

สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเงินเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษา อุตสาหกรรม โรงกลั่น
น้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

โอภาส สันติภิญโญเลิศ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ โอพาส สันติภิญโญเลิศ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

.....เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.....Hay.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ)

.....Don Om.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ลือชัย วงษ์ทอง)

.....เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....[Signature]..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธารเสนา)
วันที่...25...เดือน.....พฤษภาคม.....พ.ศ....2559.....

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลืออนุเคราะห์ และคำปรึกษาเป็นอย่างดีจาก ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา ได้ให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขปัญหางานนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ที่ได้ให้โอกาสในการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงาน ฝ่ายบุคคลของบริษัท และเพื่อนนิสิตสาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน รุ่น 8 ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือทุกอย่างในระหว่างการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ รวมทั้งคำแนะนำ ตลอดจนกำลังใจที่ดี มีให้กับผู้วิจัยเสมอมา

โอภาส สันติภิญโญเลิศ

57930176: กลุ่มวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)

คำสำคัญ: การลาออก/ สาเหตุ/ การตัดสินใจ/ เจนเนอเรชั่นวาย

โอพาส สันติภิญโญเลิศ: สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย วิทยาลัยศึกษา อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี (THE CAUSES OF RESIGNATION AMONG GENERATION Y EMPLOYEES: A CASE STUDY OF AN OIL REFINERY COMPANY IN CHONBURI PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ, ปร.ด. 96 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย วิทยาลัยศึกษา อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสาเหตุการตัดสินใจ ลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการลาออก จากงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ พนักงานของบริษัทที่ยื่นความจำนอง จะลาออกในช่วงเดือน มกราคม 2559-เมษายน 2559 จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุการลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย แบ่งออกเป็น 2 สาเหตุหลัก คือ สาเหตุจากองค์กรและสาเหตุจากบุคคล โดยสาเหตุจากองค์กร ประกอบด้วย สาเหตุด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คุณลักษณะของงาน ระบบการบริหารงาน และอัตราค่าครองชีพในพื้นที่ของบริษัท ส่วนสาเหตุในการลาออกที่เป็น สาเหตุจากบุคคล คือ การที่กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ต้องการความท้าทายในชีวิต การลาออกเพื่อไป ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว และเกิดปัญหาด้านสุขภาพ สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหา การลาออกของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ส่วนที่เกิดจากองค์กรในกรณีมีปัญหาที่หัวหน้า คือ ควรสร้างความยุติธรรมในการประเมินผล การจัดสรรผลตอบแทน และการกระจายงาน รวมถึง การสร้างความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน และควรมีการปรับ วิธีการสื่อสารระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน ให้มีความเป็นกันเองเพิ่มขึ้น ส่วนแนวทางในการ แก้ไขปัญหาที่ระบบการบริหาร คือ ควรสร้างวิถีระบบงานที่มีความยืดหยุ่น การแก้ไขปัญหาเรื่อง อัตราค่าจ้างองค์กรความปรับเพิ่มอัตราจ้างใหม่ให้มีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ สูดท้ายแนวทาง ในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานควรมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับเพื่อนร่วมงาน

57930176: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.

(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: RESIGNATION/ CAUSES/ DECISION-MAKING/ GENERATION Y

OPAS SANTIPINYOLEART: THE CAUSES OF RESIGNINATION AMONG
GENERATION Y EMPLOYEES: A CASE STUDY OF AN OIL REFINERY COMPANY IN
CHONBURI PROVINCE. ADVISOR: TIENKAEW LIEMSUWAN, Ph.D., 96 P. 2016.

The purposes of this study were to examine the causes of job resignation among Generation Y employees from an oil refinery company in Chonburi province and to provide some guidelines to solve employee resignation. The main informants participating in this study were 12 employees who filed a request to leave their jobs during the months of January-April 2016. An in-depth interview technique was used to collect the data. The collected data were then analyzed by a content analysis technique.

The results of this study revealed that there were two major causes for job resignation among these employees. First, the resignation was caused by the organization. These included the causes that were due to the relationship with their supervisors, co-workers, types of assigned jobs, administrative system, and rates of living cost in the area where the company was located. Also, the job resignation was resulted from personal reasons. It was found that Gen Y employees were likely to seek for more challenging life aspects. Some resigned a job to have their own business, or some had health problems. Regarding the solution for job resignation among these employees, it was suggested that there should be a fair and just job appraisal, compensation, and job assignments in the organization. Also, a more casual relationship should be built between supervisors and subordinates, using informal means of communication that might create healthy relationships among them. In addition, it was advisable that a more flexible working system should be introduced in the organization. There should also be an increase of salary that was in line with the current rate of living cost. Finally, the problems pertaining to the relationship among co-workers should be solved. This might be accomplished by organizing activities to build good relationship among them.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออก.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับเงินเนอเรชั่นวาย.....	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
วิธีการวิจัย.....	35
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	35
การสร้างเครื่องมือ.....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	36
ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล.....	36
การวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อมูล.....	36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	37
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	37
ตอนที่ 2 สาเหตุการลาออกของพนักงาน.....	38
ตอนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหา.....	43
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	49
สรุปผลการวิจัย.....	49
อภิปรายผลการวิจัย.....	51
ข้อเสนอแนะ.....	52
บรรณานุกรม.....	56
ภาคผนวก.....	61
ภาคผนวก ก.....	62
ภาคผนวก ข.....	69
ภาคผนวก ค.....	94
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	96

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การลาออกของพนักงาน อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี.....	2
2	การสรุปสาเหตุจากการลาออกจากงาน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
3	ลักษณะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	37
4	สาเหตุการลาออกด้านองค์กร.....	39
5	สาเหตุการลาออกด้านบุคคล.....	42
6	แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่หัวหน้างาน.....	45
7	แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ระบบบริหาร.....	46
8	ประเด็นเงินเนอเรชั่น วาย.....	48

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพเศรษฐกิจที่เจริญเติบโตอย่างก้าวกระโดดในปัจจุบันส่งผลให้การแข่งขันทางธุรกิจทุกประเภททวีความรุนแรงมากขึ้น และปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จในโลกธุรกิจคือ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ย่อมมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้องค์กรนั้นมีศักยภาพในการดำเนินงาน และผลที่ตามมาคือ องค์กรนั้นสามารถอยู่รอดเจริญเติบโตและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์ในองค์กรอย่างจริงจัง อีกทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างแรงกระตุ้นเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่ทำงานให้กับองค์กร โดยไม่คำนึงถึงว่างานนั้นจะยากลำบากเพียงใดก็ตาม การใช้แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องใช้ให้บุคคลมีเป้าหมายเดียวกันและสามารถผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ด้วยดี

จากโครงสร้างทางประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เป็นทรัพยากรบุคคลในองค์กรในปัจจุบันเป็นกลุ่มคนในเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งหมายถึง กลุ่มคนที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1980-1990 (พ.ศ. 2523-2533) และประชากรกลุ่มนี้กำลังกลายเป็นอัตรากำลังหรือทรัพยากรบุคคลที่สำคัญขององค์กรต่าง ๆ ทั่วไปยุคปัจจุบันและอนาคต ซึ่งกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีพฤติกรรมคุณลักษณะที่มีความเด่นชัดและมีความแตกต่างจากกลุ่มเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ ในยุคนี้

โดยคุณลักษณะของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายเป็นกลุ่มที่มีความแตกต่างกับคนในยุคอื่น ๆ คือ ชอบการทำงานเป็นทีม มักไม่มองในแง่ร้าย ไม่ชอบทำตามกฎระเบียบ ยอมรับความเปลี่ยนแปลง มีการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ มักมองความก้าวหน้า มุ่งแต่ผลสำเร็จ แต่มองแต่การวางแผนระยะสั้น มีความอดทนต่ำ มีความคาดหวังสูง เจนเนอเรชั่นวายไม่อายุที่จะแสดงความเป็นส่วนตัวลงในสื่อทางสังคม เพราะกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีการเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยี มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว จึงสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายและมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

ในการทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่า การท่องจำ หรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์คำสั่งอย่างเคร่งครัด ส่วนใหญ่จะไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร มองถึงผลสำคัญมากกว่าวิธีการที่นำมา มีความฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้ทราบว่าจะค้นหาข้อมูลได้จากที่ใด เวลาใด และมีการทำงานที่รวดเร็ว มีความสามารถในการทำงานได้หลายประเภทในเวลาเดียวกัน

(Multi-Tasking) มีความชอบความท้าทายอยู่ตลอดเวลา มีความมั่นใจในตนเองชอบการทำงานที่เป็นทีมและต้องการการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา ปัญหาในการทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย คือในเรื่องของการสื่อสาร ปัญหาในเรื่องของคำพูดและเขียน คนกลุ่มนี้มีความอดทนที่ต่ำ มักเก็บอารมณ์ไม่อยู่ เมื่อพบกับปัญหาจะไม่เคารพผู้อาวุโสกว่า หรือในเรื่องตำแหน่งแต่จะเคารพเฉพาะของบุคคลนั้น ๆ เป็นกลุ่มที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ และมีอัตราการลาออกจากงานสูงมาก (กาญจนา ฤกษ์สงเคราะห์, 2552, หน้า 11-12)

จากลักษณะและพฤติกรรมของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2533) ที่กล่าวมาข้างต้น ในประเทศไทยนั้นมีคนที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย อยู่ 5,796,798 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 42 ของแรงงานทั้งระบบ (ระบบสถิติทางการทะเบียน, 2558) หากองค์กรไม่สามารถรักษาคณะกลุ่มนี้ให้อยู่กับองค์กรได้ อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นปัญหาให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับกระบวนการและเร่งหากลยุทธ์ในการรักษาคณะเจนเนอเรชั่นวายให้อยู่กับองค์กร (ภูเบศร์ สมุทรจักร, 2557, หน้า 2) และจากข้อมูลการลาออกจากงานของพนักงานในอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี พบว่า การลาออกจากงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีการลาออกสูงกว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มากกว่า 2 เท่า และในปี พ.ศ. 2558 กลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีการลาออกสูงกว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มากกว่า 7 เท่า

ตารางที่ 1 การลาออกของพนักงาน อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ปี	เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์	เจนเนอเรชั่นวาย
	เกิดในช่วง (พ.ศ.2505-2522)	เกิดในช่วง (พ.ศ. 2523-2533)
2554	12	30
2555	10	40
2556	13	60
2557	9	51
2558	8	58

จากข้อมูลและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจทำการศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โดยมุ่งศึกษาในกลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย จากปัจจุบันพนักงานของบริษัท มีจำนวน 1289 คน เป็นพนักงานที่อยู่ในช่วงเจนเนอเรชั่นวาย 428 คน หรือประมาณ 1 ใน 3

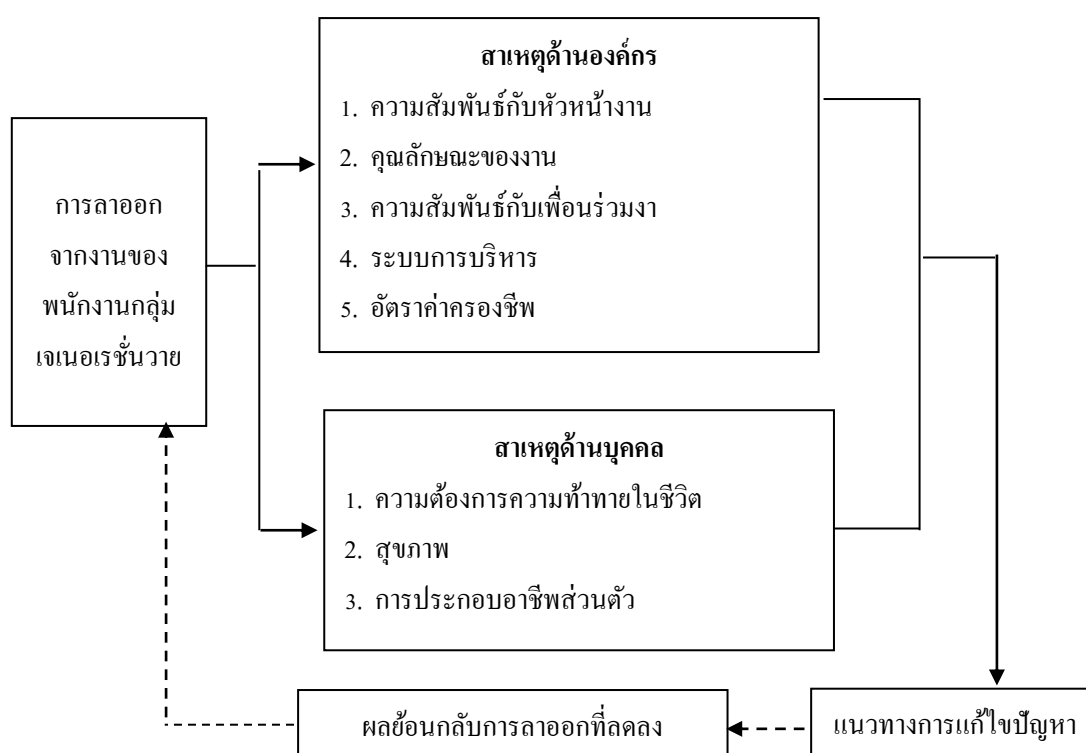
ขององค์กรและเป็นกลุ่มคนที่มีอัตราการออกงานที่สูง ซึ่งหากสถานการณ์อันเป็นเช่นนี้จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการการทำงานของบริษัท ดังนั้น การทราบสาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานและแนวทางการแก้ไขปัญหากลุ่มนี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนา ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหากลุ่มนี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษาอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงสาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงาน เพื่อธำรงรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรไว้

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุจากการลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษา อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

 - 1.1 สาเหตุด้านองค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คุณลักษณะของงาน ระบบการบริหาร และอัตราค่าครองชีพ
 - 1.2 สาเหตุด้านบุคคล ได้แก่ ความต้องการความท้าทายในชีวิต การประกอบอาชีพ ธุรกิจส่วนตัว และสุขภาพ
2. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ พนักงานของบริษัทที่ลาออกในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559 (เฉพาะพนักงานที่มาเขียนใบลาออกที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)
3. ขอบเขตระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัยเก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2558 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย หมายถึง พนักงานประจำที่มีอายุตั้งแต่ 22-32 ปี (เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2533) ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

การลาออก หมายถึง การออกจากงานของพนักงานจากองค์กรเก่าเข้าไปทำงานในองค์กรใหม่ เป็นการสิ้นสุดการจ้างของพนักงานเก่าและเป็นสิ้นสุดการทำงานของพนักงานเก่า ซึ่งเป็นการออกจากงานโดยสมัครใจ (Voluntary turnover) ด้วยสาเหตุต่าง ๆ กันไปในช่วงเวลาตั้งแต่มกราคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559

การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางเลือก ที่ได้พิจารณาหรือประเมินอย่างดีแล้วว่า เป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญและเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหาร หรือการจัดการเกือบทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุม

สาเหตุในการตัดสินใจลาออกจากงาน หมายถึง เหตุผลหรือสิ่งจูงใจที่เป็นสาเหตุ ทำให้เกิดการตัดสินใจในการลาออกจากองค์กรของพนักงาน

สาเหตุจากองค์กร หมายถึง ส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่มีผลต่อพนักงาน ได้แก่ ค่าจ้างสวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในการทำงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน และระบบการบริหาร

สาเหตุจากบุคคล หมายถึง แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจ ความถนัดในงาน การศึกษาต่อ ความก้าวหน้า การประกอบอาชีพ ภาวะความรับผิดชอบต่อครอบครัว ความสะดวกในการเดินทาง และสุขภาพ

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการงานทั้งงานของตนเองและงานของลูกน้อง เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง เป็นความสัมพันธ์กับเพื่อนในความสนิทสนม ความจริงใจ ความเป็นกันเอง การให้ความช่วยเหลือ การวางตน เป็นการช่วยเหลือเติมเต็มซึ่งกันและกัน ที่เอาความสามารถเด่นของแต่ละคนมาทำให้ทีมเข้มแข็งขึ้นจนนำไปสู่ความสำเร็จ

คุณลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ว่าเป็น งานที่มีทักษะที่หลากหลาย เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ เป็นงานที่มีความสำคัญ มีคุณค่า มีการร่วมแรงร่วมใจช่วยกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีอิสระในการตัดสินใจออกแบบการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหาร หมายถึง การบริหารเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จ โดยผ่านทางบุคคลและการใช้ทรัพยากรอื่น กระบวนการดังกล่าว รวมถึงองค์ประกอบ ของการบริหาร อันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดองค์กร การกำหนดนโยบาย การบริหาร และการควบคุม

ความต้องการความท้าทายในชีวิต หมายถึง เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการ ของตนเอง

การประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว หมายถึง อาชีพหรืองานที่เจ้าของเป็นผู้ลงมือทำเอง เช่น เปิดบริษัทของตนเอง เปิดร้านขายของ งานรับเหมาและทำสวนปลูกผักผลไม้

สุขภาพ หมายถึง ภาวะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย ทางจิตใจ ทางปัญญา และทางสังคม
เชื่อมโยงกันเป็นองค์รวมอย่างสมดุล

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเรื่อง สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวาย
กรณีศึกษา อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับ
สาเหตุการลาออกดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออก
3. แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันวาย
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ

ความหมายของการตัดสินใจ

Barnard (1938 อ้างถึงใน ชนิตภา วรรณภรณ์, 2555, หน้า 6-8) ได้ให้ความหมายของ
การตัดสินใจว่าเป็นเทคนิควิธีที่ลดทางเลือกลงมาให้เหลือเพียงทางเดียว

Simon (1976) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการของการหาโอกาส
ที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกที่พอเป็นไปได้ และทางเลือกจากงานต่าง ๆ ที่มีอยู่

Moody (1989 อ้างถึงใน ชนิตภา วรรณภรณ์, 2555, หน้า 6-8) ได้ให้ความหมายว่า
การตัดสินใจ เป็นการกระทำที่ต้องทำเมื่อไม่มีเวลาที่จะหาข้อเท็จจริงอีกต่อไป ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ
เมื่อใดถึงจะตัดสินใจว่าควรหยุดหาข้อเท็จจริง แนวทางแก้ไขจะเปลี่ยนแปลงไปตามปัญหาที่
ต้องการแก้ไข ซึ่งการรวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายและการใช้เวลา

Gibson and Ivancevich (1973 อ้างถึงใน ชนิตภา วรรณภรณ์, 2555, หน้า 6-8) ได้ให้
ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า เป็นกระบวนการสำคัญขององค์กรที่ผู้บริหารจะต้องกระทำ
อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร (Information) ซึ่งได้รับมาจากโครงสร้างองค์กร พฤติกรรมบุคคล
และกลุ่มในองค์กร

Jones (1981 อ้างถึงใน ชนิตภา วรรณภรณ์, 2555, หน้า 6-8) ได้ให้ความหมายของการ
ตัดสินใจขององค์กรว่า เป็นกระบวนการที่จะแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยการค้นหาทางเลือกและเลือก
ทางเลือกหรือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

วุฒิชัย จานงศ์ (2523) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเรื่องของการจัดการที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
และในการจัดการนั้น การตัดสินใจเป็นหัวใจในการปฏิบัติงานทุก ๆ เรื่องทุก ๆ กรณี เพื่อดำเนินการ

ไปสู่วัตถุประสงค์ อาจมีเครื่องมือมาช่วยในการวินิจฉัยพิจารณา มีเหตุผลส่วนตัวอารมณ์ ความรักใคร่ชอบพอ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ และมีลักษณะเป็นกระบวนการ อันประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ต่อเนื่องกันไป

บุษกร คำคง (2542) กล่าวว่า การตัดสินใจต้องใช้ข้อมูลพื้นฐานจากเรื่องที่กำลังพิจารณา โดยใช้ความรู้พื้นฐานและข้อสรุปที่เป็นที่ยอมรับนำมาผสมผสานกับการสรุปอ้างอิง เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย แสดงทิศทางการตัดสินใจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2526 อ้างถึงใน ปิยะนุช เหลืองงาม, 2552) ได้กล่าวว่า ในบรรดาทฤษฎีที่สำคัญของการตัดสินใจ อาจจำแนกได้อย่างน้อย 2 ประเภท ดังนี้

1. ทฤษฎีบรรทัดฐาน (Normative theory) เป็นทฤษฎีการตัดสินใจที่มีลักษณะสำคัญคือ จะคำนึงถึงว่าแนวทางการตัดสินใจน่าจะเป็นหรือควรจะเป็นเช่นใด จึงจะสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการตัดสินใจได้ ซึ่งการพิจารณาว่าแนวทางใดเป็นแนวทางที่น่าจะเป็นหรือควรจะเป็นนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวิจารณ์ของบุคคลแต่ละคน ซึ่งอาจจะคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันก็ได้ ดังนั้นการใช้ทฤษฎีนี้ตัดสินใจในประเด็นปัญหาใด ๆ ก็ตาม จึงมีลักษณะที่ขึ้นอยู่กับมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ดังกล่าว จะเป็นเครื่องกำหนดว่ามีปัญหานั้น ๆ น่าจะหรือควรจะตัดสินใจอย่างไร จึงจะดีที่สุด ถูกต้องเหมาะสมที่สุด ซึ่งในทรรศนะของบุคคลอื่นที่มีมาตรฐานความพึงพอใจที่แตกต่างกัน อาจจะเห็นว่าไม่เหมาะสมก็ได้ ด้วยเหตุนี้การตัดสินใจโดยใช้ทฤษฎีจึงมีลักษณะการพรรณนาแบบอุดมทัศน์ (Idea type) มากกว่าจะเป็นแบบวิเคราะห์ถึงสภาพที่แท้จริง

2. ทฤษฎีพรรณนา (Descriptive theory) คือ เป็นทฤษฎีการตัดสินใจที่มีลักษณะแตกต่างกับทฤษฎีแรก กล่าวคือ เป็นทฤษฎีที่มีสาระสำคัญที่ว่า การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ จะต้องกระทำอย่างไรจึงจะสัมฤทธิ์ผลได้ ไม่ว่าผลของการตัดสินใจนั้นจะเป็นที่ชื่นชอบหรือพึงพอใจของผู้ตัดสินใจหรือไม่ก็ตาม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การตัดสินใจโดยใช้ทฤษฎีนี้จะพยายามหลีกเลี่ยงการใช้ความรู้สึกนึกคิดใด หรือค่านิยมส่วนตัวของผู้ตัดสินใจมาเป็นหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ โดยมุ่งเน้นให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีเหตุผล มีความถูกต้อง และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ดังนั้น จึงได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่แน่นอน ตลอดจนมีการนำเอาเทคนิคสมัยใหม่ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการตัดสินใจด้วย เพื่อที่จะให้การตัดสินใจนั้นมีความถูกต้องเหมาะสมที่สุด

Yates (1990, p. 3) กล่าวว่า จากการศึกษาวิจัยของนักวิชาการด้านพฤติกรรมมองค์กร และนักวิชาการด้านการจัดการที่เกี่ยวกับกระบวนการในการตัดสินใจ พบว่า กระบวนการตัดสินใจเกิดขึ้นอย่างเป็นลำดับขั้น ส่วนใหญ่พบว่ามิได้ตั้งแต่ 3-9 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. รับรู้ถึงปัญหาและทำความเข้าใจสถานการณ์
2. กำหนด จำแนกปัญหาให้ถูกต้องชัดเจน

3. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
 4. ค้นหาวิธีการแก้ และทางเลือกที่เป็นไปได้
 5. เลือกวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดในบรรดาทางเลือกที่มีอยู่
 6. วางแผนการปฏิบัติตามทางเลือกนั้น
 7. ลงมือปฏิบัติจริงตามแผนนั้น
 8. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
 9. ปรับปรุงวิธีการ/ เปลี่ยนทางเลือก หรือกลับไปเริ่มที่กระบวนการที่หนึ่งอีกครั้ง
- ถ้าพิจารณาจากกระบวนการตัดสินใจทั้ง 9 ขั้นตอนนี้แล้ว เราสามารถสรุปเป็นขั้นตอน

หลักๆ ได้เพียง 3 ขั้นตอน คือ Noorderhoven (1995, pp. 18-22)

1. การรับรู้และมีความตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น
2. พิจารณาจุดมุ่งหมายความต้องการของตน เพื่อเปรียบเทียบหาทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด
3. ปฏิบัติตามทางเลือกนั้น

จากความสำเร็จในการตัดสินใจ คือ ผลสรุปหรือขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการคิดอย่างมีเหตุมีผล เป็นตัวเลือกแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้อง เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทรัพยากรบุคคล สามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการการตัดสินใจ

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ

ชนิดาภา วรรณภรณ์ (2552, หน้า 8-9) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจว่าประกอบไปด้วย

1. การจูงใจ (Motivation)

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์ เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการด้วยความพึงพอใจ (Satisfaction) อาจกล่าวได้ว่า การจูงใจเป็นสิ่งเร้าและความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมาย ส่วนความพึงพอใจ หมายถึง ความพอใจเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการจูงใจหลายประการ ดังนี้

ทฤษฎีการจูงใจของนักจิตวิทยาชื่อ Abraham Maslow โดยมาสโลว์มองความต้องการเป็นลักษณะลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และเมื่อความต้องการระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองจะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป คือ

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer เป็นทฤษฎีความต้องการ ซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการ

ในระดับสูง โดยระลึกเสมอว่าระดับความต้องการของบุคคลสามารถเปลี่ยนไปในระดับสูงขึ้นไปหรือต่ำลงได้เสมอ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำลงหรือความต้องการในระดับสูงขึ้นไปหรือไม่

ทฤษฎีความต้องการแสวงหาของ McClelland เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่าความต้องการที่แสวงหาการเรียนรู้โดยอาศัยชีวิตและการที่บุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น ๆ

ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจของ Vroom ซึ่งถือว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นให้กระทำการซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย คือ การจูงใจเป็นสิ่งมีคุณค่า ซึ่งแต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายและโอกาสเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น นอกจากนี้บุคคลจะไม่มีอาการจูงใจให้บรรลุเป้าหมายถ้าความคาดหวังเป็นศูนย์หรือติดลบ

2. ภาวะเศรษฐกิจ

ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ เป็นความปรารถนาของคนทุกคน ได้มีนักเศรษฐศาสตร์หลายท่านคิดค้นแบบการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เพื่อจะได้นำไปใช้ในการพัฒนาประเทศ เช่น ตัวแบบของอาดามสมิธ และริคาร์โด มีความเหมาะสมกับสังคมในประเทศอังกฤษ ในยุคสมัยนั้น อังกฤษจึงมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว เมื่อความมั่นคงเกิดขึ้นกับอังกฤษแล้ว ความมั่นคงก็ติดตามมาด้วยภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งภาวะเศรษฐกิจ ถือเป็นปัญหาในระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน การบริโภค การออมทรัพย์ การที่จะเข้าใจบทบาทของสิ่งเหล่านี้จำเป็นที่เราต้องพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญ ๆ ที่มีอิทธิพลอยู่เหนือการตัดสินใจ คือ การตัดสินใจจะกระทำการลงทุน การออมทรัพย์ ฯลฯ จึงสรุปได้ว่า ภาวะเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออก

ความหมายของการตัดสินใจลาออกจากงาน

การลาออกจากงาน มีความหมายมาจากศัพท์คำว่า Resignation (Webster's new world dictionary, 1994, p. 1091) หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกขององค์กรสมัครใจที่จะไม่เป็นสมาชิกขององค์กรปัจจุบันที่เขาทำงานอยู่อีกต่อไป และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการ ผลจากการที่มีคนลาออกจากงาน ทำให้องค์กรนั้นขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นไป จึงจำเป็นต้องมีการสรรหาและบรรจุบุคคลใหม่เข้ามาทำงานทดแทน

การลาออกจากงานเป็นกระบวนการทางความคิดที่บุคคลแต่ละคนใช้ในการเลือกเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของเขาจากทางเลือกที่มีตั้งแต่ 2 ทางเลือกขึ้นไปว่าเขาควรจะยังคงทำงานต่อ

หรือลาออกจากองค์กรปัจจุบันที่เขาทำงานอยู่ แต่ก็อาจเป็นไปได้ที่บางคนเลือกที่จะทนทำงานไปสักระยะจนกว่าจะหางานที่ถูกต้องมากกว่าได้จึงค่อยลาออก เป็นต้น (Noorderhaven, 1995, p. 16)

Robbins (1996, p. 62) กล่าวว่า มนุษย์แต่ละคนมีกระบวนการในการตัดสินใจลาออกจากงานที่แตกต่าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีบุคลิกภาพ ความเชื่อ การรับรู้ และการมีทัศนคติต่อธรรมชาติของมนุษย์ที่ต่างกัน กระบวนการตัดสินใจของคนแต่ละคนเป็นรูปแบบเฉพาะตัว และผลการตัดสินใจยังอาจจะเป็นตัวทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมไปตามที่ตัดสินใจนั้น จึงส่งผลให้แต่ละคนมีพฤติกรรมที่ต่างกัน จากศึกษาวิจัยกระบวนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องมาจนถึงเวลานี้ สามารถสรุปได้ว่า การตัดสินใจเป็นผลมาจากพุทธิปัญญาของมนุษย์แต่ละคน คนที่มีพัฒนาการทางพุทธิปัญญาสูงจะสามารถคิดคำนวณและตัดสินใจในเรื่องราวเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องตามหลักตรรกะกว่าผู้ที่มีพัฒนาการของกระบวนการทางพุทธิปัญญาดำกว่า

มนุษย์ใช้โครงสร้างทางความคิดประจำตัวของเขาเป็นกรอบในการพิจารณาตัดสินใจลาออกจากงาน โดยอาศัยข้อมูลเบื้องต้นมากมายในการตัดสินใจ เช่น รายละเอียดของสถานการณ์ ความชัดเจนของปัญหา ความคาดหวังที่เขามีต่องานใหม่ เงื่อนไขทางสังคม จุดมุ่งหมาย ปัจจัยทางชีวสังคม และประสบการณ์เดิมของแต่ละบุคคลมี การรับรู้บรรยากาศการบริหารงานในองค์กร การมีทัศนคติต่อธรรมชาติของมนุษย์ ฯลฯ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ถูกนำเข้ามา กระบวนการประมวลผลทางความคิดของแต่ละคนจนได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ บุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรเดียวกัน ทำงานในช่วงเวลาเดียวกัน ในสิ่งแวดล้อมแห่งเดียวกัน แต่เรากลับพบว่าแต่ละคนจะมีการรับรู้องค์กรและมักจะเกิดพฤติกรรมสนองตอบต่อองค์กรของพวกเขาแตกต่างกันไป บางคนอาจจะมีคามพึงพอใจในการทำงานกับองค์กรมาก แต่ในเวลาเดียวกันคนอื่น ๆ อาจรู้สึกไม่พึงพอใจกับการทำงานในองค์กรนั้นเลยก็เป็นได้

ความเข้าใจกระบวนการในการตัดสินใจดังที่ได้กล่าว เป็นแนวคิดของนักวิชาการสายบริหารและจัดการที่มองกระบวนการตัดสินใจเป็นรูปแบบที่ตายตัวเป็นขั้น ๆ แต่ในการตัดสินใจลาออกจากงานเป็นการตัดสินใจส่วนบุคคลที่ยากจะหารูปแบบตายตัวมาอธิบายได้อย่างครอบคลุม จึงเกิดการศึกษาระบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ Rotter, Kelly, Noorderhoven ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่ากระบวนการในการตัดสินใจลาออกจากงานของบุคคลมิใช่เพียงแค่การรับรู้ปัญหา หาข้อมูล และจัดกระทำข้อมูลเท่านั้น แต่เขาจะแสดงพฤติกรรมไปตามคำตอบที่เกิดขึ้นในใจของเขานั้น หรือไม่เป็นอีกกรณีหนึ่งขึ้นอยู่กับผลที่เกิดจากการตรวจสอบโดยพุทธิปัญญาของตัวผู้ทำการตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง ในช่วงวินาทีก่อนการแสดงการตอบสนองใด ๆ ออกไปหาผลจากการตรวจสอบแล้ว มีผลเป็นไปในทางบวกในระดับที่เขาพอใจ เขาจึงจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองไปตามคำตอบที่อยู่ในใจของเขา แต่หากผลจากการตรวจสอบได้ผลออกมาในทางลบ

ในระดับที่เขาไม่ต้องการ เขาก็มีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรมตอบสนองไปตามคำตอบที่มีอยู่ในใจดังกล่าวก็ได้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออก

จากการทบทวนทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกจากงาน ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก ดังนี้ (ปีติญา เพ็ญบำรุง, 2551, หน้า 16-20)

1. ปัจจัยด้านองค์กรกับการลาออกจากงาน

ความพึงพอใจในองค์กรนั้นประกอบไปด้วยหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านค่าจ้าง (Pay) ขนาดขององค์กร (Organizational size) ความยุติธรรมในองค์กร (Equity) ความมั่นคงในงาน (Job security) นโยบายและการจัดการขององค์กร (Policy & Management) ชื่อเสียงขององค์กร (Organization reputation) โอกาสก้าวหน้าในองค์กร (Advancement) วัฒนธรรมในองค์กร (Organization culture) (Campaigns & Mitchell, 1986 อ้างถึงใน ปีติญา เพ็ญบำรุง, 2551) และได้มีผู้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ของความพึงพอใจในองค์กรกับการลาออกจากงาน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน ได้แก่ปัจจัยดังต่อไปนี้

1.1 ค่าจ้าง (Pay) ผลกระทบของค่าจ้างและการเลื่อนตำแหน่งที่มีต่อการลาออก จากงานนั้น สามารถอธิบายได้โดยใช้แนวคิดของ Vroom (1964 cited in Steers & Porter, 1991) แนวคิดนี้ได้อธิบายถึง 2 ปัจจัย ที่การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนมีผลกระทบต่อการลาออกจากงาน คือ 1) การรับรู้ถึงความยุติธรรมเกี่ยวกับการได้รับค่าจ้างเมื่อเปรียบเทียบกับความพยายาม 2) ความคิดหวังถึงผลที่จะได้รับจากความพยายามของเขา โดยผลที่คาดหวังไว้นั้นมักจะมีการคาดหวังในทางบวก แนวคิดนี้ได้สอดคล้องกับการศึกษาของฮูลิน (Hulin, 1963 cited in Muchinsky, 1993) พบว่า ความพึงพอใจในค่าจ้างและการเลื่อนตำแหน่งมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออกจากงาน และจากการศึกษาของ Kraut (1975 cited in Muchinsky, 1993) ซึ่งศึกษาการลาออกของพนักงาน ที่ขายคอมพิวเตอร์ ผลการศึกษาพบว่า การลาออกจากงานของพนักงานเกิดจากการที่พนักงานรู้สึกค่าจ้างที่ได้รับนั้น ไม่ยุติธรรมต่อความพยายามของเขาในการทำงาน

นโยบายด้านการจ่ายค่าตอบแทนก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การลาออกจากงาน จากการศึกษาพบว่า หากพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือหลักการ จ่ายค่าจ้างจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในเรื่องค่าจ้างผลตอบแทนและลดพฤติกรรม การลาออก จากงานได้ด้วยเช่นกัน (Hackman & Lawler, 1971) แต่การตัดสินใจที่จะลาออกจากงานที่เกิดจาก ความรู้สึกไม่ยุติธรรมในค่าจ้างและการเลื่อนตำแหน่ง อาจมีการหยุดชะงัก เพื่อรอการจ่ายค่าจ้าง ในครั้งต่อไป หากพนักงานพบว่า เขาได้รับความยุติธรรมในการจ่ายค่าจ้าง พวกเขาก็ยังคงทำงาน ต่อไปเช่นเดิม

1.2 ขนาดขององค์กร (Organizational size) ขนาดขององค์กรมีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับการลาออกจากงาน กล่าวคือ หากองค์กรมีขนาดใหญ่มากขึ้นเท่าใด โอกาสที่พนักงานลาออกจากงานก็จะสูงขึ้น (Inghon, 1970 cited in Mobley, 1977) เนื่องจากพนักงานที่ทำงานอยู่ในโรงงานขนาดใหญ่มักจะได้รับค่าจ้างที่สูงกว่า ทำให้พนักงานให้ความสำคัญต่อระบบการจ้างงานที่เป็นเงินเดือนมากกว่าค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน ส่วนพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดเล็กที่ได้รับเงินเดือนน้อยกว่า แต่ได้รับสวัสดิการด้านอื่น ๆ มากกว่า ทำให้พนักงานรับรู้ค่าตอบแทนที่ได้รับว่ามีทั้งที่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เมื่อองค์กรขนาดใหญ่ไม่สามารถสร้างความยุติธรรมให้กับพนักงานด้านค่าจ้างได้ จึงทำให้พนักงานมีแนวโน้มในการลาออกสูง ในขณะที่องค์กรขนาดเล็ก พนักงานรับรู้ถึงค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ทำให้เขารู้สึกว่าได้รับความยุติธรรม จึงทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่จะทำงานต่อไปในองค์กรอีก

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการลาออกจากงาน

ความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบไปด้วยหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่พบว่ามีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน ได้แก่ ปัจจัยในด้านลักษณะของการบังคับบัญชา (Supervisory style) ขนาดของหน่วยงาน (Work unit size) และการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Peer group interaction) (Michale & Spector, 1982)

2.1 ลักษณะการบังคับบัญชา (Supervisory style) ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของพนักงาน มีหัวหน้างานที่ใช้ลักษณะการบังคับบัญชาแบบเผด็จการจะทำให้มีอัตราการลาออกที่สูง นอกจากนี้ยังพบว่าความเป็นธรรมของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงานเช่นกัน หากพนักงานรับรู้ว่าหัวหน้างานไม่ได้ให้ความเป็นธรรมและไม่มีความยุติธรรมในการให้ข้อมูลสะท้อนกลับและการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะทำให้พนักงานเกิดความคับข้องใจและทำให้เกิดการลาออกติดตามมา Basselt (1967 cited in Muchinsky, 1993) ได้ศึกษาถึงบทบาทของหัวหน้างานที่มีอิทธิพลต่อพนักงาน พบว่า อายุการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงานของหัวหน้างานก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน พนักงานที่ลาออกจากงานส่วนใหญ่มีหัวหน้าที่มีอายุการทำงานในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่หลายบริษัทเริ่มกำหนดคุณสมบัติของการเป็นหัวหน้างานในการรับสมัครงานว่าต้องมีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 3-5 ปี เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการลดการลาออกจากงาน

2.2 ขนาดของหน่วยงาน (Work unit size) ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของหน่วยงานกับพฤติกรรมการลาออกจากงานนั้น พบความสัมพันธ์มากในกลุ่มงานขนาดใหญ่ของพนักงานในระดับปฏิบัติการ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานสำนักงาน (Porter & Lawier, 1965,

cited in Steers & Porter, 1991) เนื่องจาก การเพิ่มจำนวนของพนักงานระดับปฏิบัติการนั้นนำไปสู่ความไม่พึงพอใจเหล่านี้มีมากขึ้น โอกาสที่จะนำไปสู่พฤติกรรมการลาออกก็จะมีมากขึ้นเช่นกัน ส่วนพนักงานในสำนักงานนั้น พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในงานของตนเองและมีโอกาสมากกว่าในการหาผลตอบแทนหรือแรงจูงใจภายใน ในทางเลือกอื่น ๆ

2.3 การปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Peer group interaction) เป็นกระบวนการทางสังคมในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่มเพื่อน การปฏิสัมพันธ์จะช่วยเหลือและนำไปสู่การเสริมแรงภายใน เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในงาน (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1991) จากการศึกษาของ Evan (1979 cited in Crasten & Spector, 1987) พบว่า บุคคลที่ออกจากงานนั้นมักจะทำงานเพียงคนเดียว โดยเฉพาะพนักงานที่เพิ่งจะเริ่มงานในองค์กร เพราะการเข้ามาทำงานในช่วงแรกนั้นพนักงานจะรู้สึกดีและไม่เครียด หากพวกเขามีพนักงานอื่นคอยช่วยเหลือในการทำงาน นอกจากนั้นความสามัคคีในกลุ่มเพื่อนร่วมงานก็สามารถทำนายถึงการลาออกของพนักงานได้ (Telly, 1971 cited in Crasten & Spector, 1987) พนักงานที่รู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในการทำงานและมีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานของตน อัตราการลาออกของพนักงานจะน้อยกว่าพนักงานที่ไม่มีความพึงพอใจในกลุ่มเพื่อนของตนเอง

3. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงานกับการลาออกจากงาน

ปัจจัยด้านต่าง ๆ ของความพึงพอใจภาวะของงานที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน ประกอบด้วยปฏิกริยาที่มีต่อเนื้อหาของงาน (Overall reaction to job content) ความซ้ำซากจำเจในงาน (Task repetitiveness) ความมีอิสรภาพและความรับผิดชอบในงานที่ทำ (Job autonomy and responsibility) และความชัดเจนในบทบาท (Role clarity) (Muchinsky, 1993)

3.1 ปฏิกริยาที่มีต่อเนื้อหาของงาน (Overall reaction to job content) หมายถึง ความคาดหวังของพนักงานที่ต้องการให้องค์กรหรือเพื่อนร่วมงานมองเห็นคุณค่าและความสำคัญของงานที่ตนเองทำอยู่ ตลอดจนการรับรู้ของพนักงานว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นงานที่มีคุณค่า มีความหมายในองค์กรหรือไม่ จากการศึกษาพบว่า หากพนักงานรับรู้ว่างค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญในงานที่ตนเองทำ และพนักงานเองก็รับรู้ว่างานที่ตนเองทำนั้นไม่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน จะมีอัตราการลาออกสูงกว่าพนักงานที่รู้ว่างานที่ตนทำเป็นงานที่มีคุณค่าและองค์กรมองเห็นความสำคัญของงานที่ตนเองกระทำ (Water & Roach, 1971 cited in Oldham & Hackman, 1981)

3.2 ความซ้ำซากจำเจในงาน (Task repetitiveness) เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น องค์กรต่าง ๆ จึงได้นำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในงาน ทำให้พนักงานที่เคยทำงานหลายลักษณะในขณะเดียวกันต้องปรับสภาพการทำงานเป็นการทำงานแบบระบบสายพาน (Assembly line) เป็นการทำงานเพียงลักษณะเดียว ทำให้เกิดความซ้ำซากจำเจในงาน ผลที่ตามมา

คือ การขาดงานและการลาออกจากงาน (Guestt, 1955 cited in Porter & Steer, 1973) และจากการศึกษาของ Wild (1970, Cited in Oldham & Hackman, 1981) ที่ได้ศึกษากับพนักงานปฏิบัติการในโรงงาน โดยการสัมภาษณ์พนักงานที่ลาออกจากงาน พบว่า ปัจจัยที่หนึ่งที่ทำให้พนักงานลาออกจากงาน มีลักษณะซ้ำซากและต้องทำงานเหมือนเดิมในทุก ๆ วัน ทำให้พวกเขาเบื่อหน่ายในงานและลาออกจากงานในที่สุด

3.3 ความมีอิสระภาพและความรับผิดชอบในงาน (Job autonomy and responsibility) ปัจจัยนี้เกิดขึ้นจากความคาดหวังของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ตนเองทำว่าตนเองมีอิสระภาพในการทำงาน มากน้อยแค่ไหนและรับผิดชอบงานเท่าใด โดยระดับความคาดหวังของพนักงานในแต่ละคน จะมีความแตกต่างกันไป (Vroom, 1964 cited in Steers & Porter, 1991) จากการศึกษาของ Ross และ Zander (1957, cited in Fakas & Tertrick, 1989) ได้ศึกษาพนักงานที่รับผิดชอบงานเดียวกัน อยู่ในตำแหน่งเดียวกัน เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับเท่าเทียมกัน พบว่า พวกเขามีความแตกต่างกันในเรื่องการรับรู้และความพึงพอใจในอิสระภาพที่ตนเองได้รับ Ross ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าพนักงานที่มีความคาดหวังอิสระภาพและความรับผิดชอบในงานที่ตนเองได้รับก่อนทำงานต่ำ หลังจากที่พวกเขาได้ทำงานแล้ว พวกเขาก็จะรับรู้ว่าได้รับอิสระภาพในงานเพียงพอ ส่วนพนักงานที่มีความคาดหวังอำนาจและความรับผิดชอบในงานสูงก่อนการทำงานหลังจากที่พวกเขาทำงานแล้ว พวกเขาก็จะรับรู้ว่าได้รับอิสระภาพและความรับผิดชอบน้อย จึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผลจากการศึกษานี้ยังพบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับอิสระภาพและความรับผิดชอบในการทำงานมาก อัตราการลาออกจะต่ำ ส่วนพนักงานที่ไม่พึงพอใจในอิสระภาพและความรับผิดชอบของตนเอง อัตราการลาออกสูง

3.4 ความชัดเจนของบทบาท (Role clarity) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่ชัดเจน หรือความคลุมเครือในบทบาท (Role ambiguity) นั้นเกิดจาก 3 สาเหตุ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงขององค์กร 2) ความซับซ้อนขององค์กร 3) นโยบาย การจัดการ และการติดต่อสื่อสาร นอกจากนี้ความชัดเจนในบทบาทก็มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงานนั้นเกิดขึ้นจาก 1) ความชัดเจนในบทบาทที่ต้องปฏิบัติจริงที่องค์กรได้มอบหมาย 2) ความชัดเจนที่เกิดขึ้นจากความคาดหวังและความเข้าใจของบุคคลก่อนทำงานกับงานที่ปฏิบัติจริงว่ามีความสอดคล้องและตรงกันหรือไม่ ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทชี้ให้เห็นว่า เมื่อบทบาทที่บุคคลปฏิบัติมีความแตกต่างไม่สอดคล้องกันกับบทบาทที่คาดหวัง บุคคลจะเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน และจากการวิจัย พบว่าความชัดเจนในบทบาทมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออกจากงาน (Michael & Spector, 1982) กล่าวคือ หากงานที่ทำตรงกับบทบาทที่พนักงานคาดหวังและองค์กร มีการมอบหมายและระบุ

อย่างชัดเจนการลาออกต่ำกว่าพนักงานที่รับรู้ว่าจะงานที่ทำมีบทบาทไม่ตรง กับที่คาดหวัง และองค์กรมีการกำหนดบทบาทที่ไม่ชัดเจน

Willard (1972, pp. 260-274 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543, หน้า 130)

กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการคือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีดังนี้

1.1 ประสบการณ์จากการศึกษาในงานวิจัย พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจงานบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

1.2 เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่าง ประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีทักษะงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการปฏิบัติงานก็มีส่วนนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.4 อายุ แม้มีผลต่อการทำงาน ไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีอายุมากมักมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนานด้วย แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการปฏิบัติงานด้วย

1.5 เวลาในการปฏิบัติงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

1.6 เชวณั้ปัญหา ปัญหาเรื่องเชวณั้ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชวณั้ปัญญากับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเชวณั้ปัญญาระดับสูง แต่ทำงานที่เป็นงานประจำ พบว่า มักเบื่อหน่ายงาน

ได้ง่ายและมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทายและไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

1.7 การศึกษา การศึกษากับการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นมีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่มักขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่านักวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

1.8 บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นอยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ คนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะไม่น่าพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1.9 ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายฉบับพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงานเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคลโดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยผู้ทำงานเองจะสร้างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและให้ทำงานที่ตนเองถนัดพอใจ จะมีความสุขและพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้ทำงาน จากการค้นคว้าเอกสารรวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการลาออกเกิดได้จากหลายปัจจัย จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดอิทธิพลการลาออกจากการงานของพนักงาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factors in the job) มีดังนี้

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่ทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 ทักษะในการทำงาน หมายถึง ความชำนาญในงานที่ทำมักต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับ โดยพิจารณาไปด้วยกัน จึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2.3 ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัย พบว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนพนักงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน แต่มีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากจะเปลี่ยนงานในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ มีการเปลี่ยนงานบ่อยเพื่อเลื่อนเงินเดือนเลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการทำงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการมีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงาน ประกอบกันไปด้วย ก็เพราะฐานะทางอาชีพ นอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น ๆ เป็นผู้พิจารณาตัดสินใจด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะวิชาชีพแตกต่างกันไประยะเวลาที่ผ่านมา ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

2.4 ขนาดของหน่วยงาน การลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะมีมากกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกันทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกันขวัญในการปฏิบัติงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามืด และเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน คนที่อยู่จังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปปฏิบัติงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษาที่ไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลา

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ของแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ มีส่วนสัมพันธ์กับการลาออกจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคยความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่างานใดที่มีโครงสร้างของงานที่ดี รู้ว่าจะต้องทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สถานการณ์จะควบคุมง่ายขึ้น

3. ปัจจัยด้านการควบคุมได้โดยการจัดการ (Factors controllable by management)

3.1 ความมั่นคงในงาน สรุปลงจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่ พบว่า พนักงานมีความต้องการงานที่แน่นอน มั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่น ก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงาน คือ มีการจ้างงานตลอดชีวิต (Long life employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตามก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการปฏิบัติงานแล้ว และเป็นความต้องการของพนักงาน ได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัด และมีความสามารถไม่ทำงานที่หนักมากจนเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้าและได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

3.2 รายรับฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัท เชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะเยี่ยวยารักษาโรคไม่พึงพอใจในการทำงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาทีหลังความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งคิดว่า ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3.3 ผลประโยชน์ก็เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่าการได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการปฏิบัติงาน

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียน พนักงาน บุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงานมีความสำคัญน้อย สำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงาน แต่มีการศึกษาสูง และอยู่ในตำแหน่งสูงจากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่าง

มีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานยากและอึดอัด
อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

3.6 สภาพการปฏิบัติงาน พนักงานต่างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมากมาย
เรื่องสถานการณ์และสภาพการปฏิบัติงาน มีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญ
กับสภาพการปฏิบัติงาน ความพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ
ของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน
สัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

3.8 ความรับผิดชอบของงาน จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบ
ในงานสูง ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ
เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

3.9 การนิเทศงาน สำหรับพนักงานการนิเทศงาน คือ การชี้แนะในการปฏิบัติงาน
จากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์กรด้วย
จากการศึกษากรณีฮอธอร์น พบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่าง
ผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานกับพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดี
ในการปฏิบัติงาน

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่าพนักงานมีความต้องการ
รู้ว่าการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนอย่างไร ข่าวดสารจากบริษัท
หน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไป
หรือไม่ พนักงานมักได้ข่าวจากหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารมีขวัญ
และกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความศรัทธาในความสามารถ
และความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด
ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วย

3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกันทำให้พนักงาน
เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาของ National industrial conference board พบว่า
ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างานตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่สำหรับ
พนักงานเองกลับมองว่าความมั่นคงความก้าวหน้าในงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ได้กล่าวถึง ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์
กับการลาออกจากองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย

1. ความก้าวหน้า หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่มีขึ้น เพื่อที่จะช่วยให้แต่ละคนได้มีแผนสำหรับงานอาชีพของตนในอนาคตภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และขณะเดียวกันบุคลากรก็มีโอกาสที่จะมีผลสำเร็จในการพัฒนาตัวเองได้สูงสุดหรือหมายถึง กิจกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อดำเนินการให้บุคลากร ซึ่งมีความสามารถสูงได้รับการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้า หรือหมายถึงการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การศึกษาต่อเนื่อง การฝึกอบรม การดูงาน หรือหมายถึง การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน การมีโอกาสดำเนินการพัฒนาทักษะ ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการประชุมวิชาการ

2. นโยบายและเป้าหมายขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาโอกาสก้าวหน้าก็จะมีได้ง่ายและมีความสมบูรณ์ด้วย นอกจากนี้ลักษณะและความสนใจของบุคลากรก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อโอกาสก้าวหน้า เพราะเป็นเรื่องที่ต้องขึ้นกับความสมัครใจด้วย ดังนั้น จึงย่อมต้องขึ้นอยู่กับความสนใจและความกระตือรือร้นของตัวบุคลากรเอง หากบุคคลใดสนใจเรื่องนี้เป็นพิเศษ การพัฒนาโอกาสก้าวหน้าก็จะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โอกาสก้าวหน้าของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นและมีคุณค่าทั้งต่อตัวบุคลากรและต่อองค์กร กล่าวคือ ทำให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมในการที่จะรับผิดชอบหน้าที่ที่สูงขึ้น ช่วยทำให้บุคลากรมีความทันสมัย จูงใจให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันองค์กรก็จะได้รับผลประโยชน์จากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและลดต้นทุนด้านบุคลากรด้วย

Vroom (1984) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของบุคคลไว้ในทฤษฎีองค์ประกอบและความคาดหวัง (Expectancy and valence theory) ว่าการลาออกของบุคคลนั้นเป็นผลมาจากความแตกต่างระหว่างพลังที่ตรงข้ามสองอย่าง คือ ปัจจัยเกื้อหนุนให้คงอยู่ (Forces to remain) และปัจจัยผลักดันให้ลาออก (Forces to leave) โดยความคาดหวังเป็นแรงกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามกระทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้ตนสมหวัง ถ้าความหวังของบุคคลไม่ได้รับผลตอบแทนในความเป็นจริงก็จะเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลลาออกจากรางานได้ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพลังให้บุคคลคงอยู่ คือ ความพอใจในงาน ส่วนสิ่งที่ก่อให้เกิดการลาออกไป ได้แก่ ความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นผลมาจากการที่บุคคลนั้นไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่ตนคาดหวังไว้จากการเข้ามาทำงานหรือถือครองตำแหน่งนั้น บุคคลจึงลาออกโดยหวังว่าจะได้รับโอกาสและผลตอบแทนที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ๆ

1. ความไม่ชัดเจนของงาน หมายถึง การไม่เข้าใจของบุคคลในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจน ทั้งในเรื่องขอบเขต อำนาจตัดสินใจ หากบุคคลหรือพนักงาน

ตกอยู่ในสถานการณ์ไม่ชัดเจนในงาน จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง สับสน เกิดความตึงเครียด (Kagan, 1972)

2. การรับรู้ถึงการเมืองภายในองค์กร หมายถึง การรับรู้ถึงกิจกรรมทั้งหลายในการแสวงหา การสนับสนุน การใช้อำนาจในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกคนใดคนหนึ่ง ๆ ทำให้เกิดความไม่เข้าใจ สงสัย หรือรู้สึกว่าเป็นไม่ธรรม เพราะไม่ได้รับการอธิบายหรือแสดงผล สมาชิกคนอื่น ๆ เข้าใจอย่างชัดเจน พฤติกรรมดังกล่าวจึงถือเป็นพฤติกรรมการเมืองภายในองค์กร โดยวอร์เนอร์ (Hickman; et al, อ้างถึงใน Warner, 1991) กล่าวว่า สาเหตุของการลาออกเป็นผลมาจาก คุณสมบัติส่วนตัวหรือความไม่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างานก็เป็นได้ เช่น หัวหน้างานต้องเข้าใจ ความคาดหวังของพนักงานและทำให้พนักงานรับรู้ถึงความคาดหวังนั้น ๆ ได้รับการยอมรับ จากหัวหน้างาน โดยอาจเป็นการยอมรับแบบทางการ และไม่ใช่วางการก็ได้

3. เงินเดือนและสวัสดิการ ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน (Cash Compensation) เป็นการจ่ายค่าตอบแทนหลักให้กับพนักงานในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ เงินเดือนค่าจ้าง Incentive โบนัสและค่าครองชีพ
2. ค่าตอบแทนในรูปสวัสดิการ (Benefits) เป็นค่าตอบแทนที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อตอบแทนที่พนักงานได้เข้าร่วมงานกับองค์กร อาจเรียกได้ในชื่ออื่น เช่น ผลประโยชน์เกื้อกูล หรือผลตอบแทนทางอ้อม (อนิวัช แก้วจันทน์, 2552, หน้า 171) เพื่อช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานที่ต้องจ่ายให้น้อยลง ได้แก่
 - 2.1 สวัสดิการ การป้องกันการสูญเสียรายได้ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการสังคม
 - 2.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการทำงานและการดำเนินชีวิต เช่น ค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร
 - 2.3 สวัสดิการพิเศษ (Allowance) เช่น ค่าที่พัก ค่าที่จอดรถ ค่าเช่าสถานที่ออกกำลังกาย ค่าน้ำมัน ค่าเช่ายานพาหนะ (Milkovich and Newman, 2004, หน้า 8-12)

แนวคิดเกี่ยวกับเงินออเรชั่นวาย

ความหมายของเงินออเรชั่นวาย

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556, หน้า 3-4) กล่าวถึง ความหมายของเงินออเรชั่นวาย ดังนี้ เงินออเรชั่น คือ การแบ่งกลุ่มคนออกเป็นรุ่น ๆ ตามช่วงวัย หรือช่วงอายุของคน สำหรับองค์กร ในปัจจุบันนั้นจะมีการแบ่งพนักงานออกเป็นเงินออเรชั่นได้ 3 เงินออเรชั่น คือ พนักงานกลุ่มเบบี้บูมเบอร์ พนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นเอ็กซ์ และพนักงานกลุ่มเงินออเรชั่นวาย โดยการแบ่งช่วงวัย

ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายนั้น มีหลากหลายแนวคิด ซึ่งยังไม่มีแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งที่สามารถกำหนดช่วงวัยและบุคลิกลักษณะของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายนี้ได้อย่างถูกต้อง และครบถ้วนหมดทุกลักษณะ

Ron (2002, อ้างถึงใน รัชฎา อติสนธิสกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548, หน้า 15) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย หมายถึง คนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2524-2544 มีทักษะด้านกึ่งพาดาราได้ เข้าค่าย คอมพิวเตอร์ และกิจกรรมต่าง ๆ มีทัศนคติและมุมมองใหม่ ๆ ต่อเรื่องเพศ สถานที่ เวลา และระยะทาง ง่าย ๆ สงสัยเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งแยกเชื้อชาติและเพศตามแนวคิดเดิม มีเพื่อนสนทนา ทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถติดต่อเวลาใดก็ได้ อุปสรรคด้านเวลาและสถานที่ที่ไม่มีอิทธิพลต่อคนรุ่นนี้ มีความเต็มใจทำงานและเรียนรู้มีความเชื่อมั่นในตนเองมุ่งผลสัมฤทธิ์

Robbins (n.d., อ้างถึงใน รัชฎา อติสนธิสกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548, หน้า 15) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย คือ กลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่การทำงาน คนรุ่นนี้เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟู มีความคาดหวังสูง เชื่อมั่นในตนเอง และมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ไม่เคยหยุดค้นหางานตามอุดมคติ ไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงงานบ่อยเป็นเรื่องผิดและมองหาสิ่งสำคัญ ในงานอยู่เสมอ พอใจกับการเปลี่ยนแปลง เป็นคนรุ่นแรกที่ยอมรับการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มใจ ให้ความสำคัญอย่างมากต่อเงิน แสวงหาความสำเร็จด้านการเงิน ชอบการทำงานเป็นทีมและพึ่งพาตนเองได้สูง มีค่านิยมต่ออิสรภาพ และชีวิตที่สะดวกสบาย

Chester (1970, อ้างถึงใน รัชฎา อติสนธิสกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548, หน้า 16) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า เจเนอเรชันวาย คือ กลุ่มคนที่มีความสามารถในการปรับตัว มีความคิดสร้างสรรค์ คำนึงกับเทคโนโลยี ยืดหยุ่น ชาญฉลาด และยึดมั่น ในขณะที่เดียวกันมีลักษณะที่ไม่อดทน ไม่เคารพ นับถือ มีแรงจูงใจด้านภาพลักษณ์ตรงไปตรงมา และช่างสงสัย

อุทิศ ศิริวรรณ (2555) กล่าวว่า กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2533 ซึ่งคนเจนเนอเรชันวายส่วนใหญ่รักงานง่าย ๆ สนุกสนาน กล้าแสดงออก หัวใจห้าวทันทันแพชชั่น ทันโลก ทันเหตุการณ์ เกาะติดเทคโนโลยีใกล้ชิด ต้องการประสบความสำเร็จแบบเป็นของตัวเอง และไม่ต้องการเป็นเจ้าคนนายคน แต่ต้องการทำงานแบบเป็นนายตัวเอง ไม่ชอบให้ใครสั่ง ไม่ชอบให้ใครบังคับ ข่มขู่ หรือควบคุม

ณัฐวดี พงศ์ศิริ (2552) กล่าวว่า คนเจนเนอเรชันวายจะมีอายุระหว่าง 10-32 ปี เป็นคนที่เติบโตมาในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างมากของสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า มีบุคลิกลักษณะตามสมัยนิยม มีความเก่งกล้า ในการแสดงออก และกล้าคิด

ศันทยา ลิทธิสมวงศ์ (2551) กล่าวว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชันวาย เป็นกลุ่มคนที่เกิดไม่เกินปี พ.ศ. 2521 คนกลุ่มนี้เป็นคนที่เพิ่งจะจบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโท และกำลังเริ่มก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงาน กลุ่มคนเจนเนอเรชันวายต้องการอิสระ มีความเป็นตัวของตัวเองสูง กล้าแสดงออกทางความคิด การพูด การแต่งกาย เคารพคนอื่นที่ตัวตน ไม่ใช่ความอาวุโส มีความอดทนต่ำ ชอบท้าทายกฎระเบียบ มีความทะเยอทะยาน ต้องการประสบความสำเร็จ ในระยะเวลาอันสั้น คู่แข่งกับเทคโนโลยี ชอบการเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี และชอบมีความคิดอะไรนอกกรอบ ให้ความสนใจและรักษาสุขภาพ เนื่องจากเขาได้รับการเลี้ยงดูที่พยายามให้เขามีความมั่นใจในตัวเองและพยายามค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายนี้ต้องการความสมดุลระหว่างงานและชีวิตมาก (Work-Life balance) ถ้ารู้สึกว่าการที่ทำงานไม่ใช่สิ่งที่เขาแสวงหา ไม่เหมาะกับการดำรงชีวิตของเขา เขาก็พร้อมที่จะลาออก

สรุปในการศึกษาค้นคว้านี้ได้กำหนดความหมายของกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2533 ซึ่งมีอายุระหว่าง 22-32 ปี เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เป็นวัยที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารและยังสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

พฤติกรรมทำงานของเจนเนอเรชัน วาย

เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550) กล่าวว่า แนวโน้มพฤติกรรมของเจนเนอเรชันวาย มีอยู่ 13 ประการ คือ

1. เป็นของตัวเองสูง มีความคิดอ่าน มีทัศนคติ เป้าหมาย รวมถึงการแต่งกาย วิธีการพูดจา รูปแบบการใช้ชีวิตที่เป็นแบบฉบับของตัวเอง มีความภูมิใจในตนเอง ไม่ต้องการเป็นอย่างไร ยินยัดความคิดเห็นของตนเอง และไม่คล้อยตามผู้อื่นง่าย ๆ
2. ความอดทนต่ำทั้งร่างกายและจิตใจ เมื่อหิวร้อน เหนื่อย หรือว่าง จะแสดงอาการออกมาอย่างจริงจัง และยังมีภูมิต้านทานทางจิตใจต่ำกว่าเจนเนอเรชันอื่นอีกด้วย เจนเนอเรชันวายจะเก็บอารมณ์ไม่ค่อยได้ หากเกิดปัญหาหรือไม่พอใจในงานก็มีโอกาสลาออกจากงานสูง และหากมีผลการทำงานที่ดีมาก แต่มีโอกาสความก้าวหน้าหรือค่าจ้างไม่ทันใจก็พร้อมที่จะลาออกไปหาความก้าวหน้าที่อื่น
3. อยากรู้อยากเห็น มักเก็บความสงสัยไว้ไม่ได้และมักถามว่าทำไมอยู่บ่อย ๆ เมื่อได้รับคำสั่งหรือองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องการคำตอบจากการถามนั้นทันที
4. ท้าทายกฎระเบียบ เจนเนอเรชันวายนิยมกฎระเบียบ ข้อบังคับกติกาใด ๆ มักตั้งคำถามและต้องการความยืดหยุ่นเสมอ ยังมีการควบคุมที่เข้มงวดก็จะยิ่งกระตุ้นให้มีการฝ่าฝืนหรือแหกกฎ

มากขึ้นเท่านั้น นอกจากกฎระเบียบแล้ว เจนเนอเรชันวายไม่นิยมปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณี หรือแนวปฏิบัติเดิม ๆ เท่าไหร่

5. มีความทะเยอทะยานสูง เป้าหมายทางอาชีพจะชัดเจนและสูงลิ่ว พร้อมทั้งจะมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึง มีความจงรักภักดีต่อวิชาชีพ ไม่ใช่จงรักภักดีต่อองค์กร หากองค์กรไม่ตอบโจทย์เรื่องความก้าวหน้าก็พร้อมที่จะเปลี่ยนงาน ไม่ค่อยนิยมการทำงานระดับล่าง และอยากมีการเติบโตแบบก้าวกระโดด พุ่งสู่เป้าหมายด้วยระยะเวลาอันสั้น

6. คู่แข่งเทคโนโลยี ใช้คอมพิวเตอร์อย่างคล่องแคล่ว และมักใช้ชีวิตใน Cyber space

7. ชอบการเปลี่ยนแปลง มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แม้ว่าไม่สามารถนำไปสู่สิ่งที่คิดไว้ แต่ก็กล้าเสี่ยง อยากลอง รู้สึกตื่นเต้นเร้าใจที่จะเปลี่ยนไปสู่สิ่งใหม่ อยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร หากทำอะไรหลายอย่างซ้ำ ๆ กันเหมือนเดิมก็จะยิ่งรู้สึกเบื่อหน่าย

8. กระตือรือร้น ไฟแรง และคล่องแคล่วมาก คิดเร็ว พุดเร็ว ทำเร็ว เมื่อทำอะไรมักอยากเห็นผลเร็ว ๆ บางครั้งเหมือนไม่รอบคอบ ยิ่งทำงานที่ชอบก็จะยิ่งตื่นเต้น กระตือรือร้น แต่เมื่อใดที่ทำงานที่ไม่ชอบก็จะยิ่งเบื่อหน่าย

9. มองโลกในแง่ดีมาก เมื่อทำอะไรก็มักคิดเชิงบวกหรือคิดในแง่ดีว่าทุกอย่างเป็นไปได้ และประสบความสำเร็จ

10. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากมายอยู่ในหัว อยากพูด อยากระบาย อยากให้เกิดขึ้นจริง และไม่ยึดติดกับกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นี้มีผลมาจากการเลี้ยงดูของบิดามารดาสมัยใหม่ ทำให้มีความมั่นใจ กล้าคิด กล้าทำ

11. มั่นใจในตนเองสูง ความมั่นใจในเชิงลึกของเจนเนอเรชันวายเป็นไปในเชิงรู้สึกดีกับตนเอง ไม่ได้เปรียบเทียบกับผู้ใด จนบางครั้งจะถูกเข้าใจว่าไม่อ่อนน้อม แข็งกระด้าง เจนเนอเรชันวาย ไม่ค่อยพบความประหม่าหรือเก้อเจิน เมื่อต้องพูดต่อหน้าสาธารณชน

12. ไม่เคารพผู้อาวุโส ผู้ที่มีอายุสูงกว่าหรือมีตำแหน่งสูงกว่าโดยอัตโนมัติ แต่หากจะเคารพใครนั้น ต้องเคารพที่ตัวตนของคนนั้น ๆ จะอายุมากกว่าหรืออาวุโสกว่าก็ไม่เป็นผล

13. มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ เป็นคนเลื่องงาน ไม่ใช่เลือกองค์กร เวลาทำงาน เจนเนอเรชันวาย จึงยื่นข้อเสนอที่จะทำหน้าที่ที่สูงกว่าที่องค์กรเสนอให้ และมององค์กรเป็นสะพานเชื่อมต่อไปสู่เป้าหมายแห่งอาชีพ ทัศนคตินี้จึงสร้างการลาออกที่สูงมาก

Wilson และ Field (2007 อ้างถึงใน ชนกพร ไพบาลพานิช, 2554) ได้มีการแบ่งพฤติกรรมของเจนเนอเรชันวายออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) Multi-tasking หมายถึง กลุ่มที่มักจะทำตัววุ่นวาย อยู่เสมอ และสามารถทำหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน อีกทั้งเป็นกลุ่มที่เก่งเรื่องข้อมูลข่าวสาร และพร้อมจะกำจัดข้อมูลต่าง ๆ ที่รู้สึกว่าตัวเองไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือสนใจได้อย่างทันที 2) Creativity

หมายถึง กลุ่มที่ชอบแสดงออก มีความคิดสร้างสรรค์ อีกทั้งชอบหาสินค้าต่าง ๆ ที่สามารถแสดงถึงตัวตน โดยเฉพาะพวกสินค้าที่มีจำนวนจำกัด (Limited edition) จะสามารถดึงดูดกลุ่มคนเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี และ 3) Immediacy หมายถึง กลุ่มที่ชอบทำตามกระแส มักต้องการที่จะครองสินค้าได้อย่างทันท่วงที เป็นกลุ่มที่ให้คุณค่ากับสิ่งที่ได้มาด้วยความรวดเร็ว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษารั้วนี้ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกันดังนี้

นารักษ์ จงหาญ (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงาน แลคตาซอย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยสาเหตุของการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย 2) ศึกษาสาเหตุของสภาพแวดล้อมกับสวัสดิการว่ามีผลกับการลาออกของพนักงานรายวันจากโรงงานแลคตาซอย 3) เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน กลุ่มตัวอย่างของการศึกษา คือ พนักงานในโรงงานแลคตาซอย จังหวัดปราจีนบุรี ในระดับพนักงานรายวันที่ลาออกในปี พ.ศ. 2552 จำนวนทั้งหมด 440 คน ใช้หลักคำนวณความน่าเชื่อถือที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 210 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์เชิงพรรณาร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการสรุปผลและข้อเสนอแนะ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้าน ยกเว้นด้านอายุงาน มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย 2) สภาพแวดล้อมและการทำงานโดยทั่วไป มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 3) ผู้บริหารควรแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานรายวัน โดยการปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนใหม่หรือปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานตามตำแหน่งหน้าที่ในอนาคต การปรับสวัสดิการเงินกองทุนเลี้ยงชีพให้มีอัตราที่สอดคล้องกับค่าครองชีพ การปรับเพิ่มสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล หรือจัดสถานพยาบาลสำหรับพนักงานและครอบครัว สามารถใช้บริการได้ในราคาพิเศษ และการจัดสวัสดิการกองทุนการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงานที่เรียนดี

มยุรี สุคนธ์ทรัพย์ (2554) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท เซ้าท์อีสต์เอเชียเนคเกจจิ่งแอนด์แคนนิง จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทเซ้าท์อีสต์เอเชียเนคเกจจิ่งแอนด์แคนนิง จำกัด ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทเซ้าท์อีสต์เอเชียเนคเกจจิ่งแอนด์แคนนิง จำกัด จำนวน 329 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา

ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน ในระดับมาก คือ ด้านการประสบความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับถือ ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยที่ให้ความสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก มีค่าเฉลี่ยในระดับ ปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้าน ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานในระดับมากลำดับแรกดังนี้ ด้านการประสบความสำเร็จ ในงาน ได้แก่ ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ด้านการได้รับการยอมรับถือ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานไม่ยอมรับความสามารถในการทำงาน องค์กรไม่มีการยกย่องและส่งเสริมพนักงาน ที่มีผลงานดีเด่น ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่รับผิดชอบไม่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ ไม่ได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ จากงานที่ทำ ปัจจัยบำรุงรักษาในแต่ละด้านที่มีผลต่อการตัดสินใจ ลาออกในระดับมากเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านค่าตอบแทน เท่ากัน ด้านตำแหน่งงาน ด้านสภาพการทำงาน สำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้านที่มีผลต่อการตัดสินใจ ลาออก ในระดับมากลำดับแรกดังนี้ ด้านการประสบความสำเร็จในงาน ได้แก่ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ไม่ชัดเจน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ไม่มีการเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงาน ไปสู่ การฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ไม่มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ ส่วนงานที่รับผิดชอบมีการแบ่งงานไม่ชัดเจน ทำให้งานมีความซ้ำซ้อน ด้านค่าตอบแทน ได้แก่ ได้รับค่าล่วงเวลาค่าตอบแทนการทำงานในวันหยุดในอัตราที่ไม่เหมาะสม ด้านความมั่นคง ในการทำงาน ได้แก่ บริษัทไม่มีความมั่นคง ด้านตำแหน่งงาน ได้แก่ บริษัทมีภาพลักษณ์ไม่ดี

ศักดิ์ระพี ศรีนิเวศน์ (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน ฝ่ายผลิต บริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออก ของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด 2) เปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีผล ต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน กับการลาออกของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากร ได้แก่ พนักงานฝ่ายผลิตบริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการคำนวณตามวิธีของ “ยามานะ” ได้จำนวนประชากร 192 คน ทดสอบความเชื่อถือได้ ของแบบสอบถาม โดยวิธีของครอนบาค เชื่อถือได้ที่ 0.88 วิเคราะห์ผลใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ทดสอบความแตกต่าง โดยใช้สถิติแบบทีและแบบเอฟ และทดสอบ ค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธีเชฟเฟ และทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติทดสอบแบบเพียร์สัน

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะงาน มีผลต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด โดยพนักงานเห็นด้วยกับลักษณะงานด้านการปกครองบังคับบัญชา ความก้าวหน้าของงาน การปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ระดับมาก ส่วนความด้านความมั่นคงและรายได้ เห็นด้วยปานกลาง ส่วนความเห็นด้วยน้อย คือ ด้านสวัสดิการ 2) ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และด้านการมีภาระทางครอบครัว ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการลาออกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 3) ปัจจัยลักษณะงานใน 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท แคนาดอล เอเชีย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปิติญา เพ็ญบำรุง (2551) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัท เอส ดี ไชน์ เทรนด์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัท เอส ดี ไชน์ เทรนด์ จำกัด โดยได้ศึกษาปัจจัยพื้นฐานประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1: ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก คือ ปัจจัยด้านลักษณะประชากร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาเดิม ระดับการศึกษา รายได้ และปัจจัยสาเหตุ ได้แก่ ด้านลักษณะขององค์กร ด้านลักษณะของงาน ด้านสภาพการทำงาน และตัวบุคคล ส่วนที่ 2: ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน คือ ปัจจัยจูงใจหลัก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ปัจจัยจูงใจรอง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบในงานที่ทำ ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน นอกจากนั้นได้สำรวจระดับความคิดเห็นในการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท เอส ดี ไชน์ เทรนด์ จำกัด กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัท เอส ดี ไชน์ เทรนด์ จำกัด กลุ่มอย่างพนักงาน 235 คน เป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมาย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารุ่นนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสถิติ Z-test ค่าสถิติ F-test และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะประชากร ไม่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานและปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน ได้แก่ ด้านลักษณะองค์กร และด้านลักษณะของงาน ส่วนปัจจัยจูงใจ ไม่มีอิทธิพลต่อคงอยู่ของพนักงาน บริษัท เอส ดี ไชน์ เทรนด์ จำกัด แต่พบว่ามีปัจจัยรายย่อยบางตัว เช่น ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และความมั่นคงในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และระดับความคิดเห็นในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

เอส ดี ไชน์ เทรนดิง จำกัด พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่ามีความคิดเห็นในการตัดสินใจลาออกอยู่ที่ระดับสูง

กันตนา ระบอบ (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทอู่กู่เฮงสกลนคร จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยกระตุ้นการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัย 6 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความเจริญเติบโต และด้านความรับผิดชอบ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทอู่กู่เฮงสกลนคร จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัย 6 ด้าน คือ ด้านนโยบายการบริหารงานของบริษัท ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านการปกครองกับผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 180 ตัวอย่าง ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน คือ t-test, F-test (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยกระตุ้นการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยที่พนักงานคิดว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก มี 5 ด้าน ดังนี้ ด้านความเจริญเติบโต ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับ และด้านการได้รับความก้าวหน้า พนักงานคิดว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน พนักงานคิดว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานมีอิทธิพลมากที่สุด ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท สำหรับด้านเงินเดือน พนักงานคิดว่ามีอิทธิพลในระดับปานกลาง ดังนั้น บริษัทควรสร้างความสามัคคีในองค์กร ให้ความสำคัญกับพนักงานให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อช่วยพัฒนาองค์กรและสร้างความภูมิใจในการปฏิบัติงาน

สุจิต วชิรณาลัย (2549) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของพนักงานกรณีศึกษา ฝ่ายผลิต บริษัทฟูจิตตี (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของพนักงานฝ่ายผลิตที่ทำงานให้กับบริษัทฟูจิตตี (ประเทศไทย) จำกัด และศึกษาความแตกต่างของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของพนักงานฝ่ายผลิตที่ทำงานให้กับบริษัทฟูจิตตี (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานที่ถูกส่งมาจากผู้รับเหมาช่วง เพื่อทำงานเป็นพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทฟูจิตตี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 343 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม วิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อการลาออกจากงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านเนื้อหาของงานและปัจจัยด้านองค์กร ตามลำดับ เมื่อแยกวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยเนื้อหาของงานที่แตกต่างกันเพียงด้านเดียว คือ อายุ ในขณะที่บางด้านมีทั้งแตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน อันได้แก่ สถานภาพ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และลักษณะงานที่มีประสบการณ์ แต่ในด้านรายได้ต่อเดือนและส่วนงานที่รับผิดชอบไม่มีความแตกต่างกันในทุกปัจจัย ส่วนในกรณีของ ปัจจัยด้านสังคมและครอบครัวที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านเนื้อหาของงานที่ไม่แตกต่างกันในทุกปัจจัย

บุญรวม ไทยประเสริฐ (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง สาเหตุและผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน บริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน) นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุจากการลาออกของพนักงาน บริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน) และเพื่อศึกษาผลกระทบจากการลาออกของพนักงานบริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นพนักงานของบริษัทที่ลาออกในช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2552 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2553 จำนวน 39 คน และผู้บริหารฝ่ายผลิต 1, 2, 3 จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก (In depth interview) จากกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุในการลาออกที่เป็นสาเหตุจากองค์กร อันดับที่ 1 คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อันดับที่ 2 คือ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน อันดับที่ 3 การได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดีกว่า อันดับ 4 อันดับ 5 และไม่พอใจในการปรับค่าจ้างและโบนัสประจำปี สาเหตุในการลาออกที่เป็นสาเหตุจากบุคคล อันดับ 1 คือ ภาวะครอบครัวดูแลมารดา และเลี้ยงบุตร อันดับ 2 คือ ปัญหาด้านสุขภาพ อันดับ 3 คือ ประกอบอาชีพส่วนตัวและได้งานใหม่ อันดับ 4 คือ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อันดับ 5 คือ ย้ายที่อยู่และมีครอบครัว ผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน คือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักรไม่สามารถเปิดได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ส่งมอบสินค้าไม่ทัน พนักงานเข้าใหม่ยังไม่มีทักษะในการทำงาน ทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ขององค์กร

ตารางที่ 2 การสรุปสาเหตุจากการลาออกจากงาน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	อายุของกลุ่มตัวอย่าง	สาเหตุ
นานารักษ์ จงหาญ (2552)	1. อายุ 18-25 ปี (124 คน) 2. อายุ 26-30 ปี (30 คน) 3. อายุ 31-35ปี (27 คน) 4. อายุ 35 ปี ขึ้นไป (29 คน) *ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่ 19-29 ปี	1. ปัจจัยส่วนบุคคล 1.1 เพศ 1.2 ระดับการศึกษา 1.3 การเปลี่ยนที่ทำงานในระยะเวลา 1 ปี 1.4 อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน 2. สภาพแวดล้อมและการทำงาน โดยทั่วไป 3. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์
มยุรี สุคนธ์ทรัพย์ (2554)	1. อายุต่ำกว่า 20 ปี (14 คน) 2. อายุ 21-30 ปี (163 คน) 3. อายุ 31-40 ปี (139 คน) 4. อายุ 41-50 ปี (13 คน) *ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่ 21-31 ปี	1. ปัจจัยบุคคล 1.1 ด้านการประสบความสำเร็จ ในงาน 1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 1.3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน 1.4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 1.5 ด้านความรับผิดชอบ 2. ปัจจัยบำรุงรักษา 2.1 ด้านความมั่นคงในการทำงาน 2.2 ด้านการปกครองบังคับบัญชา 2.3 ด้านนโยบายการบริหาร 2.4 ด้านความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน 2.5 ด้านค่าตอบแทน 2.6 ด้านตำแหน่งงาน 2.7 ด้านสภาพการทำงาน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้วิจัย	อายุของกลุ่มตัวอย่าง	สาเหตุ
ศักดิ์ระพี ศรีนิเวศน์ (2555)	1. อายุต่ำกว่า 30 ปี (62 คน)	1. ลักษณะส่วนบุคคล
	2. อายุ 30-40 ปี (87 คน)	1.1 เพศ
	3. อายุ 41-50 ปี (33 คน)	1.2 อายุ
	4. อายุ 50 ปีขึ้นไป (10 คน)	1.3 สถานภาพ
	*ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล	1.4 ระดับการศึกษา
	กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม	1.5 ตำแหน่ง
	เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่	1.6 รายได้
	22-32 ปี	1.7 อายุงาน
		1.8 สถานภาพทางครอบครัว
		1.9 ความรับผิดชอบทางการเงิน ในครอบครัว
		2. ปัจจัยลักษณะงาน 7 ด้าน
		2.1 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าของงาน
		2.2 ปัจจัยด้านลักษณะของงาน
		2.3 ปัจจัยด้านปกครองบังคับบัญชา
		2.4 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน
		2.5 ปัจจัยด้านความมั่นคงกับ เพื่อนร่วมงาน
		2.6 ปัจจัยด้านรายได้
		2.7 ปัจจัยด้านสวัสดิการ
ปีติญา เพ็ญบำรุง (2551)	1. อายุต่ำกว่า 20 ปี (23 คน)	1. ด้านลักษณะองค์กร
	2. อายุ 21-25 ปี (63 คน)	2. ด้านลักษณะของงาน
	3. อายุ 26-30 ปี (86 คน)	3. ด้านความสำเร็จในการทำงาน
	4. อายุ 31-35 ปี (38 คน)	4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
	5. อายุ 36-40 ปี (17 คน)	5. ความมั่นคงในการทำงาน
	6. อายุ 40 ปีขึ้นไป (8 คน)	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้วิจัย	อายุของกลุ่มตัวอย่าง	สาเหตุ
	*ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่ 18-28 ปี	
กันตนา ระบอบ (2552)	1. อายุ 20-29 ปี (124 คน) 2. อายุ 30-39 ปี (36 คน) 3. อายุ 40-49 ปี (20 คน)	1. ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2. ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน 3. ปัจจัยด้านการปกครอง ของผู้บังคับบัญชา
	*ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่ 19-29 ปี	4. ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน 5. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ของบริษัท
สุจิต วชิรณภักดิ์ (2549)	1. อายุต่ำกว่า 20 ปี (51 คน) 2. อายุ 20-24 ปี (192 คน) 3. อายุ 25-29 ปี (77 คน) 4. อายุ 30-34 ปี (17 คน) 5. อายุมากกว่า 34 ปี (6 คน)	1. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน 2. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน 3. ปัจจัยด้านองค์กร
	*ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่ 16-26 ปี	
บุญรวม ไทยประเสริฐ (2553)	1. อายุต่ำกว่า 21 ปี (10 คน) 2. อายุ 21-25 ปี (13 คน) 3. อายุ 26-30 ปี (8 คน) 4. อายุมากกว่า 31 ปี (8 คน)	1. สาเหตุจากองค์กร 1.1 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 1.2 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 1.3 การได้รับค่าจ้างและสวัสดิการ ที่ดีกว่า 1.4 ไม่พอใจในการปรับค่าจ้าง และโบนัสประจำปี

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้วิจัย	อายุของกลุ่มตัวอย่าง	สาเหตุ
	*ในระหว่างปีที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย มีอายุตั้งแต่ 20-30 ปี	2. สาเหตุจากบุคคล 2.1 ภาวะครอบครัวดูแลมารดา และเลี้ยงดูบุตร 2.2 ปัญหาด้านสุขภาพ 2.3 ประกอบอาชีพส่วนตัว และได้งานใหม่ 2.4 ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 2.5 ย้ายที่อยู่และมีครอบครัว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย กรณีศึกษา
อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้กำหนด
วิธีการวิจัยและรายละเอียด ดังนี้

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินศึกษา 2 แบบ คือ

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้แก่ ตำราเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
และเว็บไซต์ ซึ่งใช้สำหรับรวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุการลาออกของพนักงาน
2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)
ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุในการลาออกของพนักงาน โดยการศึกษาได้ใช้วิธีในการสัมภาษณ์
แบบเจาะลึก (In depth interview) เพื่อเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ลาออกจาก
บริษัทอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำนวน 12 คน โดยมีหลักเกณฑ์
ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

1. พนักงานของบริษัทที่ลาออกในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559
2. พนักงานที่มาเขียนใบลาออกกับทางฝ่ายทรัพยากรบุคคล
3. พนักงานที่สมัครใจให้ข้อมูลกับผู้วิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แบบเชิง
ลึก (In depth Interview) จากกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวม
ข้อมูลวิจัยประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สาเหตุการลาออก

ส่วนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหา

การสร้างเครื่องมือ

กระบวนการสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มต้นจากการนำเอาวัตถุประสงค์ในการวิจัยมาใช้เป็นกรอบสำหรับสร้างแนวคำถาม สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยได้นำแนวคำถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงก่อนจะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือขออนุญาตจากผู้บริหารบริษัท เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภายในบริษัท ฯ
2. ผู้วิจัยได้ใช้แบบแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับการลาออกของพนักงานของบริษัทที่ลาออกในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559 โดยใช้โทรศัพท์ในการบันทึกการเก็บข้อมูลในกรณีที่ได้ข้อมูลยังไม่ครบถ้วน
3. ผู้วิจัยได้ใช้แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบจากการลาออกของพนักงานผู้บริหารของหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559

การวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อมูล

1. ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าวิจัยจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาจัดให้เป็นระบบหาความหมายของคำประกอบ เชื่อมโยงตรรกะ และหาความสัมพันธ์ของข้อมูล
2. นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปความตามประเด็นสำคัญที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิด
3. ผู้วิจัยได้พิมพ์ตรวจสอบความถูกต้องจากการถอดคีย์เสียง และนำข้อความให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องและนำมาสรุปให้ตรงตามประเด็นที่สัมภาษณ์
4. นำเสนอข้อมูลแบบเรียงความตามวัตถุประสงค์

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวาย วิทยาลัย อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากพนักงานภายในองค์กร จำนวน 12 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ 2 สาเหตุการลาออกของพนักงาน

ตอนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหา

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

จากการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ภูมิลำเนา ระดับการศึกษา ตำแหน่ง แหล่งรายได้ในปัจจุบัน อัตราเงินเดือน และอายุงาน

ตารางที่ 3 ลักษณะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ลำดับ	เพศ	อายุ	สถานภาพ	ภูมิลำเนา	การศึกษา	ตำแหน่ง	แหล่งรายได้	อัตราเงินเดือน	อายุงาน (ก่อนลาออก)
1	หญิง	25	โสด	กรุงเทพฯ	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	23,000	8 เดือน
2	หญิง	24	โสด	ระยอง	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	25,000	1 ปี 8 เดือน
3	ชาย	24	โสด	กรุงเทพฯ	ปริญญาโท	ปฏิบัติการ	ตนเอง	25,000	1 ปี 9 เดือน
4	หญิง	25	โสด	กรุงเทพฯ	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	23,000	8 เดือน
5	หญิง	25	โสด	ชลบุรี	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	24,000	1 ปี
6	หญิง	24	โสด	นครปฐม	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	23,000	1 ปี
7	ชาย	23	โสด	ชลบุรี	ปวส.	ปฏิบัติการ	ตนเอง	19,000	2 เดือน
8	ชาย	22	โสด	ชลบุรี	ปวส.	ปฏิบัติการ	ตนเอง	19,300	5 เดือน
9	หญิง	24	โสด	ชลบุรี	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	25,000	1 ปี 11 เดือน
10	ชาย	25	โสด	กรุงเทพฯ	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	24,300	1 ปี 3 เดือน
11	หญิง	25	สมรส	ฉะเชิงเทรา	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	24,300	1 ปี 8 เดือน
12	หญิง	26	โสด	กรุงเทพฯ	ปริญญาตรี	ปฏิบัติการ	ตนเอง	24,900	5 เดือน

จากตารางที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป จำนวน 12 คน พบว่า เป็นเพศชาย 4 คน และเพศหญิง 8 คน อยู่ในช่วงอายุ 21-26 ปี จำนวน 11 คน ช่วงอายุ 26-30 ปี จำนวน 1 คน

สถานภาพโสด 11 คน สถานภาพสมรส 1 คน ภูมิลำเนาในพื้นที่จังหวัดกับบริษัท จำนวน 4 คน นอกพื้นที่จังหวัดกับบริษัท 8 คน ระดับการศึกษา ระดับอนุปริญญา/ ปวส. จำนวน 2 คน ระดับปริญญาตรี 9 คน ระดับสูงกว่าปริญญาตรี 1 คน แหล่งรายได้ในปัจจุบันมาจากจำนวนทั้งหมด สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับงาน พบว่า ทั้งหมดมีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 12 คน อัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 2 คน 20,000 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน ทั้งหมดมีอายุงานไม่เกิน 2 ปี โดยมีต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 5 คน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน อายุที่เข้าทำงาน อายุ 21 ปี จำนวน 1 คน อายุ 22 ปี จำนวน 2 คน อายุ 23 ปี จำนวน 4 คน อายุ 24 ปี จำนวน 4 คน อายุ 25 ปี จำนวน 1 คน

ตอนที่ 2 สาเหตุการลาออกของพนักงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่อง “สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษา อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” พบว่า สาเหตุในการลาออกของผู้ให้ข้อมูล เกิดจากสาเหตุ 2 ด้าน สาเหตุการลาออกด้านองค์กรและสาเหตุการลาออกด้านบุคคล โดยนำมาสรุปเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

1. สาเหตุการลาออกด้านองค์กร

จากการศึกษา พบว่า สาเหตุการลาออกด้านองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย มีดังนี้ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คุณลักษณะของงาน ระบบการบริหาร และอัตราค่าครองชีพ

ตารางที่ 4 สาเหตุการลาออกด้านองค์กร

สาเหตุในการลาออก	ประเด็นของผู้สัมภาษณ์สาเหตุด้านองค์กร											
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12
1. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	✓	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	-
2. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓
3. คุณลักษณะของงาน	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-
4. ระบบการบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓
5. อัตราค่าครองชีพ	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ: ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถตอบได้มากกว่า 1 สาเหตุ

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงาน 4 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมากในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจลาออกหรืออยู่ต่อ ซึ่งจากเก็บข้อมูลพบประเด็นดังนี้

การขาดการบริหารงานที่ยุติธรรม

พนักงานมีมุมมองต่อการบริหารงานของหัวหน้างานว่าหัวหน้างานขาดการบริหารงานที่ยุติธรรม ทั้งด้านการประเมินผลหรือการมอบหมายงาน ถูกเอาเปรียบ การไม่ได้รับสนับสนุนจากหัวหน้างาน ส่งผลให้ขาดโอกาสด้านค่าตอบแทนและตำแหน่งงาน รวมถึงการที่ไม่ได้รับสิทธิที่กำหนดไว้ เช่น การลางาน จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะไม่พอใจหัวหน้างาน ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

“แต่ว่าในขณะที่หนูทำ OT หัวหน้างานก็อยู่ แล้วก็หัวหน้างานเป็นคนมอบหมายงานให้เสร็จในวันนั้นแล้ว เหมือนยังงี้ก็ต้องทำเกินเวลาการทำงานอยู่แล้ว คือ แบบมันไม่มีทางเสร็จในเวลาทำงานปกติได้ พอหนูเขียน OT ไปเพื่อให้หัวหน้างานเซ็นรับทราบ หัวหน้างานก็ไม่ยอมเซ็นให้” (คนที่ 1 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2559)

“ทะเลาะกับหัวหน้างาน ก็ประมาณว่าเราลางานในสิทธิของเรา แต่เหมือนเค้าไม่พอใจเรา โลกมาต่อว่า ตั้งแต่เช้าเลย” (คนที่ 2 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2559)

“ผลประเมินออกมาไม่ดี เท่าที่พี่คิดว่าพี่ทำงานไป พี่ไปถามเพื่อนพี่อีกคนในแผนกก็ได้เท่าพี่ ทั้ง ๆ ที่อีกคน ทั้งมาสาย ลาป่วย พี่ไม่เคยขาด ลา มาสายเลยสักครั้ง” (คนที่ 11 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2559)

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พนักงานจะตัดสินใจลาออกเมื่อหัวหน้างานมีการเลือกปฏิบัติระหว่างพนักงานอย่างชัดเจน จนทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองนั้นไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งในแผนก รู้สึกว่าเมื่ออยู่ในแผนกจะไม่สามารถปฏิบัติงานในสถานการณ์แบบนี้ได้ จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะไม่พอใจหัวหน้างาน ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

“ในแผนกก็มีคนอยู่ไม่กี่คน แล้วแบบเค้าสนิทกันมาก่อนอยู่แล้ว แล้วหนูมาใหม่ เค้าไม่ค่อยสนใจเราเลย ก็จะสนใจอยู่แต่ในกลุ่มของตัวเอง คุยกับเราแต่เรื่องงาน เราก็รู้สึกว่า มันอึดอัด” (คนที่ 2 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2559)

“แต่กับอีกคนที่เข้ามาพร้อมกับหนู เค้าดูเทคแคร์กันดีมาก แต่ไม่แสดงกับหนูแบบนั้น บ้าง” (คนที่ 4 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

การขาดทักษะการให้ข้อมูลของหัวหน้างาน

หัวหน้างานที่ขาดทักษะในการถ่ายทอดข้อมูลให้กับพนักงาน ไม่สามารถอธิบายรายละเอียดการทำงาน ตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่พนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย รวมไปถึงในการถ่ายทอดข้อมูล หัวหน้างานอธิบายอย่างไม่เป็นมืออาชีพ คือ การให้ข้อมูลแบบรวบรัด ไม่มีรายละเอียดในข้อมูล จนทำให้พนักงานรู้สึกหัวหน้างานไม่สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานของตนเองได้ จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

“พอลามหัวหน้าก็อธิบายไม่เข้าใจแล้วเหมือนใส่อารมณ์ในขณะที่เราถาม” (คนที่ 4, (นามสมมุติ) สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

“เค้าก็บอกผลการทำงาน รวมถึงหลาย ๆ อย่าง เหมือนถามแล้วก็ตอบไปสั้น ๆ อะคะ เหมือนไม่อยากตอบ” (คนที่ 11 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2559)

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากรู้สึกว่าไม่ใช่ส่วนหนึ่งของทีม มีการเลือกปฏิบัติอย่างชัดเจนระหว่างกลุ่มเก่าที่ปฏิบัติงานอยู่ เลือกที่จะไม่ต้อนรับคนใหม่เข้ามาในกลุ่ม จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“เข้ากับคนอื่นได้ปกติทุกอย่างนะคะ พยายามเข้าไปคุย เข้าไปเล่นตลอด แต่รู้สึกเหมือนเป็นคนนอกตลอด” (คนที่ 12 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

จากประเด็นเพื่อนร่วมงานดังกล่าว วิเคราะห์จากข้อมูล พบว่า อายุที่แตกต่างกันระหว่างผู้ร่วมงาน ทำให้การติดต่อประสานงานในเรื่องของทัศนคติ ความชอบต่าง ๆ จึงมีความแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถที่สื่อสารกันได้อย่างเข้าใจ ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“เรื่องอายุก็เป็นส่วนใหญ่เหมือนกันนะคะ เค้าคุยเรื่องอะไร บางเรื่องหนูก็ไม่ค่อยเข้าใจ เหมือนเค้ามีครอบครัวกันหมดแล้ว อะไรมันก็ไม่เหมือนกัน สถานที่ท่องเที่ยว ทัศนคติก็ไม่เหมือนกันแล้ว” (คนที่ 12 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

คุณลักษณะของงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากคุณลักษณะของงาน พบว่า ลักษณะการทำงานของพนักงานในปัจจุบัน ลักษณะงานมีการเข้าทำงานเป็นกะ โดยแบ่งออกเป็นกะเช้า (06.00 น.-18.00 น.) กะเย็น (18.00 น.-06.00 น.) โดยกำหนดให้ทำงาน 4 วัน และหยุด 4 วัน แบ่งออกเป็น ช่วงเช้า 2 วัน ช่วงเย็น 2 วัน ภายใน 1 อาทิตย์ ซึ่งลักษณะงานดังกล่าว ส่งผลให้พนักงานไม่สามารถปรับตัวได้ จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ผมปรับตัวไม่ทัน ตั้งแต่มาทำงานที่นี้นอนไม่เป็นเวลาเลย รู้สึกว่าตัวเองสุขภาพเสีย เพราะนอนไม่เป็นเวลาด้วย เลยอยากได้งานที่วันทำงานปกติ ไม่ต้องเข้ากะครับ” (คนที่ 8, (นามสมมุติ) สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)

ระบบการบริหาร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากระบบการบริหารที่มีขั้นตอนการทำงานที่มากจนเกินความจำเป็น ทำให้เป็นปัญหาสำหรับพนักงาน ในระดับปฏิบัติการอย่างมาก พนักงานไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น ทำให้พนักงานได้รับความกดดัน จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะระบบการบริหารดังข้อมูลจาก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ไม่ชอบระบบการทำงานที่ช้า กว่าจะ Approve เอกสารแต่ละอย่างผ่านประมาณ 5 ชั้น กว่าจะเสนอแต่ละอย่าง” (คนที่ 9 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

อัตราค่าครองชีพ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากได้รับ ไม่เพียงพอต่ออัตราค่าครองชีพในพื้นที่ตั้งขององค์กร เนื่องจากในปัจจุบันพื้นที่ดังกล่าวมีค่าครองชีพ สูงขึ้น ทำให้รายรับที่ได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ในเรื่องของเงินเดือนมีปัญหาหนึ่งนะกะ ที่ใหม่ก็ได้เงินพอ ๆ กัน คือ อยู่ที่นี่เราใช้จ่าย ไม่พอมากกว่ากะ” (คนที่ 6 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2559)

2. สาเหตุการลาออกด้านบุคคล

จากการศึกษา พบว่า สาเหตุการลาออกด้านบุคคลของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย มีดังนี้ ความต้องการความท้าทายในชีวิต การประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว และสุขภาพ

ตารางที่ 5 สาเหตุการลาออกด้านบุคคล

สาเหตุในการลาออก	ประเด็นของผู้สัมภาษณ์สาเหตุด้านบุคคล											
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12
	1. ความต้องการความท้าทายในชีวิต	-	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	-
2. การประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-
3. สุขภาพ	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-

หมายเหตุ: ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถตอบได้มากกว่า 1 สาเหตุ

ความต้องการความท้าทายในชีวิต

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงาน 3 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากความท้าทายของพนักงานที่มีความต้องการการทำงานที่มีความท้าทายกับตนเอง รู้สึกว่าตนเองอยากใช้ทักษะที่ตนเองเรียนมาใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการทำงานปัจจุบันจึงยังไม่ตอบโจทย์แก่พนักงานเอง จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ก็คือในการที่ผมจะเปลี่ยนงานผมไม่ได้มองแค่ในเรื่องของค่าตอบแทน หรือสวัสดิการหรือครับ ผมมองว่าเรื่องนั้นมันเรื่องเล็กน้อย แต่ผมมองถึงความท้าทายของงานใหม่ ๆ ได้เจองานหน้าคอนเนกชันใหม่ ๆ” (คนที่ 3 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2559)

“พื้มองว่าถึงย้ายไปบริษัทใหม่อาจจะไม่ใหญ่เท่าที่เดิม แต่ในตำแหน่งงานที่ทำท้าทายกว่าเดิมไม่ได้ถอยหลังลงคลอง พี่ว่าก็น่าสนใจนะ” (คนที่ 6 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2559)

“ผมก็กลับมาั่งคิดว่างานมันทำแบบซ้ำ ๆ ซาก ๆ ก็เลยรู้สึกเบื่อ ไม่ได้ใช้ทักษะอะไรจากการเรียนหลังจากที่จบออกมาเลย ก็เลยตัดสินใจลาออกครับ” (คนที่ 10 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

การประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว

จากการสัมภาษณ์ พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออก เนื่องจากต้องการออกไปประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว เนื่องจากเดิมพนักงานเปิดธุรกิจส่วนตัวเป็นอาชีพเสริมอยู่แล้ว และในความเป็นจริงการมีธุรกิจส่วนตัวเป็นความต้องการสูงสุดของตัวของพนักงาน ดังนั้นเมื่อธุรกิจมีโอกาสความเป็นไปได้มาก จึงตัดสินใจลาออกจากงานปัจจุบัน รวมทั้งมีเงินทุนพอสมควรแล้ว ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ลาออกไปทำธุรกิจส่วนตัวค่ะ วางแผนมาตั้งแต่แรกแล้ว พอหลังจากที่สิ้นปีได้โบนัสมา เริ่มมีเงินทุนตกแต่งร้านก็เลยตัดสินใจลาออก” (คนที่ 5 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 29 กุมภาพันธ์ 2559)

สุขภาพ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออก เนื่องจากสุขภาพของพนักงานเป็นปัญหาในการทำงาน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในที่ปัจจุบันได้ เนื่องจากในสถานที่ที่ปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดภาวะเจ็บป่วยของพนักงานเอง จึงเป็นสาเหตุในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ดังข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ผื่นจะขึ้นเต็มตัวเลยครับ ตอนแรกผมก็คิดว่าผมแพ้อาหารแพ้กุ้ง เพราะวันนั้นกินกุ้งมาพอดี แต่คราวนี้พอหลังจากออกกะมาอีกวัน กลับมานอนหนักกว่าเดิมเลยลองไปหาหมอดู หมอบอกว่าแพ้สารเคมีใน โรงกลั่นครับ” (คนที่ 7 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2559)

ตอนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาสาเหตุการลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย พบว่า การศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ได้ทำการศึกษาข้อมูลในส่วนนี้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งผลการศึกษาในแต่ละประเด็นจะนำเสนอได้ดังนี้

1. แนวทางการแก้ไขปัญหาคือหัวหน้างาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจาก 4 ใน 12 คนได้ให้แนวทางการแก้ไขปัญหาคือหัวหน้างาน ดังนี้

ประเด็นความยุติธรรมของหัวหน้างาน

ความยุติธรรมเป็นเรื่องละเอียดอ่อน โดยเฉพาะเมื่อเกี่ยวข้องกับคนหมู่มาก หากหัวหน้างานไม่สามารถสร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นได้ จะทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน และหัวหน้างานจำเป็นต้องให้ความเป็นธรรมอีกด้านหนึ่ง คือ ในเรื่องของสวัสดิการและค่าตอบแทนให้พนักงานมีโอกาสได้รับสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมจะเป็นการรักษาความสมดุลของสังคมอีกด้านหนึ่ง เพื่อจะสร้างและรักษาความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้องค์กรของเราได้เจริญพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน

เรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานมีความสำคัญอย่างมาก ทั้งในเรื่องของอักษาศัพท์ที่คู่ต่อลูกน้องในเรื่องของการทักทายนหรือการพูดคุยกับพนักงานนอกประเด็นที่ไม่ใช่เรื่องของการงานก็เป็นแรงจูงใจที่จะให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสร้าง

ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน เพราะการทำงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับงานเพียงอย่างเดียว ในเรื่องของความสัมพันธ์ในองค์กรก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังรวมถึงการเป็นหัวหน้างานที่ดีได้ คือ การที่แสดงให้เห็นว่าดูแลหรือการพูดคุยไม่เท่ากัน เรื่องนี้สำคัญอยู่ที่การกระทำและคำพูด อย่าทำให้พนักงานรู้สึกว่าหัวหน้างานพอใจแค่คนใดคนหนึ่งในแผนก เพราะจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นจุดด้อยของทีม การกระทำดังกล่าวเป็นการก่อให้เกิดสาเหตุการลาออกให้แก่พนักงาน รวมไปถึงก่อให้เกิดความแตกแยกระหว่างพนักงานในทีม ดังนั้นหัวหน้างานควรที่จะดูแลหรือใช้การพูดคุยระหว่างพนักงานในแผนกให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าตนเองไม่ได้เป็นส่วนเกินของทีม

ประเด็นการสื่อสารของหัวหน้างาน

หัวหน้างานที่ดีจะต้องมีการสื่อความที่ดีระหว่างลูกน้องของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของนโยบาย เป้าหมายงาน แผนงานต่าง ๆ จะต้องทำให้พนักงานเข้าใจ และมองเห็นภาพเป้าหมายเดียวกันให้ได้ นอกจากนี้ยังต้องสื่อความในเรื่องของผลประเมินของงานที่ออกมา ต้องบอกพนักงานได้ว่าอะไรดี อะไรไม่ดี อะไรที่ต้องปรับปรุงพัฒนาต่อไป รวมทั้งสื่อความเพื่อให้พนักงานเกิดพลังมากขึ้น ไม่ใช่สื่อความเพื่อทำลายทีมงาน และทำลายความรู้สึกของพนักงาน

ตารางที่ 6 แนวทางการแก้ไขปัญหาที่หัวหน้างาน

แนวทางในการแก้ไขปัญหา	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ			
	ประเด็นความยุติธรรมของหัวหน้างาน	ประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน	ประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน	ประเด็นการสื่อสารของหัวหน้างาน
แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่หัวหน้างาน	“หนูคิดว่า แค่หนูได้ ในส่วนที่หนูควรจะได้ หนูก็โอเคแล้วค่ะ แต่หนูรู้สึกแค้นว่า มันไม่แฟร์กับหนู ในขณะที่คนอื่นได้ กลับบ้าน แต่หนูต้องอยู่ที่ทำงานเย็น ๆ แล้วได้เท่ากับคนอื่น” (คนที่ 1 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2559)	“คิดว่าแค่อยากให้ หัวหน้าปรับปรุงเรื่อง อหยาศัยของเค้า หนูก็อยู่ต่อได้แล้ว” (คนที่ 2) (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2559)	“เทคแคร์หนูให้เท่ากับ เทคแคร์เหมือนคนอื่น ๆ ในแผนก หนูก็โอเคแล้วค่ะ” (คนที่ 4 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)	“ถ้าชี้แจงให้พี่ชัดเจนนะ พี่ยินดีรับฟังทุกอย่างนะ” (คนที่ 11) (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2559)

2. แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ระบบการบริหาร

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานจาก 3 ใน 12 คน ได้ให้แนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องของระบบการบริหาร ดังนี้

ประเด็นความชัดเจนของระบบบริหาร

ระบบบริหารขององค์กรที่ดีควรที่จะมีความชัดเจนในทุก ๆ เรื่องของระบบการบริหาร รวมไปถึงขั้นตอนการปรับตำแหน่งเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนคาดหวังที่สุดในการทำงานขององค์กร ควรที่จะมีความชัดเจนมากที่สุดในเรื่องของระบบการบริหารงาน ถ้าหากมีระบบการบริหารงานที่มีความชัดเจนเป็นเหมือนแรงจูงใจให้พนักงานอยู่ในองค์กรต่อไป

ประเด็นระบบบริหารมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน

ระบบบริหารงานที่ดีควรที่จะไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้ชีวิตประจำวันผู้ปฏิบัติงาน เพราะถ้าทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน หมายความว่า ผลผลิตที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หรือผลงาน จะได้รับผลกระทบจากพนักงานอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ดังนั้น ระบบบริหารงานขององค์กรควรที่จะมีความสอดคล้องกับการใช้ชีวิตของคนทั่วไป เพื่อที่จะให้ได้ประสิทธิภาพการทำงานสูงสุดในการทำงาน

ประเด็นความยืดหยุ่นของระบบบริหาร

ความยืดหยุ่นในระบบบริหารงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างทันที เมื่อพนักงานพบกับปัญหาเพราะถ้าระบบบริหารงานไม่มีความยืดหยุ่นจะทำให้การทำงานมีข้อจำกัด จนนำไปถึงพนักงานไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ เพราะระบบบริหารงาน ดังนั้น ระบบบริหารงานควรต้องมีการประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อทำการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานและบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ตารางที่ 7 แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ระบบบริหาร

แนวทางในการแก้ไข ปัญหา	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ		
	ประเด็นความชัดเจน ของระบบบริหาร	ประเด็นระบบบริหาร มีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน	ประเด็นความยืดหยุ่นของระบบบริหาร
แนวทางในการแก้ไข ปัญหาที่ระบบบริหาร	“ผมก็มองว่า องค์กรตอนนี้ ก็มีวิธีการในการแก้ไข อยู่แล้วอะครับ อย่างที่บอก ในเรื่องของการ (Rotate) งาน แต่มันแก้อาจจะไม่ค่อย ตอบโจทย์ในสิ่งที่ผมต้องการ แต่ผมคิดว่าถ้าจะให้แก้ไข จริง ๆ ก็คือ อยากให้แนวทาง ชัดเจนกว่านี้ แบบ 3 ปี อยู่ได้ผลประเมินเท่านั้นแล้ว ได้แน่นอน อะ ไรประมาณนี้ อะครับ ถ้ามันชัดเจนกว่านี้ ผมอาจจะอยู่ต่อก็ได้ครับ” (คนที่ 3 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 30 เมษายน 2559)	“อยากให้เวลาทำงานเป็นการเข้า เวลาการทำงานปกติครับ หรือเข้ากะเช้าทั้งอาทิตย์ก็ได้ อีกอาทิตย์เข้ากะกลางคืน” (คนที่ 8 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)	“ก็อาจจะใช้วิธีการ (Approve) ทาง (Email) แทนอะไรประมาณนี้ โดยที่ไม่ต้องรอแค่ลายเซ็น อย่างเดียวในการทำงานก็ได้ค่ะ” (คนที่ 9 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่อัตราค่าจ้าง

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน ได้ให้แนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องของอัตราค่าจ้าง ดังนี้

ประเด็นอัตราจ้างต่อค่าครองชีพ

ในเรื่องของค่าตอบแทนควรยึดหลักของค่าครองชีพในปัจจุบันด้วย การยึดหลักค่าครองชีพควรที่จะเป็นยึดหลักค่าครองชีพในสถานที่ตั้งขององค์กรด้วย เพราะว่าแต่ละองค์กร สถานที่มีค่าครองชีพที่แตกต่างกัน ไม่สามารถที่จะยึดหลักของการจ้างให้ได้เท่ากันทุกองค์กร อัตราจ้างที่เหมาะสมกับค่าครองชีพเป็นส่วนหนึ่งของแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานตัดสินใจทำงานกับองค์กร และเป็นการดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพในอีกทาง

“ถ้าเป็นไปได้การปรับเงินน่าจะเป็นคำตอบให้ที่ดีที่สุดค่ะ” (คนที่ 6 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2559)

4. แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่คุณลักษณะของงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานจากเพียง 1 ใน 12 คน ได้ให้แนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องของคุณลักษณะของงาน ดังนี้

ประเด็นคุณลักษณะของงานต่อสุขภาพ

ในการเลือกงานให้เหมาะสมกับคน ไม่ใช่คำนึงแค่เรื่องของลักษณะของงานเท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงเรื่องของสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับพนักงานด้วย เพราะพนักงานบางคน มีศักยภาพในการทำงาน แต่ด้วยสุขภาพอาจจะไม่เหมาะสมกับสถานที่ทำงานในปัจจุบัน ดังนั้น การที่องค์กรจะเก็บพนักงานที่มีศักยภาพไว้ ควรที่จะคำนึงถึงเรื่องของสุขภาพมาเป็นลำดับแรก ของการมอบหมายงานให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการลดปัญหาในการลาออกของพนักงาน

“ถ้าเป็นไปได้ก็ย้ายตำแหน่งงานไปส่วนอื่นแทนที่ไม่มีกระทบกับสารเคมีเท่านี้ครับ”

(คนที่ 7 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2559)

5. แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เพื่อนร่วมงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน ได้ให้แนวทางในการแก้ไขปัญหา ในเรื่องของเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

ประเด็นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เพื่อนร่วมงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกหรือทำงาน กับองค์กรต่อ เพราะการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ไม่ใช่มาจากพนักงานเพียงคนเดียว แต่เกิดจากพนักงานทำงานเป็นทีมจึงจะประสบความสำเร็จ แต่ถ้าพนักงานขาดการเชื่อใจ ไม่พูดคุย หรือไม่ไว้วางใจกัน จะเป็นผลเสียต่อองค์กรอย่างมาก จะก่อให้เกิดผลกระทบหลายอย่างจนนำไปถึงพนักงานตัดสินใจลาออก ก่อให้เกิดผลเสียกับองค์กร ดังนั้น ถ้าพนักงานมีความสัมพันธ์อันดี มีการพูดคุยกันช่วยเหลือกัน แก้ไขปัญหากับสิ่งที่เข้ามา ก็จะทำให้สามารถลดอัตราการลาออก ของพนักงานได้

“อยากให้พี่ ๆ เค้าสนใจหนูบ้าง นอกเหนือจากงาน คุยเล่นบ้าง” (คนที่ 12 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

นอกจากนี้จากการศึกษาสาเหตุการลาออกของพนักงาน เจนเนอร์ชัณวาย พบว่า มีพนักงานจำนวน 2 ใน 12 คน ไม่ได้ให้ความเห็นในเรื่องของแนวทางในการแก้ไข เนื่องจากตัดสินใจ ในการลาออกเองโดยที่ไม่ได้เกิดปัญหาจากด้านองค์กร

ประเด็นเจนเนอร์ชัณวาย

สำหรับทัศนคติในการทำงานของกลุ่มเจนเนอร์ชัณวายนั้น มักต้องการความก้าวหน้า ในอาชีพที่รวดเร็ว ต้องการเป็นผู้บริหาร ซึ่งเป็นตำแหน่งที่คิดว่าตนเองสมควรจะได้รับตั้งแต่อายุ ยังไม่มาก เนื่องจากมีความคิดว่าตนเองมีระดับการศึกษาและคุณวุฒิที่ดีเป็นทุนเดิม ถ้าไม่ได้ตาม ที่ต้องการก็จะย้ายงานไปยังที่ที่จะตอบสนองความต้องการ ทำให้สาเหตุการลาออกของพนักงาน

ในกลุ่มนี้ บางครั้งอาจจะดูไม่ค่อยมีเหตุสำหรับผู้บริหารบางครั้ง ดังนั้น นับความท้าทายกับบุคลากรอย่างยิ่งในการที่องค์กรจะรักษาบุคลากรประเภทนี้ไว้

ตารางที่ 8 ประเด็นเงินเนอเรชั่นวาย

รายละเอียด ข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
	ประเด็นเงินเนอเรชั่น วาย	ประเด็นเงินเนอเรชั่น วาย
ความเห็น ของพนักงาน เงินเนอเรชั่น วาย	“คิดว่าไม่จำเป็นต้องแก้ไขอะไรนะคะ เพราะว่า ไม่ได้มีปัญหาอะไรกับใคร เนื่องานก็ดี หัวหน้างานก็ดี แต่ตัดสินใจลาออกก็ออกมา ขายเสื้อผ้าที่ชอบแล้วที่เราฝันไว้ แล่นั่นเอง” (คนที่ 5 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 29 กุมภาพันธ์ 2559)	“ผมคิดว่ามันเป็นเรื่องของตัวผมเองมากกว่า ไม่ใช่ว่ามีจากแผนกหรือองค์กรที่มีปัญหา ผมก็คงต้อง หางานที่มันเข้ากับไลฟ์สไตล์ที่ผมชอบมากที่สุด อะครับ” (คนที่ 10 (นามสมมุติ), สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2559)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “สาเหตุการตัดสินใจลาออกของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย
กรณีศึกษา อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ
(Quality research) สืบเนื่องมาจากอัตราการลาออกของพนักงานที่ค่อนข้างสูง จึงเป็นที่น่าสนใจ
ศึกษาว่าเพราะสาเหตุใดพนักงานจึงลาออกและแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างไรบ้าง
โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก
(In depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

กลุ่มพนักงานที่มาเขียนใบลาออกที่ฝ่ายบุคคลตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2559 ถึง
เดือนเมษายน พ.ศ. 2559 จำนวน 12 คน

สรุปผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสาเหตุการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน
กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย จากการศึกษาพบว่าสาเหตุในการลาออกของพนักงานมีดังต่อไปนี้

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย
เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนใหญ่ภูมิลำเนาเดิมอยู่นอกพื้นที่จังหวัด
ของที่ตั้งบริษัท จบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ
ทั้งหมด มีอัตราเงินเดือน 20,000 บาทขึ้นไป มากที่สุด และส่วนใหญ่มียูงานหลังจากลาออก
ไม่น้อยกว่า 1 ปี

1. สาเหตุการลาออกด้านองค์กร

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงาน 4 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากความสัมพันธ์
ที่ไม่ดีกับหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมากในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจ
ลาออกหรืออยู่ต่อ ซึ่งจากเก็บข้อมูลพบประเด็นดังนี้

การขาดการบริหารงานที่ยุติธรรม

พนักงานมีมุมมองต่อการบริหารงานของหัวหน้างานว่าหัวหน้างานขาดการบริหารงานที่ยุติธรรม ทั้งด้านการประเมินผลหรือการมอบหมายงานถูกเอาเปรียบ การไม่ได้รับสนับสนุนจากหัวหน้างาน ส่งผลให้ขาดโอกาสด้านค่าตอบแทนและตำแหน่งงาน รวมถึงการที่ไม่ได้รับสิทธิที่กำหนดไว้ เช่น การลางาน จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะไม่พอใจหัวหน้างาน

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานพนักงานจะตัดสินใจลาออก เมื่อหัวหน้างานมีการเลือกปฏิบัติระหว่างพนักงานอย่างชัดเจน จนทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณเองนั้นไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งในแผนก รู้สึกว่าเมื่ออยู่ในแผนกจะไม่สามารถปฏิบัติงานในสถานการณ์แบบนี้ได้ จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะไม่พอใจหัวหน้างาน

การขาดทักษะการให้ข้อมูลของหัวหน้างาน

หัวหน้างานที่ขาดทักษะในการถ่ายทอดข้อมูลให้กับพนักงาน ไม่สามารถอธิบายรายละเอียดการทำงาน ตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่พนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย รวมไปถึงในการถ่ายทอดข้อมูล หัวหน้างานอธิบายอย่างไม่เป็นมืออาชีพ คือ การให้ข้อมูลแบบรวบรัด ไม่มีรายละเอียดในข้อมูล จนทำให้พนักงานรู้สึกว่าหัวหน้างานไม่สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานของตนเองได้ จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากรู้สึกว่าไม่ใช่ส่วนหนึ่งของทีม มีการเลือกปฏิบัติอย่างชัดเจนระหว่างกลุ่มเก่าที่ปฏิบัติงานอยู่ เลือกที่จะไม่ต้อนรับคนใหม่เข้ามาในกลุ่ม จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร

จากประเด็นเพื่อนร่วมงานดังกล่าววิเคราะห์จากข้อมูล พบว่า อายุที่แตกต่างกันระหว่างผู้ร่วมงาน ทำให้การติดต่อประสานงานในเรื่องของทัศนคติ ความชอบต่าง ๆ จึงมีความแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถที่สื่อสารกันได้อย่างเข้าใจ

คุณลักษณะของงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากคุณลักษณะของงาน พบว่า ลักษณะการทำงานของพนักงานในปัจจุบัน ลักษณะงานมีการเข้าทำงานเป็นกะ โดยแบ่งออกเป็นกะเช้า (06.00 น.-18.00 น.) กะเย็น (18.00 น.-06.00 น.) โดยกำหนดให้ทำงาน 4 วัน และหยุด 4 วัน แบ่งออกเป็น ช่วงเช้า 2 วัน ช่วงเย็น 2 วัน ภายใน 1 อาทิตย์ ซึ่งลักษณะงานดังกล่าว ส่งผลให้พนักงานไม่สามารถปรับตัวได้ จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร

ระบบการบริหาร

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากระบบการบริหารที่มีขั้นตอนการทำงานที่มากจนเกินความจำเป็น ทำให้เป็นปัญหาสำหรับพนักงานในระดับปฏิบัติการอย่างมาก พนักงานไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น ทำให้พนักงานได้รับความกดดัน จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กรเพราะระบบการบริหาร

อัตราค่าครองชีพ

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากรายรับไม่เพียงพอต่ออัตราค่าครองชีพในพื้นที่ตั้งขององค์กร เนื่องจากในปัจจุบันพื้นที่ดังกล่าวมีค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้รายรับที่ได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร

2. สาเหตุการลาออกด้านบุคคล

ความต้องการความท้าทายในชีวิต

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงาน 3 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากความท้าทายของพนักงานที่มีความต้องการการทำงานที่มีความท้าทายกับตนเอง รู้สึกว่าตนเองอยากใช้ทักษะที่ตนเองเรียนมาใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการทำงานปัจจุบันจึงยังไม่ตอบโจทย์แก่พนักงานเอง จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร

การประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว

จากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากต้องการออกไปประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว เนื่องจากเดิมพนักงานเปิดธุรกิจส่วนตัวเป็นอาชีพเสริมอยู่แล้ว และในความเป็นจริงการมีธุรกิจส่วนตัวเป็นความต้องการสูงสุดของตัวของพนักงาน ดังนั้นเมื่อธุรกิจมีโอกาสความเป็นไปได้มาก จึงตัดสินใจลาออกจากงานปัจจุบัน รวมทั้งมีเงินทุนพอสมควรแล้ว

สุขภาพ

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีพนักงานเพียง 1 ใน 12 คน มีสาเหตุการลาออกเนื่องจากสุขภาพของพนักงานเป็นปัญหาในการทำงาน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในที่ปัจจุบันได้ เนื่องจากในสถานที่ที่ปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดภาวะเจ็บป่วยของพนักงานเอง จึงเป็นสาเหตุในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สาเหตุการลาออกจากงานเกิดจากปัจจัยด้านองค์กรและปัจจัยด้านบุคคล โดยพบว่า ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์

กับเพื่อนร่วมงาน มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญรวม ไทยประเสริฐ (2553) ได้ศึกษาเรื่องสาเหตุและผลกระทบจากการลาออกของพนักงานบริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน) พบว่า สาเหตุของการตัดสินใจลาออกมาจากความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สาเหตุต่อการตัดสินใจลาออกที่เกิดจากคุณลักษณะของงานและระบบการบริหาร นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของปิติญา เพ็ญบำรุง (2551) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท เอส ดี ไชน์ เทรดดิ้ง จำกัด พบว่า สาเหตุของการตัดสินใจลาออกมาจากคุณลักษณะของงานและระบบบริหารงาน สาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกที่จากอัตราค่าครองชีพ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Harrell (1972) กล่าวว่า ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า นอกจากการนี้ ยังพบว่า สาเหตุการลาออกจากงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายเกิดจากการมีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างาน สอดคล้องกับงานของเสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550) ที่กล่าวว่า แนวโน้มพฤติกรรมของเจนเนอเรชั่น คือ ไม่เคารพผู้อาวุโส ผู้ที่มีอายุสูงกว่า หรือมีตำแหน่งสูงกว่าโดยอัตโนมัติ แต่หากจะเคารพใครนั้นต้องเคารพที่ตัวตนของคนนั้น ๆ จะอายุมากกว่าหรืออาวุโสกว่าก็ไม่เป็นผล และจากการศึกษาพบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ไม่ชอบการทำงานที่ซ้ำหรือที่มีขั้นตอนมาก

สาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกที่เกิดจากด้านบุคคลในภาพรวม พบว่า สาเหตุการตัดสินใจลาออกมาจากความต้องการความท้าทายในชีวิต มีความสอดคล้องกับแนวคิดของเสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่น วาย มีความทะเยอทะยานสูง เป้าหมายทางอาชีพจะชัดเจนและสูงลิ่ว พร้อมทั้งจะมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงมีความจงรักภักดีต่อวิชาชีพไม่ใช่จงรักภักดีต่อองค์กร หากองค์กรไม่ตอบโจทย์เรื่องความก้าวหน้าก็พร้อมที่จะเปลี่ยนงาน สาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกที่เกิดจากการประกอบอาชีพส่วนตัวและสุขภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญรวม ไทยประเสริฐ (2553) ได้ศึกษาเรื่องสาเหตุและผลกระทบ จากการลาออกของพนักงาน บริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน) นิคมอุสาหกรรรมแหลมฉับัง จังหวัดชลบุรี พบว่า สาเหตุของการตัดสินใจลาออกจากการประกอบอาชีพส่วนตัวและสุขภาพ

ข้อเสนอแนะ

เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และเป็นการป้องกันการลาออกจากงานของพนักงานและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร จึงขอเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ต้องการลาออกเนื่องจากมีปัญหา ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยเฉพาะกรณีที่หัวหน้างานขาดการบริหารงานอย่างยุติธรรม หัวหน้างานเลือกปฏิบัติกับพนักงานและขาดทักษะในการสื่อสารให้ข้อมูลแก่พนักงาน จึงทำให้ พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะไม่พอใจหัวหน้างาน ดังนั้น บริษัทจึงควรสร้างหลักสูตร หรือกำหนดโปรแกรมในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการให้กับหัวหน้างาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานร่วมกับพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อที่จะได้เข้าใจ ผู้ได้บังคับบัญชา และสามารถปกครอง ได้อย่างยุติธรรมและมีความเสมอภาค ทำให้พนักงาน มีความสุขในการทำงาน

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการลาออก เนื่องจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออก ซึ่งเกิดจากขาดการทำงาน เป็นทีม เลือกปฏิบัติระหว่างพนักงานเก่ากับพนักงานที่เข้ามาใหม่ เพราะว่ามีช่วงอายุที่แตกต่างกันมาก ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงผลักดันทำให้พนักงานลาออกจากองค์กร ดังนั้น จึงเสนอให้สนับสนุน งบประมาณในการจัดกิจกรรมสันทนการระหว่างพนักงาน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานของกันและกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ต่อกัน และให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ต้องการลาออกเนื่องจากคุณลักษณะ ของงานเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออก เกิดจากเวลาในการทำงานไม่ตรงกับการใช้ชีวิตประจำวัน ของคนทั่วไป ทำให้เป็นปัญหาในการใช้ชีวิต จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังนั้น จึงขอเสนอให้นำเรื่องเข้ากับทางผู้บริหารเข้าที่ประชุมหาทางออกว่าสามารถเป็นไปได้หรือไม่ ในการที่จะปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการใช้ชีวิตประจำวันของมนุษย์

จากการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการลาออกเนื่องจากระบบ การบริหารเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออก ซึ่งเกิดจากระบบการทำงานที่มีขั้นตอนเยอะ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานในกรณีที่เป็งานเร่งด่วน จึงเป็นสาเหตุทำให้พนักงานตัดสินใจ ลาออก ดังนั้น ขอทำเสนอให้นำเรื่องเข้าที่ประชุมเพื่อลดขั้นตอนในการทำงานให้สะดวกต่อการทำงาน เพื่อเป็นการลดขั้นตอนในการทำงานอีกทาง

จากการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการลาออกเนื่องจากอัตรา ค่าครองชีพ เป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออกด้วยค่าครองชีพที่สูงขึ้นและภาระค่าใช้จ่ายที่มากขึ้น พนักงานจึงตัดสินใจลาออกไปสู่องค์กรที่มีค่าตอบแทนที่ดีกว่าหรือในเขตพื้นที่ที่มีค่าครองชีพ ที่ต่ำกว่า เพื่อในการลดค่าใช้จ่าย ดังนั้น จึงเสนอให้กำหนด โครงสร้างอัตราค่าจ้างเงินเดือนให้เหมาะสม

แต่ละตำแหน่งงานและสนองความต้องการของพนักงานได้ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีศักยภาพในด้านธุรกิจที่เท่าเทียมกัน และควรมีระบบการให้สวัสดิการและรางวัลในการจูงใจกับพนักงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญในการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการลาออกเนื่องจากมีปัญหาด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยเฉพาะกรณีหัวหน้างานขาดการบริหารงานอย่างยุติธรรม หัวหน้างานเลือกปฏิบัติกับพนักงาน และขาดทักษะในการสื่อสารให้ข้อมูลแก่พนักงาน จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กรเพราะไม่พอใจหัวหน้างานดังนั้นจึงเสนอให้ฝึกอบรมและพัฒนาหัวหน้างานให้มีความรู้และความเข้าใจการใช้จิตวิทยาในการบังคับบัญชา เพื่อช่วยในการปกครองบังคับบัญชามีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรมีกลไกในการติดตามสอบถามกับพนักงานที่ได้ข้อมูลว่าจะลาออกอย่างรวดเร็ว เพื่อที่จะได้รับทราบถึงสาเหตุในการลาออกของพนักงาน ซึ่งอาจจะสามารถยับยั้ง หรือนำมาปรับปรุงสภาวะการทำงานในปัจจุบันได้

2. จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการลาออกเนื่องจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออก ซึ่งเกิดจากขาดการทำงานเป็นทีมเลือกปฏิบัติระหว่างพนักงานเก่ากับพนักงานที่เข้ามาใหม่ เพราะว่ามีช่วงอายุที่แตกต่างกันมาก เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงผลักดันให้พนักงานลาออกจากรองคักรดังนั้นจึงเสนอให้จัดกิจกรรมกีฬาระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างานและพนักงานเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

3. จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ต้องการลาออกเนื่องจากคุณลักษณะของงานเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออก เกิดจากเวลาในการทำงานไม่ตรงกับการใช้ชีวิตประจำวันของคนทั่วไป ทำให้เป็นปัญหาในการใช้ชีวิต จึงทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ดังนั้น จึงขอเสนอให้นำเรื่องคุณลักษณะของการทำงานเข้าที่ประชุมในระดับผู้บริหาร เพื่อให้มีการปรับแก้ให้เวลาการทำงานไม่มีผลกระทบต่อการใช้ชีวิตในปัจจุบัน จากการภายใน 1 อาทิตย์ทำงาน 4 วัน กะเช้า 2 วัน กะเย็น 2 วัน ให้พิจารณาเป็น ภายใน 1 อาทิตย์ทำงาน กะเช้า 4 วัน อาทิตย์ถัดไป เป็น กะเย็น 4 วัน ปรับเป็นแบบนี้ในการทำงานเพื่อให้เวลาการปรับตัวในการทำงาน รวมถึงสามารถที่จะใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างไม่มีผลกระทบอีกทาง

4. จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่ต้องการลาออกเนื่องจากระบบการบริหารเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออก ซึ่งเกิดจากระบบการทำงานที่มีขั้นตอนเยอะทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานในกรณีที่เป็นงานเร่งด่วน จึงเป็นสาเหตุทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก ดังนั้น จึงขอเสนอให้นำเรื่องเข้าที่ประชุมเพื่อลดขั้นตอนในการทำงานให้สะดวกต่อการทำงาน

หรือปรับเปลี่ยนให้เป็น One stop service เพื่อความรวดเร็วในการอนุมัติในการทำงานเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน

5. จากการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ต้องการลาออกเนื่องจากอัตราค่าครองชีพเป็นสาเหตุต่อการตัดสินใจลาออกด้วยค่าครองชีพที่สูงขึ้นและภาระค่าใช้จ่ายที่มากขึ้น พนักงานจึงตัดสินใจลาออกไปสู่องค์กรที่มีค่าตอบแทนที่ดีกว่าหรือในเขตพื้นที่ที่มีค่าครองชีพที่ต่ำกว่า เพื่อในการลดค่าใช้จ่ายดังนั้นก็เสนอให้ฝ่ายบุคคลควรมีการสำรวจค่าจ้างและค่าครองชีพบริเวณสถานที่ตั้งขององค์กร รวมไปถึงในตลาดอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อนำเสนอผู้บริหารทบทวนโครงสร้างค่าจ้างและสวัสดิการของบริษัทให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ และฝ่ายบุคคลควรมีบทบาทในการให้คำปรึกษาแก่พนักงานในทุก ๆ ด้าน การประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงสวัสดิการและผลประโยชน์ที่องค์กรจัดให้พนักงานรับทราบอย่างทั่วถึงทุกระดับ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาสาเหตุและเพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากการลาออกของพนักงาน ซึ่งเก็บข้อมูลเฉพาะที่ลาออกไปแล้ว ควรมีการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ยังปฏิบัติงานอยู่ เพื่อจะได้ทราบข้อมูลทั้ง 2 ด้าน

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ควรทำการศึกษากับองค์กรที่มีลักษณะธุรกิจเดียวกันเพิ่มเติม

บรรณานุกรม

กัณทนา ระบอบ. (2552). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท อิงกู่ยเฮงสกลนคร จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กาญจนา ฤกษ์สงเคราะห์. (2552). เจอเนอเรชันวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารไทย จุฬาลงกรณ์วารสาร, 20(80), 32-52.

กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจอเนอเรชันกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารสังคมศาสตร์และ ศิลปะศาสตร์, 2(12556), 15-27.

คนที่ 1 (นามสมมุติ). (2559, 30 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 2 (นามสมมุติ). (2559, 30 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 3 (นามสมมุติ). (2559, 30 เมษายน). สัมภาษณ์.

คนที่ 4 (นามสมมุติ). (2559, 31 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 5 (นามสมมุติ). (2559, 29 กุมภาพันธ์). สัมภาษณ์.

คนที่ 6 (นามสมมุติ). (2559, 14 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 7 (นามสมมุติ). (2559, 29 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 8 (นามสมมุติ). (2559, 28 เมษายน). สัมภาษณ์.

คนที่ 9 (นามสมมุติ). (2559, 31 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 10 (นามสมมุติ). (2559, 31 มีนาคม). สัมภาษณ์.

คนที่ 11 (นามสมมุติ). (2559, 19 เมษายน). สัมภาษณ์.

คนที่ 12 (นามสมมุติ). (2559, 31 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ชนกพร ไพศาลพานิช. (2554). อิทธิพลของวัฒนธรรมและการตระหนักรู้ตนเองต่อพฤติกรรมการซื้อแบบไม่ได้ไตร่ตรองของกลุ่มผู้บริโภคเจเนอเรชันวาย. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนิดาภา วรรณภรณ์. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการธนาคารกรุงไทย สาขาฉะเชิงเทรา-กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสยาม.

ชลภัศสรณ์ ศรีวรฉัตรภาธร. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกงานของพนักงานแผนกห่วงโซ่อุปทาน: กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal*, 8(1), 180-195.

- ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2552). การสร้างความสุขในการทำงาน. เข้าถึงได้จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/.../26422>
- เดชา เศษะวัฒน์ไพศาล, กฤษยา นุ่นพยา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557). การศึกษาเงินเนอเรนซ์เอ็กซ์และเงินเนอเรนซ์ในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเงินเนอเรนซ์อื่น. *วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 36(141), 1-17.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- น้องเพื่อน ทรัพย์สมบูรณ์. (2552). *ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการลาออกของ พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา
- นานารัก จงหาญ. (2552). *สาเหตุของการลาออกของพนักงานจากโรงงานแลคตาซอย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชิราช.
- บุญรวม ไทยประเสริฐ. (2553). *สาเหตุและผลกระทบจากการลาออกของพนักงาน บริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา
- บุษกร คำคง. (2542). *ทฤษฎีการตัดสินใจ*. เข้าถึงได้จาก <http://krusmart.wordpress.com/2010/07/10/theorydecision/#more->
- ปรีชาพรวงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิติญา เพ็ญบำรุง. (2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัท เอส ดี ไซน์ เทคดิ่ง จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ปิยะนุช เหลืองงาม. (2552). *บรรทัดฐานในการตัดสินใจของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในการเรียนวิทยาศาสตร์ เรื่อง ภาวะโลกร้อน ตามแนวทางการสอนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสังคม (STS)*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภูเบศร์ สมุทรจักร. (2557). พฤติกรรมบริโภคโลกนิยมในวัยรุ่นไทย และปัจจัยที่เป็นสาเหตุ. *วารสารธรรมศาสตร์*, 33(1), 46-69

- มยุรี สุคนธ์ทรัพย์. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัทเข้าที่อีสต์ เอเชียันแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิง จำกัด*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ระบบสถิติทางการทะเบียน. (2558). *สถิติประชากรและบ้าน จำนวนประชากรแยกอายุ*. เข้าถึงได้จาก http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat_age.php
- รัชฎา อธิสนธิสกุล และอ้อยอูมา รุ่งเรือง. (2548). *การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วุฒิชัย จ้างงศ์. (2523). *พฤติกรรมการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ศักดิ์ระพี ศรีนิเวศน์. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท แคนาคอล เอเชีย จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศันชา สิทธิสมวงศ์. (2551). *Generation “Y” ความท้าทายใหม่สำหรับองค์กร*. เข้าถึงได้จาก <http://www.mmpchula.com/2009/node/1294>
- สุจิต วิชรนภลัย. (2549). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกจากของพนักงาน กรณีศึกษา ฝ่ายผลิตบริษัทฟูจิตสี(ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสาวคนธ์ วิทวัส โอพาร. (2550). *Gen Y จับให้มันค้นให้เวิร์ค*. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป.
- อนิวัช แก้วจ้างงศ์. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อังกริยา ประเสริฐศรี. (2552). *ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อการแนวโน้มการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัทผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แห่งหนึ่ง*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา
- อุทิส ศิริวรรณ. (2555). *คน Gen Y*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- Crasten, J. M., & Specter, P. E. (1987). Unemployment, job satisfaction, and employee turnover: A meta-analytic test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 374-381.

- Farkas, A. J., & Tetrick, L. E. (1989). A three-wave longitudinal analysis of the causal ordering of satisfaction and commitment on turnover decisions. *Journal of Applied Psychology*, 74, 855-868.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55, 259-286.
- Harrell, T. W. (1972). *Industrial psychology*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Kagan, J. (1972). Motives and development. *Journal of Personality and Social Psychology*, 22, 51-66.
- Michael, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the mobley, griffeth, hand and meglion model. *Journal of Applied Psychology*, 67, 53-59.
- Milkovich, G. M., & Newman, J. M. (2004). *Compensation* (8th ed.). Burr Ridge, IL: Irwin McGraw-Hill.
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237.
- Muchinsky, P. M. (1993). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology*. Belmont, CA: Cole.
- Noorderhaven, N. G. (1995) Transaction, interaction, institutionalization: Toward a dynamic theory of hybrid governance. *Scandinavian Journal of Management, Elsevier*, 11(1), 43-55.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1981). Relationship between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks. *Administrative Science Quarterly*, 26, 66-83.
- Porter, L W., & Steer, R. M. (1973). Organizational, work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Robbins, S. P.(1996). *Prentice hall organization behavior: Concept, controversies and applications* (7th ed.). Englewood Cliffs; NJ: Prentice Hall.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1991). *Managing organizational behavior* (4th ed.) New York: John Willey and Sons.
- Simon, H A. (1976). *Administrative behavior*. New York: The McMillen.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and work behavior* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.

Vroom, V. H. (1984). *Work and motivation*. Florida: Robert E. Krieger Publishing.

Warner, C. (1991). *Employee turnover who's at fault: Paper present at the RAB managing sale conference*. Nashville: n.p.

Webster's New World Dictionary. (1994). *Webster's new world dictionary of American English* (3rd ed.) New York: Prentice Hall.

Yates, J. F. (1990). *Judgment and decision making*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

แบบคำถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สาเหตุของการลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย
กรณีศึกษา อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของการลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย กรณีศึกษา อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี
2. ในการตอบแบบสอบถามชุดนี้เป็นไปเพื่อการศึกษาเท่านั้นและรับรองว่าข้อมูลดังกล่าวของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ จึงใคร่ขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามนี้
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สาเหตุการลาออก
ตอนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ 1. ชาย 2. หญิง
2. อายุ.....
3. สถานภาพ
 1. โสด
 2. สมรส
 3. หย่าร้าง
4. ภูมิลำเนา
 1. กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
 2. ภาคกลาง (ระบุจังหวัด).....
 3. ภาคตะวันออก (ระบุจังหวัด).....
 4. ภาคตะวันตก (ระบุจังหวัด).....
 5. ภาคเหนือ (ระบุจังหวัด).....
 6. ภาคใต้ (ระบุจังหวัด).....
 7. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ระบุจังหวัด).....

5. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี
3. ปริญญาตรีโท 4. ปริญญาเอก

6. ตำแหน่ง

1. ระดับปฏิบัติการ 2. ระดับหัวหน้างาน

7. แหล่งรายได้ในปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. พ่อแม่ หรือผู้ปกครอง หรือครอบครัว
2. ได้รับทุนการศึกษาจากหน่วยงานราชการ
3. ได้รับทุนการศึกษาจากภาคเอกชน
4. จากการประกอบอาชีพเสริมของตนเอง
5. อื่น ๆ (ระบุ).....

8. อัตราเงินเดือน

1. 10,000-20,000 บาท 2. 20,001-25,000บาท
3. 25,001-30,000 บาท 4. ตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป

9. วันเริ่มงาน.....

10. วันสุดท้ายที่ทำงาน.....

11. อายุงาน.....

ตอนที่ 2 สาเหตุการลาออก (หากตอบมากกว่าหลายข้อ กรุณาเรียงลำดับสาเหตุสำคัญจากมากไปน้อย)

สาเหตุด้านองค์กร

- ค่าจ้าง
- สภาพการทำงาน
- ความก้าวหน้าในอาชีพ
- ระบบการบริหาร
- ความมั่นคงในการทำงาน
- หัวหน้างาน
- เพื่อนร่วมงาน
- สวัสดิการ
- อื่น ๆ.....

สาเหตุด้านบุคคล

- แรงจูงใจในการทำงาน
- ความสนใจ
- ความถนัดในงาน
- การศึกษาต่อ
- การประกอบอาชีพส่วนตัว
- ได้รับงานใหม่
- ภาระความรับผิดชอบต่อครอบครัว
- ความสะดวกในการเดินทาง
- สุขภาพ
- อื่น ๆ.....

สาเหตุที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ตัดสินใจลาออก.....

สาเหตุด้านองค์กร

ค่าจ้าง

สภาพการทำงาน

ความก้าวหน้าในอาชีพ

ระบบการบริหาร

ความมั่นคงในการทำงาน

หัวหน้างาน

เพื่อนร่วมงาน

สวัสดิการ

อื่น ๆ (สาเหตุด้านองค์กร).....

สาเหตุด้านบุคคล

แรงจูงใจในการทำงาน

ความสนใจ

ความถนัดในงาน

การศึกษาต่อ

การประกอบอาชีพส่วนตัว

ได้งานใหม่

ภาวะความรับผิดชอบต่อครอบครัว

ความสะดวกในการเดินทาง

สุขภาพ

อื่น ๆ (สาเหตุด้านบุคคล).....

ภาคผนวก ข

คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

เพศ: หญิง

อายุ: 25

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: กรุงเทพฯ

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 23,000

วันเริ่มงาน: 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 8 เดือน

เพศ	หญิง	อายุ	25	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	กรุงเทพฯ	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	23,000	วันเริ่มงาน	4 กรกฎาคม 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	8 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนพอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลวันวัย วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ได้งานใหม่ค่ะ แล้วก็ที่ปัจจุบันแบบเหมือนการทำงานล่วงเวลาปกติจะได้ OT

ได้ชั่วโมง เลิกงาน 4 โมง ครึ่ง ก็เกินไป 6 โมงบ้าง 1 ทุ่ม แต่ไม่ได้ OT

ผู้สัมภาษณ์: คือ ต้องอธิบายก่อน ตามจริงแล้วในเรื่องของการทำงานล่วงเวลาในวันทำงานปกติเราต้องได้เป็นค่าตอบแทน 1.5 เท่าของค่าจ้าง ถือเป็นตามกฎหมายแรงงาน แต่ในการทำล่วงเวลาต้องได้รับการยินยอมให้เราทำล่วงเวลาจากหัวหน้างานด้วย

ผู้ตอบคำถาม: อ้าวหอคะ แต่ว่าในขณะที่หนูทำ OT หัวหน้างานก็อยู่ แล้วก็หัวหน้างานเป็นคนมอบหมายงานให้เสร็จในวันนั้นแล้ว เหมือนยังงี้ก็ต้องทำเกินเวลาการทำงานอยู่แล้ว คือ แบบมันไม่มีทางเสร็จในเวลาทำงานปกติได้ พอหนูเขียน OT ไป เพื่อให้หัวหน้างานเซ็นรับทราบ หัวหน้างานก็ไม่ยอมเซ็นให้

ผู้สัมภาษณ์: แล้วได้ถามหัวหน้างานมัยว่าทำไมถึงไม่ยอมเซ็นให้

ผู้ตอบคำถาม: เข่าบอกว่า เบิก OT ด้วยหอร งานเราทำไม่เสร็จเองไม่ใช่หอร หนูก็ไม่รู้จะพุดอะไรกับเค้าต่อ ทั้ง ๆ ที่ตัวของเค้าเองเป็นคนสั่งงานหนูเอง

ผู้สัมภาษณ์: จากที่ฟังมาเนี่ย เราคิดว่าเรื่องที่หัวหน้างานที่ไม่ให้ค่า OT เรา

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: พอดีเห็นบอกว่าได้งานใหม่เลยตัดสินใจลาออก แล้วสมมติว่าถ้าตอนนี้เราไม่ได้งานใหม่ เราจะลาออกมัย

ผู้ตอบคำถาม: ยังไงก็ตอนแรกจะตัดสินใจจะลาออกสิ้นเดือนนี้อยู่แล้ว แต่พอดีได้งานพอดี ก็ถือว่าโชคดีไป

ผู้สัมภาษณ์: แล้วที่ใหม่ดีกว่าที่นี้มัย

ผู้ตอบคำถาม: พอ ๆ กันค่ะ เงินเดือน สวัสดิการ เค้าให้พอ ๆ กัน

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราคิดว่าแนวของบริษัทที่จะทำให้เราอยู่ต่อเนี่ย เราคิดว่าบริษัทควรจะต้องทำยังไง

ผู้ตอบคำถาม: หนูคิดว่า แค่หนูได้ในส่วนที่หนูควรจะได้ หนูก็โอเคแล้วค่ะ แต่หนูรู้สึกแค่ว่า มันไม่แฟร์กับหนู ในขณะที่คนอื่นได้กลับบ้าน แต่หนูต้องอยู่ที่ทำงานเย็น ๆ แล้ว ได้ทำกับคนอื่น แค่หนูขอให้ได้ส่วนที่ได้หนูก็โอเคแล้วค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: จากที่สรุปก็คือในเรื่องของ OT เรื่องเดียวใช่ไหม

ผู้ตอบคำถาม: ที่นี้ก็ออกก็น่าจะเป็นเรื่องเดียวค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: ถ้าวันนี้ขอบคุณมากครับสำหรับข้อมูลที่ได้รับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ ขอบคุณมากค่ะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

เพศ: หญิง

อายุ: 24

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: ระยอง

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 25,000

วันเริ่มงาน: 4 เมษายน พ.ศ. 2557

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี 11 เดือน

เพศ	หญิง	อายุ	24	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	ระยอง	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	25,000	วันเริ่มงาน	4 เมษายน 2557
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	1 ปี 11 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนพอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลวันวัย วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็ทะเลาะกับหัวหน้างาน ก็ประมาณว่าเราทำงานในสิทธิของเรา แต่เหมือนเค้าไม่พอใจเรา โลกนี้มาต่อว่า ตั้งแต่เช้าเลย

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเค้าต่อว่าเราประมาณไหน พอบอกได้ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: เค้าก็ไม่ได้เชิงต่อว่าตรง ๆ คือ ทักมาตั้งแต่เช้า แล้วแบบพอเราตอบซ้ำหน่อยก็เชิงว่าทำงานส่วนรวมนะไม่ใช่ส่วนตัว อะไรอย่างเงี้ย แต่ความจริงแล้ว ถ้าหนูลางานหรือไม่ ถ้าไม่อยู่เค้าก็รู้งานของหนูอยู่ตรงไหน เค้าก็ทำต่อไปได้ แต่ที่จริงแล้วเค้าพยายามจะหาเรื่องด่ามากกว่า

ผู้สัมภาษณ์: คือวันนั้นหนูลาแล้วหัวหน้าก็รู้ใช่เปล่า

ผู้ตอบคำถาม: รู้ค่ะ เค้าไม่ถามว่าหนูเป็นยังไงบ้าง เป็นหนักมัย วันนั้นหนูลาป่วย ไม่มีถามซักคำ

ผู้สัมภาษณ์: วันนั้นหนูลาป่วยด้วย ?

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ แต่ว่าก่อนหน้านั้น เราก็มีเรื่องก่อนหน้านี้อแล้วไง ประมาณว่าเราอี๊ดอัด

เพราะในแผนกก็มีคนอยู่ไม่กี่คน แล้วแบบเค้าสนิทกันมาก่อนอยู่แล้ว แล้วหนูมาใหม่ เค้าไม่ค่อยสนใจเราเลย ก็จะสนใจอยู่แต่ในกลุ่มของตัวเอง คุยกับเราแต่เรื่องงาน เราก็รู้สึกว่ามันอี๊ดอัด

ผู้สัมภาษณ์: เราคิดว่าเค้าไม่เปิดใจให้กับใช่เปล่า

ผู้ตอบคำถาม: เค้าดูเหมือนแบบไม่ได้อยากสนิทอะไรกับเรา เค้าก็คงคิดแค่ว่าเป็นพนักงานคนหนึ่ง แค่นั้นแหละ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราคิดว่าแนวทางในการที่จะแก้ไขหรือวิธีการทำให้เราอยู่ต่อได้คืออะไร

ผู้ตอบคำถาม: คิดว่าแค่อยากให้อาชีพปรับปรุ้งเรื่องอรรถาสัยของเค้า หนูก็อยู่ต่อได้แล้ว เพราะว่าในตำแหน่งงานที่อยู่ถามว่าสำหรับหนูมันท้าทาย มันท้าทายมากนะ แล้วก็มันได้ความรู้ด้วยแล้ว เนื่องจากในแผนกมันไม่มีคนเยอะมาก เวลาเราทำดีหรือโชว์ผลงานได้ดี เค้าก็จะเห็นได้ง่ายมาก

ผู้สัมภาษณ์: แต่เราคิดเรื่องของหัวหน้างานเรื่องเดียว

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ แต่ประเด็นหัวหน้างานมันเป็นปัญหาใหญ่เลย เค้าไม่มีมนุษยสัมพันธ์เลย อยู่ต่อไปก็อี๊ดอัด ก็เลยออกดีกว่ามัย วัน ๆ คือ ได้คุยอะไรกันเลย ประมาณนี้ละค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: โอเคครับ ถ้าวันนี้ของสัมภาษณ์เพียงเท่านี้ดีกว่าเนอะ ยังไงขอขอบคุณสำหรับข้อมูลมาก ๆ นะครับ

ผู้ตอบคำถาม: ไม่เป็นไรค่ะ ขอบคุณมากค่ะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

เพศ: ชาย

อายุ: 24

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: กรุงเทพฯ

ระดับการศึกษา:ปริญญาโท

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 25,000

วันเริ่มงาน: 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2557

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 30 เมษายน พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี 9 เดือน

เพศ	ชาย	อายุ	24	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	กรุงเทพฯ	ระดับการศึกษา	ปริญญาโท	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	25,000	วันเริ่มงาน	15 กรกฎาคม 2557
วันสุดท้ายที่ทำงาน	30 เมษายน 2559	อายุงาน	1 ปี 9 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลวันวัย วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ครับ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ได้งานใหม่ครับ

ผู้สัมภาษณ์: งานใหม่ในเรื่องของตำแหน่ง ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรืออื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ดีกว่าที่เดิมรีเปล่าครับ

ผู้ตอบคำถาม: ในเรื่องของค่าตอบแทนได้มากกว่าเดิมแค่ 2000 เองครับ แต่ในเรื่องของสวัสดิการที่ใหม่อาจจะน้อยกว่าที่เดิมหน่อยนึงครับ แต่ในเรื่องตำแหน่งยังอยู่ในตำแหน่งเดิม

ผู้สัมภาษณ์: จากที่น้องพูดว่า สวัสดิการน้อยกว่าเดิม แล้วทำไมถึงตัดสินใจที่จะลาออกไปทำกับบริษัทนั้นครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็คือในการที่ผมจะเปลี่ยนงาน ผมไม่ได้แค้ในเรื่องของค่าตอบแทนหรือสวัสดิการหรอกครับ ผมมองว่าเรื่องนั้นมันเรื่องเล็กน้อย แต่ผมมองถึงความท้าทายของงานใหม่ ๆ ได้เจองานหน้า คอนเนกชันใหม่ ๆ พี่ลองคิดดูครับว่า ผมอายุแค่ 24 เอง ถ้าจะให้ผมตัดสินใจอยู่กับบริษัทเดิม ๆ ไปเป็น 10 ปี 20 ปี หรือเกษียณไปเลย ผมมองว่ามันก็ได้เรียนรู้แต่แบบเดิม ๆ น้ำมันก็น้ำมันเดิม เอกสารก็เอกสารเดิม ความรู้ใหม่อาจจะได้ แต่อาจจะไม่เทียบเท่ากับการที่เราไปหาความรู้จากข้างมาพัฒนาตัวเองหรอกครับ

ผู้สัมภาษณ์: คือเราไม่ได้มองที่ตัวของเงิน แต่เรามองถึงความท้าทายใหม่ๆจากงานมากกว่าใช่ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ครับ พี่ลองคิดว่าเกิดมาครั้งเดียวในชีวิตเนอะ ถ้ามันแต่ยืนอยู่เฉย ๆ โดยที่ไม่พัฒนาตนเองเลย ผมว่ามันแปลก ๆ มั้ยพี่

ผู้สัมภาษณ์: แต่ภายในบริษัทเดิม จะมีช่วงที่ 3 ปี Rotate งาน เปลี่ยนหน้างานใหม่ น้องคิดว่าอาจจะไม่ตอบโจทย์ของน้องหรือครับ

ผู้ตอบคำถาม: ผมว่ามันยังไม่ตอบโจทย์ผมพอครับ เพราะในรายละเอียดของการ Rotate งานจากที่ผมได้ปรึกษากับหัวหน้างานมา คือ จะสามารถ Rotate งาน ได้จริง แต่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ทั้งในเรื่องของประสบการณ์การทำงาน ผลประเมิน และตำแหน่งที่เราจะทำการ Rotate ต้องมีอัตราที่ว่างด้วย เราถึงจะไปลงได้ครับ ซึ่งมันก็อาจจะเป็น 3 ปี ถ้าได้ Rotate ก็คงดี แต่ได้ไม่ได้ขึ้นมาก็ต้องรออย่างเฉยเลย รวมไปถึงอีกประเด็นหนึ่ง คือ ต่อให้เราทำการ Rotate งานก็จริง แต่อย่างที่ผมบอกตอนแรกอะครับว่า ถ้าเราอยู่ที่เดิม เราได้ความรู้เพิ่มขึ้นมากก็จริง แต่อาจจะไม่ได้แนวคิดในการบริหารงานที่นอกเหนือจากที่องค์กรเดิมมีอยู่แล้วก็ได้ครับ

ผู้สัมภาษณ์: เราคิดว่า แนวทางในการที่จะแก้ไขหรือวิธีการทำให้เราอยู่ต่อได้คืออะไร

ผู้ตอบคำถาม: ผมก็มองว่า องค์กรตอนนี้ก็มีวิธีการในการแก้ไขอยู่แล้วอะครับ อย่างที่บอกในเรื่องของการ Rotate งาน แต่มันแค่อาจจะไม่ตอบโจทย์ในสิ่งที่ผมต้องการ แต่ผมคิดว่าถ้าจะให้แก้ไขจริง ๆ ก็คือ อยากให้แนวทางชัดเจนกว่านี้ แบบ 3 ปี อยู่ ได้ผลประเมินเท่านี้ แล้วได้แน่นอน อะไรประมาณนี้ อะครับ ถ้ามันชัดเจนกว่านี้ ผมอาจจะอยู่ต่อก็ได้ครับ

ผู้สัมภาษณ์: เราคิดว่าวิธีการมันยังไม่ชัดเจนใช่ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็ประมาณนั้นครับ

ผู้สัมภาษณ์: ครับผม ถ้าอย่างงั้นแล้ววันนี้พี่ก็ได้คำตอบในการที่จะไปศึกษาข้อมูลแล้ว

ยังไงขอขอบคุณน้องมากครับ

ผู้ตอบคำถาม: ครับ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

เพศ: หญิง

อายุ: 25

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: กรุงเทพฯ

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 23,000

วันเริ่มงาน: 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 8 เดือน

เพศ	หญิง	อายุ	25	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	กรุงเทพฯ	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	23,000	วันเริ่มงาน	4 กรกฎาคม 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	8 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอตีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลเวย์ วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้ คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็มีปัญหาในเรื่องหัวหน้างานนิดหน่อยค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: พอเล่าให้ผมฟังได้ไหมครับว่าเรื่องอะไร

ผู้ตอบคำถาม: ก็คือว่าหนูไม่ค่อยเข้าใจในงาน พอถามหัวหน้าก็อธิบายไม่เข้าใจแล้วเหมือนใส่อารมณ์ ในขณะที่เราถาม แล้วไม่รู้จะไปถามที่ใคร แต่กับอีกคนที่เข้ามาพร้อมกับหนู เค้านูเทคแอนด์กัน ดีมาก แต่ไม่แสดงกับหนูแบบนั้นบ้าง ไม่รู้เค้าไม่ชอบหนูรีเปล่า

ผู้สัมภาษณ์: จากที่ฟังน้องอธิบาย น้องบอกว่าดูเหมือนหัวหน้าเค้าเทคแคร์เพื่อนมากกว่าเรา

เราคิดว่าเราไม่ได้เข้าหาหัวหน้างานรีเปลา

ผู้ตอบคำถาม: หนูเข้าหาเค้าตลอด ตัวเค้าเองเหมือนจะถามคำตอบคำด้วยซ้ำหนูว่าหนูก็ไม่ได้ทำอะไรให้เค้าเลย

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนหน้านั้นเราเคยมีปัญหากระทบกระทั่งเรื่องอะไรบ้างรีเปลา

ผู้ตอบคำถาม: หนูก็เคยกลับมานั่งคิดเหมือนกันก่อนที่จะตัดสินใจลาออกว่า ที่จริงแล้วเคยไปทำอะไรให้กับเค้ารีเปลา แต่หนูก็คิดว่า หนูแค่ถามถึงเรื่องงานเท่านั้น แรก ๆ ที่เข้ามา ไม่เคยทำอะไรให้กับเค้าเลยนอกจากเรื่องนี้

ผู้สัมภาษณ์: จำคำพูดตอนที่ถามหัวหน้าเค้าได้มั๊ย ถามให้พี่ฟังหน่อย

ผู้ตอบคำถาม: ก็ประมาณว่า ขอโทษนะคะพี่ ตรงนี้หนูไม่ค่อยเข้าใจพี่ช่วยอธิบายให้หนูฟังหน่อยได้ไหมคะ

ผู้สัมภาษณ์: แอ็นี่หรือครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ คำถามก็ประมาณนี้ตลอด ไม่เคยใส่เสียงวิน หรืออะไรเลย

ผู้สัมภาษณ์: ครับ ถ้าจั้นถ้าสามารถแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงให้เราไม่ตัดสินใจลาออก เราคิดว่า

ควรปรับปรุงหรือแก้ไขตรงไหนไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ถ้าเป็นไปได้หนูก็อยากให้หัวหน้าเข้าใจหนูบ้าง บางเรื่องหนูไม่เข้าใจจริง ๆ หนูก็แค่อยากได้คำอธิบายแค่นั้น หนูไม่ต้องการอย่างอื่นเลย เทคแคร์หนูให้เท่ากับเทคแคร์เหมือนคนอื่น ๆ ในแผนก หนูก็โอเคแล้วค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: เราแค่ต้องการให้หัวหน้าเข้าใจเราอย่างเดียวใช่ไหม

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ แอ็นี่ก็พอแล้ว

ผู้สัมภาษณ์: ถ้าอย่างนั้นวันนี้ พี่ขอขอบคุณเรามากนะคะ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ ไม่เป็นไรค่ะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

เพศ: หญิง

อายุ: 25

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: ชลบุรี

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 24,000

วันเริ่มงาน: 1 มีนาคม พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 29 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี

เพศ	หญิง	อายุ	25	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	ชลบุรี	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	24,000	วันเริ่มงาน	1 มีนาคม 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	29 กุมภาพันธ์ 2559	อายุงาน	1 ปี		

สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนพอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลเวย์ วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ลาออกไปทำธุรกิจส่วนตัวค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: ธุรกิจส่วนตัวนี้คืออะไรครับ พออธิบายให้ฟังได้ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ขายเสื้อผ้าค่ะ เป็นเสื้อผ้านำเข้ามาแล้วมาขายอีกที

ผู้สัมภาษณ์: ธุรกิจนี้เป็นธุรกิจของครอบครัวอยู่แล้ว หรือว่าเป็นธุรกิจของเราครับ

ผู้ตอบคำถาม: เป็นธุรกิจของตัวเองค่ะ ตอนแรกก็ตั้งขายใน Facebook ก่อนแล้วมันขายดีมากค่ะ เลยตัดสินใจที่จะออกมาขายอย่างเดียว

ผู้สัมภาษณ์: หมายความว่าตอนแรกก็ขายใน Facebook เเฉย ๆ พอหลังจากที่มีฐานลูกค้าแล้ว เราเลยตัดสินใจเปิดหน้าร้านดูใหม่ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วตอนนี้ได้ที่แล้วหรือครับ

ผู้ตอบคำถาม: ได้แล้วค่ะ จัดร้านอะไรเรียบร้อยแล้วเหลือนำของมาสต็อกลง

ผู้สัมภาษณ์: ครับ แสดงว่าเราเตรียมตัวก่อนที่จะตัดสินใจลาออกตั้งแต่แรกแล้วถูกไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ วางแผนมาตั้งแต่แรกแล้ว พอหลังจากที่สิ้นปีได้โบนัสมา เริ่มมีเงินทุน

ตกแต่งร้าน ก็เลยตัดสินใจลาออกค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราไม่กลัวว่า ถ้าเปิดหน้าร้านแล้วจะเสียพวกค่าเช่า ค่าไฟร้าน ค่าต่าง ๆ ที่เราจะต้องเสียหรือครับ ซึ่งขายตอนแรกใน Facebook เราไม่มีค่าใช้จ่ายอะไรอยู่แล้ว

ผู้ตอบคำถาม: พวกค่าพวกนี้คิดไว้ตั้งแต่แรกแล้วว่าต้องมีเพิ่มขึ้นมาจากเดิมแน่นอน แต่ใจอยากเป็นนายของตัวเองอยู่แล้วค่ะ อยากมีธุรกิจเป็นของตัวเองได้ทำงานที่ตัวรัก ยังไงก็ไม่กลัวแล้ว ฮ่า ๆ

ผู้สัมภาษณ์: เราคิดว่ามีวิธีไหนไหมที่จะรังตัวหนูให้ทำงานอยู่ที่นี้ต่อ

ผู้ตอบคำถาม: คิดว่าไม่จำเป็นต้องแก้ไขอะไรนะค่ะ เพราะว่าไม่ได้มีปัญหาอะไรกับใคร เนื่องจากก็ดี หัวหน้างานก็ดี แต่ตัดสินใจลาออกก็ออกมาขายเสื้อผ้าที่ชอบแล้วที่เราฝันไว้ แค่นั้นเอง

ผู้สัมภาษณ์: ครับ วันนี้ขอขอบคุณมากนะคะครับสำหรับการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

เพศ: หญิง

อายุ: 24

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: นครปฐม

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 23,000

วันเริ่มงาน: 5 มกราคม พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 29 มกราคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี

เพศ	หญิง	อายุ	24	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	นครปฐม	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	23,000	วันเริ่มงาน	5 มกราคม 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	29 มกราคม 2559	อายุงาน	1 ปี		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลชั้วาย วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้ คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ได้งานใหม่ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: งานใหม่ในส่วนของคุณตำแหน่งงานเป็นตำแหน่งงานเดิมรึเปล่าครับ

ผู้ตอบคำถาม: เป็นระดับ Sup (หัวหน้างาน) ในสายงานบัญชีเหมือนเดิมค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: ในส่วนของผู้ได้บังคับบัญชา หรือว่าลูกน้องที่เราดูแลพอทราบรึยังครับว่ามีกี่คน

ผู้ตอบคำถาม: ยังไม่ทราบค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเงินเดือน หรือสวัสดิการเป็นสาเหตุของการลาออกในครั้งนี้ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ในเรื่องของเงินเดือนมีปัญหาคนนึงนะคะ ที่ใหม่ก็ได้เงินพอ ๆ กัน คือ อยู่ที่นี้ เราใช้จ่ายไม่พอมากกว่าคะ เพราะว่างานที่ใหม่ใกล้บ้าน ค่าใช้จ่ายพวกเรื่องค่าที่พัก ค่ากินก็ลดลงไป เยอะคะ หลังจากคำนวณดูแล้ว

ผู้สัมภาษณ์: ก็คือที่ใหม่ได้ ในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นเงินเดือนเท่าเดิม แต่ที่เพิ่มเข้ามา คือ ค่าใช้จ่าย ลดลงใช่ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่แล้วคะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วในเรื่องของตำแหน่งงานเลื่อนเป็นระดับหัวหน้าคุณว่ามีส่วนในการเปลี่ยนงาน ในครั้งนี้ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็มีนะคะ คือ พยายามว่าถึงย้ายไปบริษัทใหม่ อาจจะไม่ใช่ใหญ่เท่าที่เดิมแต่ในตำแหน่งงาน ที่ทำยากกว่าเดิม ไม่ได้ถอยหลังลงคลอง พี่ว่าก็น่าสนใจนะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วถ้าผมให้เปรียบเทียบเหตุผลของการลาออกของคุณระหว่างสถานที่ทำงานใกล้บ้าน กับตำแหน่งงานที่ทำยากกว่าเดิม สำหรับคุณคิดว่าสิ่งไหนต้องมาอย่างแรกครับ

ผู้ตอบคำถาม: คือ ที่ตัดสินใจเลือกงานนี้พี่ก็มองอย่างแรกเลยคะ ใกล้บ้าน แล้วถึงจะค่อยมองถึง ตำแหน่งงาน เพราะตอนนี้ปัญหาหลัก ๆ คือเรื่องของค่าใช้จ่ายที่มีมากขึ้นมากกว่า

ผู้สัมภาษณ์: ครับ ถ้าอย่างนั้นสำหรับคุณคิดว่า การที่จะทำให้คุณอยู่ต่อหรือสิ่งที่เป็นการดึงดูดที่ คืออะไรหรือครับ

ผู้ตอบคำถาม: บอกก่อนคะ ว่างานเดิมปัจจุบันคืออยู่แล้ว งานสนุก หัวหน้างานดี เพื่อนร่วมงานดี แต่ห่างไกลจากบ้าน ทำให้ค่าใช้จ่ายเยอะขึ้น กลับบ้านที่ก็ต้องใช้เงินจำนวนหนึ่ง ไม่ใช่มีแค่ค่ารถ แล้วก็ก็จะกลับเลย ถ้าเป็นไปได้การปรับเงินน่าจะเป็นคำตอบให้พี่ดีที่สุดคะ แต่มั่นคงเป็นไปไม่ได้ อยู่แล้วถูกไหมคะ

ผู้สัมภาษณ์: ครับ ขอบคุณมากสำหรับวันนี้มากนะครับ

ผู้ตอบคำถาม: คะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

เพศ: ชาย

อายุ: 23

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: ชลบุรี

ระดับการศึกษา: ปวส.

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 19,000

วันเริ่มงาน: 4 มกราคม พ.ศ. 2559

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 2 เดือน

เพศ	ชาย	อายุ	23	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	ชลบุรี	ระดับการศึกษา	ปวส.	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	19,000	วันเริ่มงาน	4 มกราคม 2559
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	2 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอตีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลชัวร์ วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ครับ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: แพ้สภาพอากาศในโรงกลั่นครับ

ผู้สัมภาษณ์: แพ้ยังไงหรือครับ หนักมากไหม

ผู้ตอบคำถาม: (ยื่นแขนให้ดู) ฝืนจะขึ้นเต็มตัวเลขครับ ตอนแรกผมก็คิดว่าผมแพ้อาหารแพ้กุ้ง เพราะวันนั้นกินกุ้งมาพอดี แต่คราวนี้พอหลังจากออกกะมาอีกวัน กลับมานอนหนักกว่าเดิมเลยลองไปหาหมอ ดู หมอบอกว่าแพ้สารเคมีในโรงกลั่นครับ

ผู้สัมภาษณ์: ลองหยุดงานแล้วหายไปหอยไหมครับในตอนที่รักษาแรก ๆ

ผู้ตอบคำถาม : หายครับ รวมถึงหอยให้ยาทาและยากินมาด้วย ผื่นก็ค่อย ๆ หายไป แล้วก็กลับมาทำงานใหม่ได้ 2 วัน กลับมาเป็นอีกผื่นขึ้นเหมือนเดิม แล้วก็ลองปรึกษาหัวหน้างานกับที่บ้านดูแล้วที่บ้านก็เลยให้ออกจากงานครับหัวหน้างานก็เข้าใจ

ผู้สัมภาษณ์: ครับ ผมก็พอเข้าใจ ไม่สบายหรือเป็นอะไรขึ้นมารึที่ยุ่งเลย

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ครับ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วถ้าคุณคิดว่าการแก้ไขปัญหาในเรื่องตรงนี้ควรแก้ไขยังไงครับ

ผู้ตอบคำถาม: ผมคิดว่าถ้าเป็นไปได้ก็ย้ายตำแหน่งงานไปส่วนอื่นแทนที่ไม่มีกระทบกับสารเคมีเท่านี้ครับ ผมพอไหว แต่ผมจนเทคนิคเขี่ยลมมา ผมก็เข้าใจ ถ้าผมไม่ทำงานตรงนี้ คงต้องหางานส่วนอื่นทำแทนที่ไม่ใช่โรงกลั่นครับ

ผู้สัมภาษณ์: ครับผม ยังไงก็ขอให้ห้องได้งานที่ดี ๆ นะครับ สุขภาพแข็งแรง ขอขอบคุณสำหรับวันนี้
มากครับ

ผู้ตอบคำถาม: ครับ ขอขอบคุณมากครับพี่

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

เพศ: ชาย

อายุ: 22

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: ชลบุรี

ระดับการศึกษา: ปวส.

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 19,300

วันเริ่มงาน: 2 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 30 เมษายน 2559

อายุงาน: 5 เดือน

เพศ	ชาย	อายุ	22	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	ชลบุรี	ระดับการศึกษา	ปวส.	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	19,300	วันเริ่มงาน	2 พฤศจิกายน 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	30 เมษายน 2559	อายุงาน	5 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอตีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลชัวร์ วันนี้นำข้อมูลมาให้ผมดูเกี่ยวกับการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ครับ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ออกไปหางานใหม่ครับ ที่ไม่ใช่เข้างานเป็นกะ

ผู้สัมภาษณ์: มีปัญหาเกี่ยวอะไรกับการเข้ากะรีเพล่าครับพอเล่าได้ไหม

ผู้ตอบคำถาม: ก็คือการเข้างานเป็นกะ 2 วันทำกะเช้า 2 วันทำกะกลางคืนใช่ไหมครับ แล้วคราวนี้ผมปรับตัวไม่ทัน ตั้งแต่มาทำงานที่นั่นนอนไม่เป็นเวลาเลย รู้สึกว่าตัวเองสุขภาพเสีย เพราะนอนไม่เป็นเวลาด้วย เลยอยากได้งานที่วันทำงานปกติ ไม่ต้องเข้ากะครับ

ผู้สัมภาษณ์: ปัจจุบันทำงานได้กี่เดือนแล้วครับ

ผู้ตอบคำถาม: ประมาณ 5 เดือนครับ

ผู้สัมภาษณ์: แต่ปัจจุบันยังปรับตัวไม่ได้ใช่ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ไม่เลยครับ คือ อาทิตย์นึงเข้ากะเช้า อีกอาทิตย์เข้ากะกลางคืน ผมก็ยังโอเคนะครับ แต่ในที่นี้มันเข้างาน เช้า 2 เย็น 2 ก็เลยไม่ไหวครับ

ผู้สัมภาษณ์: ตอนแรกที่ตัดสินใจเข้ามาทำงานทราบไหมครับว่าต้องเข้างานเป็นกะ

ผู้ตอบคำถาม: ทราบตั้งแต่ก่อนเข้าทำงานแล้วครับว่าต้องทำงานเป็นกะ แต่พอมาทำงานจริง ๆ ปรับตัวไม่ไหวครับพี่เลยตัดสินใจลาออกครับ

ผู้สัมภาษณ์: มีปัญหาเรื่องอื่นไหมครับนอกจากเรื่องเวลาการทำงาน

ผู้ตอบคำถาม: ไม่มีเลยครับ เรื่องเดียวเลย

ผู้สัมภาษณ์: แล้วคุณคิดว่า ถ้าองค์กรแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงอะไรได้เพื่อให้คุณอยู่กับองค์กรต่อคืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ถ้าเป็นไปได้อยากให้เวลาทำงานเป็นการเข้าเวลาการทำงานปกติครับ หรือเข้ากะเช้า ทั้งอาทิตย์ก็ได้ อีกอาทิตย์เข้ากะกลางคืน อะไรแบบนี้ครับ ผมก็ยังโอเคอยู่ แต่ถ้าแบบเดิม ผมไม่ไหวจริง ๆ สุขภาพเสียด้วย

ผู้สัมภาษณ์: ครับผมยังงั้นผมขอขอบคุณมากนะครับสำหรับการสัมภาษณ์ในวันนี้

ผู้ตอบคำถาม: ครับ ไม่เป็นไรครับ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

เพศ: หญิง

อายุ: 24

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: ระยอง

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 25,000

วันเริ่มงาน: 4 เมษายน พ.ศ. 2557

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี 11 เดือน

เพศ	หญิง	อายุ	24	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	ระยอง	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	25,000	วันเริ่มงาน	4 เมษายน 2557
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	1 ปี 11 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนพอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลชัวร์ วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ระบบการทำงานค่ะ เราคิดว่ามันคงไม่เข้ากับเราเท่าไร

ผู้สัมภาษณ์: ช่วยอธิบายให้ผมฟังได้ไหมครับ ว่าที่ไม่เข้านี้คือไม่เข้ายังไง

ผู้ตอบคำถาม: ไม่ชอบระบบการทำงานที่ซ้ำ กว่าจะ Approve เอกสารแต่ละอย่างผ่านประมาณ 5 ชั้น กว่าจะเสนอแต่ละอย่างแล้วบางทีงานมันด่วน คนตามงานก็ตามกับเรา เราจะอ้างว่ารอ Approve ก็ไม่ได้ เขาก็สวนมาอีกว่าเค้าส่งไว้แล้ว แต่คือ 5 ชั้นเนี่ย ใครจะมาเข้าใจว่า เค้าไม่ได้อยู่พร้อมกัน

5 คนแล้วเซ็นเสร็จแล้วก็ได้เลย เค้าต้อง Review ต้องอะไรอีก กลับกลายเป็นเราเหมือนอยู่ตรงกลาง แล้วโดนรับหน้า โดนค่าตลอด

ผู้สัมภาษณ์: รอกเอกสารที่ Approve งานนี้คือหัวหน้าเซ็นเอกสารใช่ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราเคยบอกปัญหานี้กับหัวหน้างานรีเปล่าครับ

ผู้ตอบคำถาม: เคยแจ้งหัวหน้าแล้วค่ะ แต่หัวหน้าบอกก็ขั้นตอนมันเป็นแบบนี้ บอกว่าจะเอาเรื่องเข้าที่ประชุมให้ ก็มีบอกแต่ทำให้เราทำแจ้งใส่ไป แต่คุณเข้าใจไหมว่า เราเป็นคนรับหน้า จะพูดอะไรได้ ไซ้ใหม่ แล้วก็ไม่ได้สักที เราแจ้งเค้าตั้งแต่แรก ๆ ที่เข้ามาทำงานด้วย

ผู้สัมภาษณ์: ครับ แล้วเราคิดว่าเรามีปัญหาอะไรกับหัวหน้าของเรารีเปล่า

ผู้ตอบคำถาม: ไม่เลย งานส่วนงานค่ะ ไม่เคยเอาเข้ามาเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์เลย ยังเกี่ยวข้องกันปกติทุกอย่างตั้งแต่ทำงานมา

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราคิดว่าควรแก้ไขหรือมีแนวทางอย่างไรบ้างครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็คิดว่า อย่างให้เปลี่ยนกระบวนการการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานแค่นั้นก็พอแล้วค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: เปลี่ยนแปลงยังไงครับ ลองยกตัวอย่างได้ไหม เราคิดว่าไว้วางใจ

ผู้ตอบคำถาม: ก็อาจจะใช้วิธีการ Approve ทาง Email แทนอะไรประมาณนี้ โดยที่ไม่ต้องรอแค่ลายเซ็นอย่างเดียวในการทำงานก็ได้ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: ผมมองว่า วิธีนี้ก็ได้นะเคยบอกวิธีการนี้กับหัวหน้างานรียัง

ผู้ตอบคำถาม: แจ้งไปแล้วค่ะ บอกไปหมดทุกอย่าง แต่ทุกอย่างยังเหมือนเดิม

ผู้สัมภาษณ์: ครับ สำหรับการสัมภาษณ์ในครั้งนี้นะขอขอบคุณมากนะคะครับสำหรับบทสัมภาษณ์

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 10

เพศ: ชาย

อายุ: 25

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: กรุงเทพฯ

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 24,300

วันเริ่มงาน: 5 มกราคม พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี 3 เดือน

เพศ	ชาย	อายุ	25	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	กรุงเทพฯ	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	24,300	วันเริ่มงาน	5 มกราคม 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	1 ปี 3 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลเวย์ วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ครับ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้ คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: แค่อะไร ๆ งาน ก็เลยตัดสินใจลาออกครับ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุของการเบื่อก็คืออะไรหรือครับ

ผู้ตอบคำถาม: ผมต้องเล่าให้ฟังตั้งแต่ต้นก่อน งานที่ทำปัจจุบันครับ มันเป็นงานอยู่ในแผนก CSR ซึ่งการที่ออกไปทำกิจกรรมข้างนอก ผมชอบมาก ๆ แต่คราวนี้มันจะมีช่วงที่มีงานที่ออกไปข้างนอกงานที่ออกไปทำ CSR ข้างนอกนี้ช่วงบางเดือน ทำงาน 5 วันก็ออก 5 วันเลย แต่มันก็จะมีช่วงที่ไม่มี

งาน คือ ก็ไม่มีเลย แล้วผมก็กลับมา นั่งคิดว่างานมันทำแบบซ้ำ ๆ ซาก ๆ ก็เลยรู้สึกว่เบื่อ ไม่ได้ใช้ทักษะอะไรจากการเรียนหลังจากที่จบออกมาเลยก็เลยตัดสินใจลาออกครับ

ผู้สัมภาษณ์: จากที่ฟังที่ลาออกจากงาน คือเป็นเพราะไม่มีงานทำ หรือการที่เราเบื่องาน ทำงานซ้ำ ๆ ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็มันที่ไม่มีงาน คือ มันในช่วงครับที่มันไม่มีงาน คือ ในแผนงาน 1 ปี จะเป็นช่วงที่มีงานและไม่มีงานเหมือนกันทุก ๆ ปี แล้วผมก็คิดว่ามันเป็นงานเดิม ๆ ทุกอย่าง มันเหมือนไม่ได้ใช้ทักษะอะไรเลยครับ งานมันเป็นเหมือนในใช้ Service mild เป็นงานเทคแคร์ อะไรประมาณนี้ครับ แรก ๆ ก็สนุกดี แต่หลัง ๆ มันไม่มีอะไรเลย เหมือนหัวไม่ได้ Create อะไรเลยประมาณนี้ครับ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราจบทางด้านไหนมาครับ

ผู้ตอบคำถาม: จบนิเทศมาครับ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วงานปัจจุบันตรงกับที่เราเรียนจบมาไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็ตรงส่วนหนึ่งครับ แต่งานต่อไปคงดูงานด้าน โฆษณาน่าจะเหมาะกับผมมากกว่า

ผู้สัมภาษณ์: แล้วคิดถ้าไปงานใหม่แล้วเจอแบบนี้อีกจะทำยังไงครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็ต้องดูปัจจัยอะไรหลาย ๆ อย่างก่อนครับว่ามันเป็นยังไง

ผู้สัมภาษณ์: แล้วถ้าเหมือนเดิมอีก จะลาออกอีกไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็ถ้าเจอแบบเดิมแสดงว่ามันไม่เข้ากับตัวของผม ผมก็คงออกครับ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราคิดถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาไว้ไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ผมคิดว่ามันเป็นเรื่องของตัวผมเองมากกว่า ไม่ใช่ว่ามีจากแผนกหรือองค์กรที่มีปัญหา ผมก็คงต้องหางานที่มันเข้ากับไลฟ์สไตล์ที่ผมชอบมากที่สุดอะครับ

ผู้สัมภาษณ์: เราคิดว่างานปัจจุบันยังไม่เหมาะกับตัวของเราถูกไหม

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ครับ

ผู้สัมภาษณ์: ขอบคุณมากนะครับสำหรับการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ผู้ตอบคำถาม: ครับ

สัมภาษณ์คนที่ 11

เพศ: หญิง

อายุ: 25

สถานภาพ: โสด

ภูมิลำเนา: ฉะเชิงเทรา

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 24,300

วันเริ่มงาน: 4 สิงหาคม พ.ศ. 2557

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 29 เมษายน พ.ศ. 2559

อายุงาน: 1 ปี 8 เดือน

เพศ	หญิง	อายุ	25	สถานภาพ	โสด
ภูมิลำเนา	ฉะเชิงเทรา	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	24,300	วันเริ่มงาน	4 สิงหาคม 2557
วันสุดท้ายที่ทำงาน	29 เมษายน 2559	อายุงาน	1 ปี 8 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน พอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลวันวาย วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้ คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: ผลประเมินสิ้นปีที่ผ่านมาค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: ผลประเมินออกมาไม่ดีหรือครับ

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ ผลประเมินออกมาไม่ดีเท่าที่คิดว่าพี่ทำงานไป พี่ไปถามเพื่อนพี่อีกคนในแผนกก็ได้เท่าพี่ ทั้ง ๆ ที่อีกคน ทั้งมาสาย ลาป่วย พี่ไม่เคยขาด ลา มาสายเลยสักครั้ง

ผู้สัมภาษณ์: แล้วพี่ได้ถามหัวหน้าของพี่หรือป่าวครับว่า ที่มาของผลประเมินมายังไง

ผู้ตอบคำถาม: ก็ถามแล้วค่ะ คำก็บอกผลการทำงาน รวมถึงหลาย ๆ อย่าง เหมือนผมถามแล้วก็ตอบไปงั้น ๆ อะค่ะ เหมือนไม่อยากตอบ

ผู้สัมภาษณ์: พี่มีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานรีเปล่าครับ

ผู้ตอบคำถาม: ไม่น่ามีนะค่ะ พี่ก็ไม่รู้ว่าพี่ทำอะไรให้เค้าไม่พอใจรีเปล่า

ผู้สัมภาษณ์: พี่พอนึกออกไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม : ถ้ามีก็น่าจะอยู่เรื่องนึง ก็คือเหมือนพี่ตอนนั้นพี่ต้องส่งงานให้เค้า แต่คราวนี้พี่ทำไม่เสร็จ เพราะพี่ไปทำงานอื่นอะไรสักอย่างเนี่ยแหละ ส่งให้เค้าไม่ทัน เค้าก็รู้สึกไม่พอใจ เค้าก็นั่งทำเองเดี๋ยวนั้นเลย โดยที่ไม่รอจากเรา แล้วบอกว่าเราไม่ต้องทำแล้ว

ผู้สัมภาษณ์: พี่คิดว่าจากที่ผลประเมินไม่ดีนี้ พี่คิดว่ามาจากเหตุการณ์รีเปล่าครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็น่าจะเป็นใช่ค่ะ แต่มันก็แค่เรื่องเดียวรีเปล่า ไซ้ใหม่

ผู้สัมภาษณ์: ครับ แล้วนอกเหนือจากตรงนี้มีอีกไหมครับ

ผู้ตอบคำถาม: ไม่น่ามีแล้วนะ น่าจะเป็นเรื่องเดียว

ผู้สัมภาษณ์: แล้วการที่จะแก้ไขในเรื่องตรงนี้ เพื่อให้พี่อยู่ต่อควรแก้ไขตรงไหนครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็น่าจะเป็นการชี้แจงให้พี่ฟังมากกว่าค่ะ ถ้าชี้แจงให้พี่ชัดเจนนะ พี่ยินดีรับฟังทุกอย่างนะ แต่พี่ก็ไปถาม แล้วก็ไม่ได้ตอบพี่ แล้วจะให้พี่มันไปเองมันก็ไม่ใช่อีกไหมคะ

ผู้สัมภาษณ์: ครับแล้วปัจจุบันได้งานใหม่หรือยังครับ

ผู้ตอบคำถาม: ยังค่ะ ก็ยังมอง ๆ อยู่ว่าจะทำแถวเดิมหรือจะกลับบ้านไปหางานดี

ผู้สัมภาษณ์: ครับ ยังไงขอขอบคุณมากนะคะครับในการสัมภาษณ์ในวันนี้

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 12

เพศ: หญิง

อายุ: 26

สถานภาพ: สมรส

ภูมิลำเนา: กรุงเทพฯ

ระดับการศึกษา:ปริญญาตรี

ตำแหน่ง: ระดับปฏิบัติการ

แหล่งรายได้ในปัจจุบัน: ตนเอง

อัตราเงินเดือน: 24,900

วันเริ่มงาน: 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

วันสุดท้ายที่ทำงาน: 31 มีนาคม พ.ศ. 2559

อายุงาน: 5 เดือน

เพศ	หญิง	อายุ	26	สถานภาพ	สมรส
ภูมิลำเนา	กรุงเทพฯ	ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ
แหล่งรายได้ในปัจจุบัน	ตนเอง	อัตราเงินเดือน	24,900	วันเริ่มงาน	9 พฤศจิกายน 2558
วันสุดท้ายที่ทำงาน	31 มีนาคม 2559	อายุงาน	5 เดือน		

ผู้สัมภาษณ์: ก่อนอื่นผมขอแนะนำตัวก่อน ผมโอภาสครับ ปัจจุบันศึกษาอยู่วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนพอดีผมทำเรื่องเกี่ยวกับวิจัยสาเหตุของปัจจัยการลาออกของพนักงานเจนเนอรัลเวย์ วันนี้ผมขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ครับ

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: สาเหตุการลาออกงานในครั้งนี้คืออะไรครับ

ผู้ตอบคำถาม: การเมืองในบริษัทค่ะ หนูจบจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แต่พี่ ๆ ในแผนกจบจากจุฬากัน ซึ่งมีแค่หัวหน้างานที่จบเหมือนหนูที่จบจากธรรมศาสตร์ ตั้งแต่หนูเข้ามาทำงานตั้งแต่วันแรกจนถึงวันนี้ไม่เคยเลยที่จะได้ความรู้สึกว่าหนูอยู่ในแผนกเดียวกับพวกพี่ ๆ เถ้ารู้สึกว่ หนูเป็นคนนอกอยู่ตลอดเวลา

ผู้สัมภาษณ์: พี่ ๆ นี้คือเพื่อนร่วมงานใช่ไหมครับ ไม่ใช่หัวหน้าใช่ไหม

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ ไม่ใช่หัวหน้า

ผู้สัมภาษณ์: เราคิดว่าเพื่อนที่ทำงานไม่เข้าหาเรา เป็นเพราะว่าเราไม่เข้าหาเค้ารีเปล่า

ผู้ตอบคำถาม: หนูว่าหนูก็เข้ากับคนอื่นได้ปกติทุกอย่างนะค่ะ พยายามเข้าไปคุย เข้าไปเล่นตลอด แต่รู้สึกเหมือนเป็นคนนอกตลอด หรือหนูคิดอีกอย่างหนึ่งก็คือ อายุหนูกับเค้าห่างกันเกินไปรีเปล่า หนู 26 ปี ๆ ที่ทำงานนี้ไป 39-40 กันหมดและ

ผู้สัมภาษณ์: หลังจากที่ฟังน้องเล่า น้องคิดว่าการทำงานที่จบมหาวิทยาลัยต่างกันหรือช่วงอายุมากกว่ากัน

ผู้ตอบคำถาม: ถ้ามานั่งคิด ๆ ดู เรื่องอายุก็เป็นส่วนใหญ่อเหมือนกันนะค่ะ เค้าคุยเรื่องอะไร บางเรื่อง หนูก็ไม่ค่อยเข้าใจ เหมือนเค้ามีครอบครัวกันหมดแล้ว อะไรมันก็ไม่เหมือนกัน สถานที่ท่องเที่ยวทัศนคติก็ไม่เหมือนกันแล้ว ส่วนในเรื่องของมหาลัยอาจจะเป็นส่วนประกอบหนึ่งก็ได้ค่ะ ที่หนูจบไม่เหมือนเค้า

ผู้สัมภาษณ์: จากที่ฟังหนู พี่ก็คิดว่าน่าจะเป็นเรื่องของช่วงอายุมากกว่าที่หนูคิดว่าหนูไม่สามารถเข้ากับเค้าได้ ถูกไหม

ผู้ตอบคำถาม: ใช่ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราเคยมีปัญหาอะไรกับพวกเค้าไหม

ผู้ตอบคำถาม: ไม่มีเลยค่ะ ปกติทุกอย่าง เรื่องคุยกันแต่เรื่องงานกันอย่างเดียวด้วยซ้ำ เรื่องคุยปกติหรือคุยเล่นนี่แทบไม่มีเลย

ผู้สัมภาษณ์: แล้วเราคิดว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหานี้ได้อย่างไรบ้างครับ

ผู้ตอบคำถาม: ก็คงอยากให้พี่ๆเค้าสนใจหนูบ้างนอกเหนือจากงาน คุยเล่นบ้าง หนูพยายามเข้าหาพี่เค้าแล้วจริง ๆ แต่พี่เค้าเหมือนไม่อยากจะคุยกับเรา หรือคุยแล้ว แบบไม่ถูกคอกับเค้ามั้งค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: พี่ว่าน่าจะเป็นไลฟ์สไตล์ของเราที่ต่างกันมากกว่า มันเลยดูเหมือนอะไร ๆ ก็ไม่เข้ากัน เวลาในการพูดจากัน

ผู้ตอบคำถาม: ค่ะ ใช่ค่ะ

ผู้สัมภาษณ์: ถ้าวันนี้พี่ขอบคุณน้องมากนะคะครับในการให้ข้อมูลในครั้งนี้

ผู้ตอบคำถาม: ขอบคุณค่ะ

ภาคผนวก ค
EXIT INTERVIEW

EXIT INTERVIEW

รายละเอียดพนักงาน _____

วันที่ _____

ชื่อพนักงาน		โทรศัพท์	
ชื่อโครงการ		ตำแหน่งงาน	
สถานที่ทำงาน		ชื่อ Line Manager	
วันเริ่มงาน		วันสุดท้ายที่ทำงาน	
		อายุงาน	

สาเหตุการลาออก (หากตอบมากกว่าหลายข้อ กรุณาเรียงลำดับสาเหตุสำคัญจากมากไปน้อย)

- ได้งานใหม่ (ไปที่ข้อ 1)
 มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน/หัวหน้างาน (ไปที่ข้อ 2)
 ลักษณะงาน/ ย้ายงาน แต่ยังไม่ได้งานใหม่ (ไปที่ข้อ 3)
 สุขภาพ (ไปที่ข้อ 4)
 อื่น ๆ (ไปที่ข้อ 5)

ข้อที่ 1 ได้งานใหม่

1. งานอะไร - ลักษณะงาน	
2. ถ้าแตกต่างจากงานปัจจุบัน+เพราะอะไร	
3. เงินเดือนใช้สาเหตุหรือไม่	(ถ้าใช่-หากพนักงานยินดีตอบ ขอรบกวนตัวเลขด้วย)
4. สวัสดิการอื่นๆ ดีกว่าหรือไม่ (เช่น หยุดเสาร์ อาทิตย์, OT, อื่น ๆ โปรดระบุ)	
5. สถานที่ทำงานใหม่ใกล้บ้านกว่าหรือไม่	

ข้อที่ 2 มีปัญหาเกี่ยวกับ เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ชื่อ _____

(โปรดระบุปัญหา)

ข้อที่ 3 ลักษณะงาน หรือ ถูกย้ายสถานที่ทำงาน และยังไม่ได้งานใหม่

ลักษณะงานปัจจุบันเป็นอย่างไร/ ถูกย้ายงานไปที่ไหน
ทำไมในตอนแรก จึงรับทำงานนี้
ท่านได้รับการฝึกฝนในงานก่อนหรือไม่ อย่างไร

ข้อที่ 4 มีปัญหาด้านสุขภาพ ชื่อโรค/อาการ _____ เป็นเมื่อ _____

(อาการของโรคนี้เป็นอุปสรรคหลักที่ทำให้ท่านไม่สามารถทำงานได้อย่างไร)

ข้อที่ 5 อื่น ๆ โปรดระบุโดยละเอียด

- เรียนต่อ สาขา _____ ระดับการศึกษา _____ เมื่อไหร่ _____
 ทำธุรกิจส่วนตัว ธุรกิจอะไร _____ กลับต่างจังหวัด เพราะ _____
 ขาดงานติดต่อกันเกิน 3 วัน ตั้งแต่ _____ ถึง _____

ชื่อผู้สัมภาษณ์	ชื่อผู้จัดการ/วิเคราะห์
-----------------	-------------------------