริฐ. (2547) ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการลาออกของบุคคลากร : กรณีศึกษา บริษัท  
ไทยเบเวอร์เรจแคน จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อริสา เลหาไกววัลธรรม. (2539:203) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อสุขภาพจิตของพนักงาน  
โรงงานอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, (วพ 77120)
- อรัญ เพิ่มพิบูลย์. (2533). *การลาออกของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์รัฐ  
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*

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

Lawler E. E. (1971). *Pay and Organization Effectiveness : A psychological View*. New York: McGraw-Hill.

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน ในอุตสาหกรรมฟอกหนัง  
บริษัทอินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน)

## ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย  หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

- |                           |                          |                        |                          |                    |
|---------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------|
| 1 เพศ                     | <input type="checkbox"/> | ชาย                    | <input type="checkbox"/> | หญิง               |
| 2 อายุ                    | <input type="checkbox"/> | ต่ำกว่า 30 ปี          | <input type="checkbox"/> | 31 - 40 ปี         |
|                           | <input type="checkbox"/> | 41 - 50 ปี             | <input type="checkbox"/> | 51 ปี ขึ้นไป       |
| 3 สถานภาพ                 | <input type="checkbox"/> | โสด                    | <input type="checkbox"/> | สมรส               |
|                           | <input type="checkbox"/> | หม้าย/หย่า             |                          |                    |
| 4 ระดับการศึกษา           | <input type="checkbox"/> | ต่ำกว่าปริญญาตรี       | <input type="checkbox"/> | ปริญญาตรี          |
|                           | <input type="checkbox"/> | ปริญญาโท               | <input type="checkbox"/> | ปริญญาเอก          |
| 5 ตำแหน่งหน้าที่          | <input type="checkbox"/> | เจ้าหน้าที่/หัวหน้างาน | <input type="checkbox"/> | ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก |
|                           | <input type="checkbox"/> | หัวหน้าแผนก            | <input type="checkbox"/> | ผู้ช่วยผู้จัดการ   |
|                           | <input type="checkbox"/> | ผู้จัดการแผนก          | <input type="checkbox"/> | ผู้จัดการฝ่าย      |
| 6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน | <input type="checkbox"/> | ต่ำกว่า 1 ปี           | <input type="checkbox"/> | 1 - 5 ปี           |
|                           | <input type="checkbox"/> | 6 - 10 ปี              | <input type="checkbox"/> | 11 - 15 ปี         |
|                           | <input type="checkbox"/> | 16 - 20 ปี             | <input type="checkbox"/> | 20 ปีขึ้นไป        |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำชี้แนะ จากข้อความต่อไปนี้ให้ท่านเลือกคำตอบเดียวที่ตรงกับความรู้สึกท่านว่าเป็นจริงที่สุด

(เป็นเรื่องของความรู้สึก ไม่เกี่ยวข้องกับความถูกต้อง เป็นการประเมินความคิดเห็น หรือความรู้สึกของตัวเอง)

ข้อความ	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน</b>					
1 ท่านคิดว่าบริษัทมีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจนและเหมาะสม					
2 ผู้บังคับบัญชาบริหารงานได้ตามนโยบายที่กำหนดไว้					
3 ท่านพอใจกับระบบการปฏิบัติงานของบริษัท					
4 การพัฒนาคุณภาพของบริษัท					
<b>2. ด้านผู้บังคับบัญชา</b>					
1 ท่านพอใจกับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
2 ท่านสามารถเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อขอคำปรึกษาได้เสมอ					
3 ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
4 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมกับทุกคน					
5 เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะคอยให้คำแนะนำแนวทางปฏิบัติแก่ท่าน					
6 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงาน					
7 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้นำที่ดี					
8 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นปัจจัยที่ทำให้อยากทำงานอยู่ที่บริษัทนี้					
9 ท่านยอมรับการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาของท่าน					
<b>3. ด้านเพื่อนร่วมงาน</b>					
1 ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี					
2 ท่านสามารถปรึกษากับเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อมีปัญหาทั้งด้านการปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัว					
3 เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือท่านเมื่อท่านมีปัญหา					
4 ท่านรู้สึกว่าจะไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันในหน่วยงานของท่าน					

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน (ต่อ)**

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำชี้แนะ จากข้อความต่อไปนี้ให้ท่านเลือกคำตอบเดียวที่ตรงกับความรู้สึกท่านว่าเป็นจริงที่สุด

(เป็นเรื่องของความรู้สึก ไม่เกี่ยวข้องกับความถูกต้อง เป็นการประเมินความคิดเห็น หรือความรู้สึกของตัวเอง)

ข้อความ	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
<b>3. ด้านเพื่อนร่วมงาน (ต่อ)</b>					
5 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
6 ท่านสบายใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
7 ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน					
<b>4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</b>					
1 ท่านได้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง					
2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ขณะนี้เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของท่าน					
3 ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมีความเหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลา					
4 ท่านพอใจกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน					
5 ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่ซ้ำซากจำเจ					
6 งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถทำให้ท่านมีความสุขกับงาน					
7 ท่านรู้สึกสนุกกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่					
<b>5. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน</b>					
1 ท่านพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
2 ลักษณะสถานที่ทำงาน ทำให้รู้สึกมีสุขภาพกายและจิตที่ดีในการทำงาน					
3 ในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสม					
<b>6. ด้านผลตอบแทนและรายได้</b>					
1 ท่านพอใจกับเงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับ					
2 ท่านพอใจกับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี					
3 ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน					
4 ท่านได้รับเงินเดือนคุ้มค่ากับงานที่ปฏิบัติ					
5 ท่านพอใจกับสวัสดิการที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน					

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน (ต่อ)**

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำชี้แนะ จากข้อความต่อไปนี้ให้ท่านเลือกคำตอบเดียวที่ตรงกับความรู้สึกท่านว่าเป็นจริงที่สุด

(เป็นเรื่องของความรู้สึก ไม่เกี่ยวข้องกับความถูกต้อง เป็นการประเมินความคิดเห็น หรือความรู้สึกของตัวเอง)

ข้อความ	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
<b>6. ด้านผลตอบแทนและรายได้ (ต่อ)</b>					
6 ท่านพอใจกับแผนประกันคุณภาพและ อุบัติเหตุที่บริษัทจัดให้พนักงาน					
7 ท่านพอใจกับการจ่ายโบนัสของบริษัท					
<b>7. ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน</b>					
1 ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานที่มีโอกาสก้าวหน้า มากกว่าที่อื่น					
2 ท่านพอใจกับโอกาสในการพัฒนาทักษะการ ปฏิบัติงานที่ท่านได้รับ					
3 ท่านพอใจกับวิธีการเลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ที่ใช้ อยู่ปัจจุบัน					
4 ท่านพอใจกับความก้าวหน้าที่ท่านได้รับการ ปฏิบัติงานที่นี่					
<b>8. ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน</b>					
1 ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา ของท่าน					
2 ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากเพื่อนร่วมงาน ของท่าน					
3 ท่านพอใจกับความยุติธรรมจากนโยบายและ การบริหารงานของบริษัท					
<b>9. โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล</b>					
1 ท่านมีโอกาสได้ทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญในการทำงานเพิ่มขึ้น					
2 ท่านมีโอกาสในการค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน					
3 ท่านได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความ สามารถและทักษะในการทำงาน เช่น อบรม สัมมนา/ศึกษาดูงาน					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำชี้แนะ จากข้อความต่อไปนี้ให้ท่านเลือกคำตอบเดียวที่ตรงกับความรู้สึกท่านว่าเป็นจริงที่สุด

(เป็นเรื่องของความรู้สึก ไม่เกี่ยวข้องกับความถูกต้อง เป็นการประเมินความคิดเห็น หรือความรู้สึกของตัวเอง)

ข้อความ	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
4 ท่านมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หากมีการเปลี่ยนแปลงระบบงานหรือนโยบายต่างๆ					
5 ท่านได้รับโอกาสที่จะเรียนรู้งานของเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาศึกษาภาพตัวเองให้มากยิ่งขึ้นและ/หรือ สามารถปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานได้					

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน**

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำชี้แนะ จากข้อความต่อไปนี้ให้ท่านเลือกคำตอบเดียวที่ตรงกับความรู้สึกท่านว่าเป็นจริงที่สุด

(เป็นเรื่องของความรู้สึก ไม่เกี่ยวข้องกับความถูกต้อง เป็นการประเมินความคิดเห็น หรือความรู้สึกของตัวเอง)

ข้อความ	ท่านเห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>10. แนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน</b>					
1 ท่านเชื่อมั่นว่าบริษัทที่คุณทำงานอยู่มีชื่อเสียงเหนือคู่แข่ง					
2 ท่านคิดว่าบริษัทของคุณมีผลตอบแทนเหนือบริษัทคู่แข่ง					
3 หากลาออกจากบริษัท ท่านยังมีความต้องการที่จะงานในอุตสาหกรรมเดียวกัน					
4 ท่านเห็นว่าผู้ที่ลาออกจากงานไปปฏิบัติงานที่อื่นมักประสบความสำเร็จมากกว่างานเดิม					

**ตอนที่ 4 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ**

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 2 มิถุนายน 2528
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	Bachelor degree of Business Economics, Asian University of Science and Technology, Year 2008
สถานที่ทำงาน	บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่ง	ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ เลขานุการบริษัท