



ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน :

กรณีศึกษา บริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัด

RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND STAFF TURNOVER INTENTION:

A CASE STUDY OF SMART TECH AND MAT CO., LTD.

กิชรา อภิญญาอุปถัมภ์¹ และ ดร.อนุฉัตร ชำของ²

¹ ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย email: kapinya.th@gmail.com

² อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน : กรณีศึกษา บริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัด ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับความพึงพอใจในงาน (2) ระดับความตั้งใจลาออกจากงาน และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท แบบสอบถามเก็บโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จากพนักงานของบริษัทฯที่ยังคงสภาพการเป็นพนักงานทั้งสิ้น 118 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความพึงพอใจในการทำงานในระดับค่อนข้างสูง พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่พนักงานมีพฤติกรรมการลาออกคือจะลาออกเมื่อมีงานอื่นรองรับ ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกซึ่งแบ่งตามรูปแบบพฤติกรรมการลาออก 3 แบบ คือ (1) พฤติกรรมการลาออกทันทีของพนักงาน โดยไม่มีการแจ้ง (2) พฤติกรรมการหางานใหม่หรือโอกาสการเลื่อนตำแหน่งก่อนการลาออก และ (3) พฤติกรรมด้านอื่นๆ เช่น มาสาย ขาดงานโดยไม่ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ความพึงพอใจ, ความตั้งใจลาออกจากงาน, พฤติกรรมการลาออก

ABSTRACT

This study of the relationship between job satisfaction and staff turnover intention: A case study of Smart Tech And Mat Co., Ltd. has the objective to find; (1) An employee level of job satisfaction (2) The level of staff turnover intentions and (3) The relationships between job satisfaction and staff turnover intention. Questionnaires were collected by purposive sampling from 118 current employees. Statistics used were Mean, SD and Pearson's Correlation Coefficient. The results reveal that employee has job satisfaction levels rank quite high. The staff turnover intension was measured as medium. Most employees have quit behavior that they would not leave unless they had other work guaranteed first. Factor in "Working conditions" and "employee's personal life", all have an effect on staff turnover intention categorized in 3 types of quit behavior; (1) The immediate resignation behavior of an employee without notice. (2) The behavior to find new work or promotional opportunities before resignation.(3)



The other behavior, such as being late or absent from work unrelated to sickness with the statistical significance level of 0.05 ($p < 0.05$)

Keywords: Job Satisfaction, Turnover Intention, Quit Behavior

1. บทนำ

การหมุนเวียนของพนักงานเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรจะเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนนอกจากวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้มาแล้ว ฟันเฟืองเล็กๆที่มีส่วนสำคัญในการช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ คือ พนักงาน พนักงานคือภาพลักษณ์ขององค์กร และเป็นทรัพยากรที่มีค่า การลาออกของพนักงานทำให้องค์กรเสียหายทั้งทางตรง คือ ค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรม และการเสี่ยหายทางอ้อม คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากงานเสียหายอันเนื่องจากพนักงานใหม่ซึ่งขาดประสบการณ์ ดังนั้นเพื่อรักษาธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและควบคุมต้นทุน องค์กรควรคำนึงถึงการรักษาพนักงานและลดอัตราการลาออก โดยทั่วไปพบว่าอัตราการลาออกที่สูง เกิดจากพนักงานไม่พึงพอใจในงานที่ทำ และอาจก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อพนักงานคนอื่นๆให้ลาออกจากงานตามกันด้วย (Louden, 2012)

การวัดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) นั้นสามารถวัดทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานได้ (Solnet, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Rogers, Clow, & Kash (1994) ดังนั้น ยิ่งพนักงานมีความพึงพอใจในงานมากเท่าไร ก็จะยิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในลูกจ้างเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่สำคัญทั้งจิตวิทยา พฤติกรรมองค์กร และทรัพยากรมนุษย์ มีทฤษฎีหลากหลายทฤษฎีที่พยายามอธิบายถึงความพึงพอใจในงาน ซึ่งอาจนิยามได้ว่าเป็นอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานที่ประเมินคุณค่าของตนเองต่องานที่ทำ (Ishani, 2015)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าปัจจัยความพึงพอใจด้านต่าง ๆ นั้นมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานหรือไม่อย่างไร ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยสามารถเป็นแนวทางเพื่อกำหนดนโยบายและแผนในการลดปัญหาการลาออกของพนักงาน ลดค่าใช้จ่ายที่สูญเสียไปจากการรับพนักงานใหม่ และเพื่อให้บริษัทเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างยอดขายเพิ่มมากขึ้นเมื่ออัตราการลาออกของพนักงานลดลง จึงนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย ตามรูปที่ 1 โดยอ้างอิงแนวคิดความพึงพอใจในงานของ Herzberg and Snyderman (1993) ซึ่งสรุปว่ามี 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factor) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ปัจจัยย่อย ที่ส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้าในงาน (Advancement) และปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ซึ่งแบ่งเป็น 9 ปัจจัยย่อย ที่ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possible of Growth) สัมพันธภาพในการทำงาน (Interpersonal Relationship) เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary) สถานะทางอาชีพ (Professional Status) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal Life) ความมั่นคงในงาน (Job Security) สภาพการทำงาน (Working Condition) การปกครอง บังคับบัญชา (Supervision)



Technical) และความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของ Mowday et al. (1982) ซึ่งกล่าวว่าความตั้งใจที่จะลาออกจากงานนั้นสามารถแสดงออกทางพฤติกรรมได้ 3 ลักษณะ คือ (1) พฤติกรรมการลาออกโดยตรง หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานนั้นจะตัดสินใจลาออกจากงานโดยทันที เมื่อเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะลาออกจากงาน แม้ยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับ (2) พฤติกรรมการค้นหาทางเลือก หมายถึง เมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะลาออกจากงาน พนักงานจะค้นหาทางเลือกอื่นมารองรับหลังลาออกจากองค์กรเดิม เช่น การหาที่ทำงานใหม่ ซึ่งโอกาสในการค้นหาทางเลือกนั้นอาจแตกต่างกันไปตามความสามารถของแต่ละบุคคล และสภาพเศรษฐกิจในขณะนั้น และ (3) พฤติกรรมด้านอื่น หมายถึง พนักงานที่ยังคงไม่ลาออกจากองค์กร แต่จะมีพฤติกรรมด้านอื่นๆ ในทางลบขึ้นแทน เช่น การมาทำงานสาย การขาดงาน ความเฉื่อยชาในการทำงาน หรือการใช้สารเสพติด หรือหรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ เป็นต้น เพื่อลดความขัดข้องใจอันเกิดจากการที่ไม่สามารถลาออกจากองค์กรปัจจุบันได้

ตัวแปรต้นที่ศึกษา

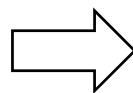
ข้อมูลเชิงปริมาณ : ความพึงพอใจในงาน

- ความสำเร็จในงาน
- การยอมรับนับถือ
- ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- ความรับผิดชอบ
- ความก้าวหน้าในงาน
- นโยบายและการบริหารงาน
- โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- สัมพันธภาพในการทำงาน
- เงินเดือน และสวัสดิการ
- สถานะทางอาชีพ
- ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว
- ความมั่นคงในงาน
- สภาพการทำงาน
- การปกครอง บังคับบัญชา

ตัวแปรตาม :

ข้อมูลเชิงปริมาณ : ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน

- พฤติกรรมการลาออกโดยตรง
- พฤติกรรมการค้นหาทางเลือก
- พฤติกรรมด้านอื่น



รูปที่ 1 แผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย



2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท
2. เพื่อศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท

3. ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัดที่ยังคงสภาพการเป็นพนักงานของบริษัท ณ ช่วงเวลาของการทำวิจัย จากข้อมูล ณ 31 มกราคม 2560 มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 118 คน และกลุ่มตัวอย่าง โดยการอ้างอิงถึงตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง $n = 92$ คน โดยมีความคลาดเคลื่อน (Margin of Error) ในระดับ $\pm 5\%$ ภายใต้ระดับความเชื่อมั่น (Confidence Level) ที่ 95%

ตัวแปรในการศึกษา มีทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น คือ ความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหารงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สัมพันธภาพในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ สถานะทางอาชีพ ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน และการปกครอง บังคับบัญชา

ตัวแปรตาม คือ ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมการลาออกโดยตรง พฤติกรรมการค้นหาทางเลือก และพฤติกรรมด้านอื่น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านความพึงพอใจในงาน และส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ซึ่งแบบสอบถามถูกพัฒนามาจากงานวิจัยของสินีนาฏ ขาวตระการ (2552) เป็นมาตรวัดแบบ Likert scale 5 ระดับ ซึ่งเป็นการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และได้กำหนดค่าของการประเมินความสำคัญ คือ 5 ระดับ คือ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 = เห็นด้วย 3 = เฉยๆ 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยผู้วิจัยนำมาทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 40 คน ผลวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.908

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บแบบสอบถาม โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากประชากรคือพนักงานของบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัด ที่ยังคงสภาพการเป็นพนักงานทั้งหมด ณ ช่วงเวลาของการทำวิจัย รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 118 ชุด โดยทำการเก็บแบบสอบถามมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ ($n = 92$ คน)

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ สถิติเชิงพรรณนา (ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

4. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. ระดับความพึงพอใจในงาน พบว่า พนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัด มีระดับความพึงพอใจในการทำงานในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.51 เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ และด้าน



สัมพันธภาพในการทำงาน นั้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันทั้ง 2 ด้านที่ 3.76 ส่วนระดับความพึงพอใจ 3 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตมีระดับความพึงพอใจในงานต่ำที่สุด 3 อันดับ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำมาพิจารณาเพื่อยกระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร และลดความไม่พึงพอใจซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน โดยนำข้อมูลไปปรับปรุงในแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1.1 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ควรมีการปรับปรุงโดยการหาข้อมูลเปรียบเทียบค่าแรงงานในตลาด เพื่อตรวจสอบว่าค่าแรงที่ทางบริษัทฯ จ่ายให้แก่พนักงานในปัจจุบันนั้นอยู่ในอัตราที่เหมาะสมหรือไม่ ถ้าต่ำกว่าค่าแรงงานของตลาด จึงควรพิจารณาปรับเพิ่มตามความเหมาะสม และจัดหาสวัสดิการที่บริษัทส่วนใหญ่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน ไม่มี คือ การประกันสุขภาพกลุ่มของพนักงาน และจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงาน โดยอัตราเงินที่ทางบริษัทฝากให้ นั้นจะจัดเพิ่มขึ้นตามจำนวนปีอายุงาน

1.2 ด้านสภาพการทำงาน เนื่องจากพื้นที่ปฏิบัติงานปัจจุบันเป็นพื้นที่เช่า ทำให้อาคารและห้องสุขาไม่อยู่ในสภาพที่ดีนัก ทั้งนี้ทางบริษัทฯ ได้ซื้อพื้นที่โรงงานใหม่และอยู่ในระหว่างการก่อสร้าง ดังนั้นในระหว่างนี้ จึงควรมีการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น ห้องสุขาสำหรับลูกค้าและพนักงานก่อน

1.3 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ควรมีการส่งเสริมพนักงานให้ได้รับการอบรมในความรู้เฉพาะทางตามประเภทของงานที่ปฏิบัติ และควรมี career path ที่ชัดเจน โดยระบุอัตราความความหน้าของตำแหน่งงาน หรือ เงินเดือนอย่างชัดเจน และมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ตารางที่ 1 ผลวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการทำงาน จากมากไปน้อย

ตัวแปร : ความพึงพอใจในงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ด้านความรับผิดชอบ	3.76	0.568	ค่อนข้างสูง
2. ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน	3.76	0.604	ค่อนข้างสูง
3. ด้านความสำเร็จในงาน	3.75	0.485	ค่อนข้างสูง
4. ด้านสถานะทางอาชีพ	3.70	0.642	ค่อนข้างสูง
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.63	0.565	ค่อนข้างสูง
6. ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.57	0.673	ค่อนข้างสูง
7. ด้านความมั่นคงในงาน	3.50	0.608	ค่อนข้างสูง
8. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.49	0.655	ค่อนข้างสูง
9. ด้านการยอมรับนับถือ	3.48	0.463	ค่อนข้างสูง
10. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.44	0.740	ค่อนข้างสูง
11. ด้านความก้าวหน้าในงาน	3.38	0.615	ปานกลาง
12. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3.29	0.555	ปานกลาง
13. ด้านสภาพการทำงาน	3.24	0.698	ปานกลาง
14. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.07	0.746	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51	0.428	ค่อนข้างสูง



2. ระดับความตั้งใจลาออก พบว่า ระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.632 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความต้องการออกไปทำธุรกิจส่วนตัวในระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.48 ดังนั้นจึงควรมีการสัมภาษณ์ระหว่างทำงาน (Interim Interview) กับพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นซึ่งถูกจัดกลุ่มว่าเป็นพนักงานที่องค์กรต้องการ เพื่อต่อยอดเรื่องการรักษาคนเก่งในบริษัท (Talent Retention) และเป็นการพัฒนาจุดแข็งของบริษัทต่อไป

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการลาออกของพนักงานโดยอ้างอิงข้อมูลประวัติการขาด/ลา/มาสายของพนักงานในปี 2559 จากแผนกบุคคล ผู้วิจัยจำแนกรูปแบบพฤติกรรมการลาออกโดยตรงจากจำนวนพนักงานที่ลาออกใน 1 เดือนให้หลังจากการเก็บแบบสอบถาม รูปแบบพฤติกรรมการค้นหาทางเลือกจากพนักงานที่มีประวัติการขาด/ลา/มาสายระหว่าง 0.1% - 10.0% และรูปแบบพฤติกรรมด้านอื่นจากพนักงานที่มีการขาด/ลา/มาสายมากกว่า 10.1% ขึ้นไป จากการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ แมท จำกัด มีระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานในระดับปานกลาง ที่ร้อยละ 45.76 เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการลาออก พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมลาออกโดยตรง ส่วนใหญ่มีระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับพนักงานที่มีพฤติกรรมค้นหาทางเลือก อาจเนื่องจากพนักงานยังคงเกิดความลังเลในการเลือกที่จะคงอยู่หรือลาออกจากรบริษัท ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมด้านอื่นๆส่วนใหญ่มีระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานในระดับค่อนข้างต่ำ อาจเนื่องจากพนักงานไม่สามารถค้นหาทางเลือกที่ตนปรารถนาได้ หรือมีทางเลือกน้อยจึงยังคงไม่ลาออกจากงาน

ตารางที่ 2 ระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของแต่ละพฤติกรรมการลาออก

ระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน	พฤติกรรมการลาออก						สุทธิจำนวน	ร้อยละ
	ลาออกโดยตรง		ค้นหาทางเลือก		ด้านอื่นๆ			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
ต่ำ	3	27.27	4	5.33	3	9.38	10	8.47
ค่อนข้างต่ำ	3	27.27	32	42.67	16	50.00	51	43.22
ปานกลาง	4	36.36	38	50.67	12	37.50	54	45.76
ค่อนข้างสูง	0	0.00	1	1.33	1	3.13	2	1.70
สูง	1	9.09	0	0.00	0	0.00	1	0.85
	11	100	75	100	32	100	118	100

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานเมื่อแบ่งตามพฤติกรรมการลาออกของพนักงาน 3 ด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการลาออกโดยตรงในทิศทางตรงกันข้าม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ r เท่ากับ -0.226 และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับพฤติกรรมการค้นหาทางเลือก ($r = -0.214$) และพฤติกรรมด้านอื่น ($r = -0.226$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05



จากการศึกษาที่พบว่า พนักงานบริษัท สมาร์ท เทคโนโลยี จำกัด มีความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีความรู้สึกว่าสถานที่และอุปกรณ์ในบริษัทฯ เอื้อกับการทำงานในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานกับความตั้งใจที่จะลาออกจากการงาน ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์ทางลบนั้นสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีความตั้งใจลาออกจากการงานน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chun-Chang Lee และคณะ (2012) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน (work environment) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในการทำงาน และสอดคล้องกับ Masum .,et al. (2016) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อการทำงานของพนักงานและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ดังนั้น บริษัทฯ ควรมีการปรับปรุงทัศนคติในการทำงาน แสวงหบุคคลควรมีการส่งเสริมการทำกิจกรรม 5ส โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดูแลความสะอาดในอาณาบริเวณแผนกของตน และให้มีการตรวจเช็คอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานของตนให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

และจากการศึกษาที่พบว่าพนักงานบริษัท สมาร์ท เทคโนโลยี จำกัด มีความพึงพอใจในการทำงานด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวอยู่ในระดับค่อนข้างสูง หมายความว่า พนักงานส่วนใหญ่สามารถทำงานได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ส่วนตัว หรือกระทบต่อครอบครัว ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวกับความตั้งใจที่จะลาออกจากการงาน ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์ทางลบนั้นสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงานเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีความตั้งใจลาออกจากการงานน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hom & Kinicki (2001) ที่พบว่าสมดุลชีวิตการทำงาน (work life balance) มีอิทธิพลต่อการลาออกจากการงานของพนักงาน โดยเมื่อพนักงานทำงานมากเกินไปจนไม่มีเวลาให้กับครอบครัว จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะลาออกจากการงาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรมีการจัดตารางเวลางานเพื่อหมุนเวียนพนักงานในกรณีที่มีการเปิดการทำงานล่วงเวลา

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจที่จะลาออกจากการงานซึ่งแบ่งตามพฤติกรรมการลาออก 3 รูปแบบ

ตัวแปรอิสระ	พฤติกรรมการลาออก								
	แบบตั้งใจแล้วลาออกทันที			แบบหาที่รองรับก่อนลาออก			แบบไม่ลาออกแต่มีพฤติกรรมขาด/ลา/มาสาย		
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์
: ความพึงพอใจ									
1.ความสำเร็จในงาน	0.031	0.735	x	0.042	0.650	x	-0.066	0.476	x
2.การยอมรับนับถือ	-0.043	0.646	x	0.009	0.926	x	0.019	0.841	x
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	-0.050	0.588	x	-0.036	0.701	x	0.072	0.440	x
4.ความรับผิดชอบ	-0.042	0.654	x	0.015	0.875	x	0.011	0.902	x
5.ความก้าวหน้าในงาน	-0.018	0.847	x	-0.019	0.835	x	0.033	0.725	x



ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน
ซึ่งแบ่งตามพฤติกรรมการลาออก 3 รูปแบบ (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ : ความพึงพอใจ	พฤติกรรมการลาออก								
	แบบตั้งใจแล้วลาออกทันที			แบบหาที่รองรับก่อน ลาออก			แบบไม่ลาออกแต่มีพฤติกรรม ขาด/ลา/มาสาย		
	r	Sig.	ระดับ ความ สัมพันธ์	r	Sig.	ระดับ ความ สัมพันธ์	r	Sig.	ระดับ ความ สัมพันธ์
6. นโยบายและการ บริหารงาน	0.091	0.328	x	-0.081	0.381	x	0.029	0.758	x
7. โอกาสที่จะได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต	0.051	0.580	x	-0.089	0.338	x	0.063	0.500	x
8. สัมพันธภาพในการทำงาน	-0.019	0.839	x	0.140	0.129	x	-0.140	0.132	x
9. เงินเดือนและสวัสดิการ	0.071	0.443	x	-0.027	0.772	x	-0.017	0.852	x
10. สถานะทางอาชีพ	0.003	0.975	x	0.029	0.757	x	-0.033	0.722	x
11. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	-0.062	0.504	x	-0.214*	0.020	ต่ำ	-0.191*	0.038	ต่ำ
12. ความมั่นคงในงาน	-0.082	0.378	x	0.073	0.434	x	-0.025	0.786	x
13. สภาพการทำงาน	-0.226*	0.014	ต่ำ	0.074	0.424	x	0.068	0.467	x
14. การปกครองบังคับบัญชา	-0.081	0.383	x	0.047	0.617	x	0.003	0.978	x

หมายเหตุ : * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท สมาร์ท เทค แอนด์ เมท จำกัด มีระดับความพึงพอใจในการทำงานในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.51 ระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการลาออกแบบค้นหาทางเลือก พนักงานจึงยังไม่เกิดความตั้งใจลาออก จนกว่าจะพบโอกาสการทำงานที่ดีกว่า และจากผลการศึกษาซึ่งพบว่าระดับความพึงพอใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการนั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ 3.07 แต่เมื่อศึกษาความสัมพันธ์กลับไม่มีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจที่จะลาออกในรูปแบบพฤติกรรมใดๆเลย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Price (1977) ที่กล่าวว่าคำตอบแทนเป็นปัจจัยด้านรูปธรรม ส่วนความพึงพอใจนั้นเป็นปัจจัยด้านนามธรรมซึ่งขึ้นอยู่กับความคิดและการตีค่าของแต่ละบุคคล ดังนั้นนโยบายการปรับเงินเดือนจึงอาจไม่ตอบโจทย์การแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน บริษัทฯจึงควรวางแผนในการลดปัญหาการลาออกของพนักงานโดยพิจารณาที่ความพึงพอใจด้านสภาพการทำงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวซึ่งจากการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการลาออกของพนักงาน โดยเสนอนโยบายดังนี้ คือ (1) การปรับปรุงภูมิทัศน์ของสถานที่ทำงาน แต่เนื่องจากพื้นที่โรงงานปัจจุบันเป็นพื้นที่เช่า ในระหว่างที่บริษัทกำลังดำเนินการก่อสร้าง



โรงงานใหม่นั้น บริษัทจึงควรมีการปรับปรุงสถานที่โรงงานปัจจุบันในส่วนที่จำเป็นก่อน เช่น ห้องสุขาสำหรับลูกค้า และพนักงาน ตลอดจนตรวจสอบอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือส่วนอาคาร/หลังคาที่มีการรั่ว ซ้ำรดเพื่อซ่อมแซม และควรมีการส่งเสริมการทำกิจกรรม 5ส โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดูแล ทำความสะอาดในอาณาบริเวณแผนกของตน เป็นต้น (2) ส่งเสริมนโยบาย Work Life Balance เช่น จากเดิมที่พนักงานทำงาน 6 วันต่อสัปดาห์ (จันทร์ – เสาร์) ควรมีการเพิ่มวันหยุดพิเศษในวันเสาร์ โดยการจัดตารางให้พนักงานได้ทวนสลับกันหยุดเพิ่มคนละ 1 วัน ต่อเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีเวลากับครอบครัวเพิ่มมากขึ้น สำหรับงานวิจัยที่ควรทำต่อไปควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเชิงคุณภาพเพื่อให้ทราบถึงสาเหตุในเชิงลึกของความตั้งใจที่จะลาออกจากรางาน และควรมีการสัมภาษณ์พนักงานเมื่อออกจากงาน (Exit Interview) เพิ่มเติม เพื่อเปรียบเทียบกับผลที่ได้จากพนักงานปัจจุบัน และควรมีการศึกษาถึงปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม หรือวัฒนธรรม/ประเพณี/เทศกาล เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- สินีนานู ชาวตระการ. (2552). *ความตั้งใจที่จะลาออกจากรางานของเจ้าหน้าที่ศึกษาเฉพาะกรณี ศูนย์ประสานความร่วมมือระหว่างไทย ออสเตรเลีย เนเธอร์แลนด์ เพื่อการศึกษาวิจัยทางคลินิกด้านโรคเอดส์ ศูนย์วิจัยโรคเอดส์ สภากาชาดไทย. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต เอกบริหารสาธารณสุข. มหาวิทยาลัยมหิดล*
- Chun-Chang Lee. 2012.” *A Study On Factors Affecting Turnover Intention Of Hotel Employees.*” *Asian Economic and Financial Review*. 2(7): 866-875
- Herzberg,F.,Mausner,B.,and Synderman,B.B.(1993).*The Motivation To Work*.Now Bruhswick:Transaction.
- Hom, P. W. & Kinicki, A. J. (2001).Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover.” *Academy of Management Journal*, 44(5), pp. 975 - 987.
- Ishani Tiwari. (2015). *An Analysis Of The Factors Affecting Employee Retention And Turnover In The Irish Hospitality Industry*. MA in Human Resource Management. National College of Ireland.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size For Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Louden, K., 2012. “Preventing Employee Turnover.” *Collector*, 78(2), pp. 39-40.
- Masum et al. (2016). *Job Satisfaction and intention to quit: an empirical Analysis of Nurse in Turkey*.PeerJ,DOI 10.7717.P
- Mowday,R.T.,Porter,L.W.,et al. (1982). *Employee organization linkages the psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*.New York:Academic Press.
- Price L. James. (1977). *The study of turnover*. Ames, Iowa: The Iowa State University Press.
- Rogers, J.D.,Clow,K.E.,&Kash,T.J. (1994). *Increasing job satisfaction of service personnel*.*Journal of Services Marketing*,8(1):14-26
- Solnet. (2007). *Employee-customer linkages: a social identification perspective in a hotel industry context*. *J Hosp Tour Manage*. 14(2):129-143