

ข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเพิ่มโดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลและพนักงานการขาดงาน พบสาเหตุที่แตกต่างกันดังนี้

1. ผลกระทบของการขาดงานของพนักงานบริการที่ทำงานเป็นกะนั้นส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างรุนแรงเมื่อพนักงานขาดหายไปจากงานโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้าเนื่องจากฝ่ายบุคคลไม่สามารถจัดหาพนักงานมาปฏิบัติงานทดแทนได้ทันเวลาทำให้ภาระงานของพนักงานที่มาปฏิบัติงานในช่วงเวลาดังกล่าวเพิ่มมากขึ้นและให้บริการลูกค้าไม่ทันตามกำหนดเวลา แผนกจึงออกกฎเรื่องการขาดงานอย่างเคร่งครัด โดยจะส่งผลกระทบต่อการเล่นตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือน โดยที่ฐานเงินเดือนนี้เองเป็นตัวแปรสำคัญในการคำนวณรายได้ต่อชั่วโมงของพนักงานในการทำงานล่วงเวลาและการมาทำงานในวันหยุดนักขัตฤกษ์ รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในอนาคตอีกด้วย ซึ่งแผนกได้นำเกณฑ์นี้มาปฏิบัติจริงจนเป็นที่ทราบโดยทั่วกันว่าพนักงานที่มีอัตราการขาดงานโดยไม่แจ้ง ลาป่วย และการลากิจฉุกเฉินโดยการใช้วันหยุดแทนเป็นจำนวนมากจะได้รับการเลื่อนขั้นขึ้นเงินเดือนน้อยกว่าพนักงานคนอื่นในระดับเดียวกัน ทำให้พบว่าข้อมูลของอัตราการขาดงานจากการขาดงานโดยไม่แจ้ง ลาป่วย และการลากิจฉุกเฉินมีจำนวนน้อยกว่าการขาดงานประเภทอื่นเนื่องจากมีโทษรุนแรงในการประเมินผลการปฏิบัติงานและหลังจากการขาดงานทั้งสามประเภทได้แก่การขาดงานโดยไม่แจ้ง ลาป่วย และการลากิจฉุกเฉินโดยการใช้วันหยุดแทน ในวันเข้าทำงานหลังจากการขาดงานพนักงานทุกคนจะต้องส่งใบลาด้วยตนเองกับหัวหน้าแผนกและถูกซักถามเรื่องการขาดงานทำให้พนักงานหลีกเลี่ยงการเกิดการขาดงานจากทั้ง 3 กรณีข้างต้น ซึ่งการขาดงานดังกล่าวจะมีผลทั้งการขาดงานตามตารางการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและการขาดงานในการทำงานล่วงเวลา ต่อไปจะเป็นการอธิบายลักษณะของการขาดงานแต่ละประเภทได้แก่

1.1 การขาดงานโดยไม่แจ้งเป็นการขาดงานที่มีโทษรุนแรงที่สุดส่วนใหญ่เกิดในพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยเนื่องจากยังไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการทำงานเป็นกะได้ทำให้พนักงานไม่ตื่นนอนเพื่อมาทำงานส่วนใหญ่เกิดขึ้นในการทำงานกะเช้าซึ่งมีเวลาเข้าทำงาน 4.00 น. ส่วนพนักงานที่มีอายุงานมากจะพบว่าขาดงานโดยไม่แจ้งเกิดจากการที่พนักงานไม่ได้ตรวจสอบตารางการทำงานในวันถัดไป ซึ่งบางครั้งเกิดจากการที่พนักงานขอทำงานล่วงเวลาไว้แต่ลืมตรวจสอบว่าบริษัทอนุมัติให้หรือไม่ทำให้พนักงานไม่ได้มาทำงาน อีกกรณี

หนึ่งได้แก่การที่บริษัทได้กำหนดให้พนักงานมาทำงานล่วงเวลาแต่พนักงานลืมนโดยเข้าใจว่าเป็นวันหยุดหรือพนักงานไม่ทราบว่าถูกฝ่ายบุคคลเปลี่ยนเวลาเข้าทำงาน การขาดงานประเภทนี้เมื่อถึงเวลาการทำงานของพนักงานแล้วพนักงานยังไม่มาปฏิบัติงานจะถูกฝ่ายบุคคลโทรศัพท์ไปตามพร้อมแจ้งเพื่อให้พนักงานรีบทราบ หากเป็นพนักงานที่อายุการทำงานน้อยจะถูกตำหนิเพื่อไม่ให้เกิดการขาดงานอีกหากเป็นพนักงานที่มีอายุการทำงานมากจะเป็นเพียงการโทรแจ้งให้ทราบเท่านั้น ในวันที่เข้าทำงานหลังจากการขาดงานโดยไม่แจ้งพนักงานทุกคนต้องรายงานตัวต่อหัวหน้าแผนกและชี้แจงเหตุผลในการขาดงานด้วย

1.2 การลาภิกจุกเงินโดยการให้วันหยุดพักผ่อนแทนนั้นเป็นการขาดงานในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น ประสบอุบัติเหตุระหว่างการเดินทางมาทำงาน บุคคลในครอบครัวเกิดเจ็บป่วยกะทันหัน เป็นต้น การขาดงานประเภทนี้พนักงานจะแจ้งล่วงหน้าก่อนถึงเวลาปฏิบัติงานในทางปฏิบัติเมื่อพนักงานต้องการขาดงานไปทำธุระส่วนตัวพนักงานจะคำนวณจำนวนวันหยุดพักผ่อนที่เหลือว่ามีมากน้อยเพียงใดหากเหลือน้อยพนักงานจะเลือกใช้การลาประเภทนี้โดยใช้เหตุผลข้างต้น หากไม่เหลือวันหยุดพักผ่อนพนักงานจะใช้การลาป่วยแทน

1.3 การลาภิกจบริษัทจะอนุญาตให้พนักงานลาภิกติดต่อกันได้ในกรณีเดียวคือมีบุคคลในครอบครัวเสียชีวิตสามารถใช้สิทธิลาภิกได้ไม่เกิน 5 วัน ซึ่งแตกต่างจากพนักงานในหน่วยงานอื่นที่ไม่ได้ทำงานเป็นกะซึ่งจะไม่กำหนดเหตุผลในการลาภิกโดยสามารถใช้วันลาภิกได้ในทุกกรณี ทำให้พบว่าอัตราการขาดงานประเภทนี้มีจำนวนน้อย

1.4 การลาป่วย หากพนักงานต้องการลาป่วยต้องโทรแจ้งล่วงหน้าด้วยตนเองก่อนถึงเวลาเข้าทำงานหากไม่แจ้งจะกลายเป็นการขาดงานโดยไม่แจ้งซึ่งจะมีโทษรุนแรง บริษัทจะกำหนดจำนวนวันลาป่วยใน 1 ปี ไม่เกิน 30 วัน แต่พนักงานทราบดีว่าการลาป่วยถึงไม่เกินจำนวนวันที่บริษัทกำหนดก็จะมีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้นพนักงานจะหลีกเลี่ยงการขาดงานจากการลาป่วย แต่หากจำเป็นต้องไปทำกิจธุระส่วนตัวอื่นพนักงานจะใช้การขาดงานโดยการลาป่วยแทน วันถัดไปที่เข้าทำงานพนักงานต้องยื่นจดหมายลาป่วยด้วยตนเองและรายงานตัวโดยตรงต่อหัวหน้าแผนก การลาป่วยจะมีโทษรุนแรงมากขึ้นในกรณีที่พนักงานลาป่วยก่อนหรือหลังวันหยุดประจำสัปดาห์ ลาป่วยก่อนหรือหลังวันหยุดพักผ่อน และการลาป่วยในวันก่อนหรือหลังการมาทำงานล่วงเวลา จะถูกพิจารณาโทษจากหัวหน้าแผนกโดยอาจถูกลงโทษไม่ให้มาทำงานล่วงเวลาอีก

1.5 การแลกเวรกับเพื่อนร่วมงานและการขอเปลี่ยนตารางการทำงานกับฝ่ายบุคคล นั้น แผนกเปิดโอกาสให้พนักงานมีความคล่องตัวในการไปทำกิจธุระส่วนตัวอื่นตามวันและเวลาที่ต้องการโดยการแลกเวรกับเพื่อนร่วมงานนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งฝ่ายบุคคลล่วงหน้าอย่างน้อย 3

วัน และต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้างานก่อน และผู้ที่มาทำงานแทนต้องมีช่วงเวลานับจากเวลาสิ้นสุดการทำงานในกะที่ผ่านมากับเวลาเริ่มต้นงานใหม่ไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมง และหากแลกเวรโดยให้เพื่อนร่วมงานมาทำงานโดยขอแลกเป็นวันหยุดติดต่อกันเกิน 4 วันจะต้องทำหนังสือชี้แจงต่อหัวหน้าแผนก หากพนักงานที่แลกเวรแล้วไม่มาทำงานตามที่ขอจะถูกฝ่ายบุคคลลงโทษโดยการห้ามไม่ให้พนักงานที่ไม่มาทำงานแลกเวรเป็นเวลา 1 เดือน ส่วนการขอเปลี่ยนตารางการทำงานนั้นไม่เป็นที่นิยมใช้กัน จะใช้ในกรณีที่เมื่อพนักงานไม่สามารถแลกเวรกับเพื่อนร่วมงานได้หรือต้องการมาทำงานในเวลาที่ไม่ตรงตามเวลาทำงานตามปกติ พนักงานจะแจ้งฝ่ายบุคคลล่วงหน้าเพื่อขอเปลี่ยนตารางการทำงานล่วงหน้า โอกาสในการที่ฝ่ายบุคคลจะปรับเปลี่ยนตารางการทำงานให้ไม่แน่นอนและทราบผลการเปลี่ยนตารางการทำงานประมาณ 10 ชั่วโมงก่อนที่จะเข้าทำงาน ทำให้พนักงานไม่นิยมใช้วิธีนี้ หากพนักงานมีกิจธุระจำเป็นแต่ไม่สามารถขอเปลี่ยนตารางการทำงานกับฝ่ายบุคคลได้พนักงานก็จะใช้วิธีการขาดงานโดยการการลากิจฉุกเฉินโดยการใช้นัดหยุดพักผ่อนหรือการลาป่วยแทน

2. พนักงานขาดงานเพื่อไปทำกิจธุระส่วนตัวอื่น เช่น พาคนในครอบครัวไปหาหมอ ไปติดต่อสถานที่ราชการ ไปพบปะสังสรรค์กับเพื่อนที่ทำงานเวลาปกติ อยู่กับครอบครัวในวันหยุดราชการและวันเสาร์อาทิตย์ เดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศ เป็นต้น

3. พนักงานไม่ชอบปฏิบัติงานในบางช่วงเวลา เช่น พนักงานบางคนไม่ชอบทำงานกะเช้า (เริ่มงานเวลา 4.30 น.) เพราะเปลี่ยนเวลาการนอนไม่ได้ทำให้พักผ่อนไม่เพียงพอ หรือพนักงานมีที่พักอยู่ไกลจากที่ทำงานทำให้เดินทางมาทำงานในเวลาดังกล่าวไม่สะดวก พนักงานบางคนไม่ชอบทำงานกะบ่ายเนื่องจากเวลาทำงานเป็นเวลาที่ปกติเป็นเวลานอนพักผ่อนของพนักงาน สาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากการปรับเวลานอนพักผ่อนของพนักงาน และพบว่าพนักงานจำนวนหนึ่งที่แลกเวรกับเพื่อนร่วมงานโดยพยายามให้เวลาเริ่มทำงานเท่าๆกันทุกวัน

4. พนักงานขาดงานเนื่องจากความเบื่อหน่าย ต้องการพักผ่อน เมื่อมีปัญหาหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือลูกค้า ซึ่งจำนวนพนักงานที่อ้างเหตุผลนี้มีไม่มากนัก พนักงานทราบว่าการกระทำดังกล่าวไม่ได้เป็นการแก้ปัญหาให้หมดไป พนักงานจะใช้วิธีการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ปัญหาในการบริการที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความเครียดขึ้นเป็นเพียงช่วงเวลาสั้นๆ เท่านั้น

5. พนักงานมีปัญหาสุขภาพ จากการสัมภาษณ์พบว่าพนักงานที่มีการลาป่วยสูง จะเป็นพนักงานที่มีปัญหาสุขภาพที่เกิดจากการพักผ่อนไม่เพียงพอและการทำงานติดต่อกันใน 1 วันเป็นระยะเวลานาน หรือมีโรคประจำตัว หากพนักงานมีปัญหาสุขภาพรุนแรงมากจนไม่สามารถปฏิบัติงานบริการได้หัวหน้าแผนกจะพิจารณาจัดให้พนักงานคนนั้นทำงานอื่นที่เหมาะสม

พนักงานส่วนใหญ่เปิดเผยว่าการขาดงานจากการลาป่วยนั้นส่วนใหญ่ไม่ได้ป่วยจริง แต่เกิดจากสาเหตุอื่น ซึ่งบางครั้งมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถมาทำงานได้หรือไม่สามารถแลกเวรกับเพื่อนร่วมงานหรือขอเปลี่ยนตารางการทำงานได้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องความเครียดจากการปฏิบัติงานว่าเป็นสาเหตุของการขาดงานหรือไม่ พนักงานส่วนใหญ่ปฏิเสธโดยให้เหตุผลว่าพนักงานมีความเคยชินกับความเครียดในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นความเครียดในระยะสั้นๆ ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ให้บริการผู้โดยสาร 1 คน หากมีปัญหา ก็จะแจ้งสาเหตุดังกล่าวให้ผู้โดยสารทราบพร้อมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้แก่ผู้โดยสาร หากสาเหตุดังกล่าวเกิดจากตัวผู้โดยสารเองพนักงานก็จะชี้แจงพร้อมทั้งบอกวิธีแก้ปัญหาแก่ผู้โดยสาร ผู้โดยสารส่วนใหญ่เข้าใจและยอมรับเหตุผลที่ให้เนื่องจากมีหลักฐานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร หากปัญหาดังกล่าวเกิดจากความผิดของบริษัทหรือตัวพนักงานเองหากผู้โดยสารไม่ยอมรับเหตุผลจนถึงขั้นทะเลาะกันอย่างรุนแรงจะมีหัวหน้างานเข้ามาช่วยแก้ปัญหา ความเครียดที่เกิดขึ้นเป็นเพียงระยะเวลานั้นๆ เท่านั้น เมื่อผู้โดยสารออกจากพื้นที่ให้บริการ ความเครียดก็หมดไป ส่วนการทำงานเป็นกะนั้นพนักงานส่วนใหญ่เข้าทำงานเป็นกะตามเวลาที่กำหนดหากไม่มีธุระจำเป็นและให้เหตุผลว่าเกิดจากความเคยชินไม่มีปัญหาต่อการพักผ่อน พนักงานยังให้ข้อมูลอีกว่าในบางครั้งต้องทำงานล่วงเวลาติดต่อกันเป็นเวลานานหลายวันทำให้ไม่มีวันหยุดพักผ่อนก็เป็นสาเหตุหนึ่งในการขาดงานด้วย

พนักงานส่วนใหญ่ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่าก่อนที่จะขาดงานพนักงานจะพิจารณาถึงผลที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้การขาดงานไม่มีผลต่อกฎระเบียบที่แผนกกำหนด และจากการสัมภาษณ์หัวหน้างานและฝ่ายบุคคลได้ข้อมูลว่าหัวหน้างานและฝ่ายบุคคลจะไม่เคร่งครัดกับการขาดงานจากการแลกเวรกับเพื่อนร่วมงานและการขอเปลี่ยนตารางการทำงานกับฝ่ายบุคคลเนื่องจากเป็นทางออกให้แก่พนักงานในการทำกิจธุระส่วนตัวอื่น และเพื่อลดอัตราการขาดงานจากสาเหตุอื่นๆ ด้วย รวมทั้งการขาดงาน 2 ประเภทดังกล่าวสามารถวางแผนกำลังคนล่วงหน้าได้ทำให้ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่จะต้องมาทำงานในช่วงเวลานั้นๆ ผู้วิจัยเห็นว่าสิ่งที่มีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับอัตราการขาดงานของพนักงาน คือวัฒนธรรมองค์กร พนักงานทุกคนเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับกฎระเบียบของแผนกและผลที่จะเกิดขึ้นเกี่ยวกับการขาดงานจนกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความเห็นว่าการขาดงานจากการขาดงานโดยไม่แจ้ง การลาป่วย และการลากิจโดยใช้วันหยุดแทนบ่อยๆ เป็นเรื่องร้ายแรง ส่งผลเสียต่อคุณภาพการให้บริการ สร้างภาระงานแก่ฝ่ายบุคคล หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน และส่งผลต่อการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่ง จึงเป็นเหตุให้อัตราการขาดงานของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับที่ไม่สูงมาก