วารสารบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ปีที่ ..... ฉบับที่ .....เดือน.....

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg บรรยากาศองค์การ กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

นางสาวจารุพรรธน์ ศิริกาญจนโกวิท *

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. รังสิมา หอมเศรษฐี **

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (2) เพื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ การศึกษา รายได้ และอายุงาน (3) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg บรรยากาศองค์กร กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทั้งหมด 225 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ (1) แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล (2) แบบสอบถามปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (4) แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่าความถี่และร้อยละ (percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์ความ

แปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน r_{xy} (Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ รายได้ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกจากงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่การศึกษาไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (2) ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg และบรรยากาศองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

The Relationships Between Herzberg's Motivators And Hygiene Factors, Organizational Climate And Employees Intention To Resign: The Case Study Of Allianz Ayudhya Assurance Public Company Limited

The objectives of this research were (1) to study the correlation of Herzberg's Motivators and Hygiene Factors related with Employees Intention to Resign (2) to compare The Intention to Resign of Allianz Ayudhya Assurance Public Company Limited between personal factors as follows : Education, Salary Income and Employees Years of Service and (3) to study the relationship between Herzberg's Motivators and Hygiene Factors, Organizational Climate And Employees Intention To Resign: The Case Study Of Allianz Ayudhya Assurance Public Company Limited

The research samples of 225 cases were drawn from Allianz Ayudhya Assurance Public Company Limited, using simple random sampling method. The study was a survey research.

The research instruments is a questionnaire consisting of 4 parts: Part 1 is self-administered, Part 2 is Herzberg's Motivators and Hygiene factors, Part 3 is Organizational climate questionnaires and Part 4 is Employees intention to resign.

Statistics used in the analysis are included frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, and t-test. The t-test was independent of each other and the relationship was determined by Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings were follows: (1) No differences of demographic characteristics in education affected the intention to resign but salary income and employees years of service affected the intention to resign at the .01 significance level (2) Herzberg's

Motivators and Hygiene Factors and Organizational Climate affected the intention to resign of Allianz Ayudhya Assurance Pcl., at the .01 significance level.

บทนำ

จากสถิติการรวบรวมข้อมูลการลาออกของพนักงานตั้งแต่ปี 2557 ถึง 2559 มีอัตราที่เพิ่มขึ้นในทุกปี โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 15%, 17% และ 18% ตามลำดับ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน มีนักวิจัยหลายคนที่ศึกษาแต่ผู้วิจัยมองว่าแนวคิดของ Herzberg มีอิทธิพลค่อนข้างมาก แนวความคิดนี้แยกสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานออกจากกันอย่างเห็นได้ชัดเจน ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกกับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับเนื้องานที่ปฏิบัติ ส่วนปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) จะเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับความรู้สึกในทางลบกับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่พวกเขาทำงาน นอกจากนั้นแล้วบรรยากาศองค์การก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้พนักงานตัดสินใจลาออก หากบุคคลมีความเข้าใจและยอมรับในบรรยากาศองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ได้ ย่อมจะทำให้บุคคลปฏิบัติงานให้กับองค์การนั้นด้วยความเต็มใจและมีความสุขกับการทำงาน เกิดการพัฒนาองค์กรและยังช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์กรรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้นานยิ่งขึ้น ดังนั้นสิ่งที่องค์กรจะต้องทำ คือ การหาแนวทางในการธำรงรักษาพนักงานเหล่านั้นไว้ เพื่อทำงานให้กับองค์กรได้นานที่สุด ซึ่งจะต้องทราบเหตุของการอยู่และการไปจากองค์กรของพนักงาน ด้วยเหตุนี้การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานจึงเป็นกระบวนการสำคัญอันจะเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา

การศึกษาของผู้วิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ลดอัตราการลาออก รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ การศึกษา รายได้ และอายุงาน

3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg บรรยากาศองค์กร กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 พนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ การศึกษา รายได้ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกจากงานต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ทั้งหมด 225 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และเพื่อลดอัตราการลาออก รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การในอนาคต

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน โดยเป็นคำถามแบบเลือกตอบ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg โดยพัฒนาจากงานวิจัยของ โกสินทร์ สวัสดิวงศ์ (2558) ประกอบด้วย คำถามด้านปัจจัยจูงใจ และคำถามด้านปัจจัยค้ำจุน จำนวน 35 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ พัฒนาจากงานวิจัยของโฉมฤทัย ทองนุช (2556)

จำนวน 18 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน โดยพัฒนาจากงานวิจัยของโกสินทร์ สวัสดิวงศ์ (2558) จำนวน 10 ข้อ

ผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ การศึกษา รายได้ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกจากงานต่างกัน

ผลเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำแนกตามการศึกษา (n = 225)

การศึกษา	$\overline{X}$	SD	T	Sig.
ปริญญาตรี	3.83	1.087	-.612	.541
ปริญญาโท	3.89	.756		

ผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้ (n = 225)

เปรียบเทียบความคิดเห็น	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	M S	F	Sig.
การตัดสินใจลาออกจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	160.258	16	10.016	25.537	.000*
	ภายในกลุ่ม	81.582	208	.392		
	รวม	241.840	224			

*p < 0.05

ผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงาน (n = 225)

เปรียบเทียบความคิดเห็น	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	M S	F	Sig.
ค่าเฉลี่ยรวม การตัดสินใจลาออกจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	256.093	16	16.006	35.452	.000*
	ภายในกลุ่ม	93.907	208	.451		
	รวม	350.000	224			

*p < 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรอิสระ	การตัดสินใจลาออก	การแปลผล
1. ลักษณะงาน	.152*	ต่ำ
2. ความก้าวหน้าในอาชีพ	.441*	ปานกลาง
3. นโยบายองค์กร	.222**	ต่ำ
4. หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	.099	ต่ำ
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.646**	สูง
6. ความมั่นคงในงาน	.366**	ปานกลาง
7. เงินเดือน	.299**	ปานกลาง
โดยรวม	**.501****	**สูง**

** p < 0.01, * p < 0.05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรอิสระ	การตัดสินใจลาออก	การแปลผล
1. การติดต่อสื่อสาร	.000	ต่ำ
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	-.134*	ต่ำ
3. ความเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงาน	.288**	ปานกลาง
4. การมีอำนาจในหน้าที่	.688**	สูง
5. เทคโนโลยีที่ใช้	.163*	ต่ำ
6. การสร้างแรงจูงใจ	.317**	ปานกลาง
โดยรวม	**.309****	**ปานกลาง**

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย สรุปการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า พนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 มีรายได้ระหว่าง 15,000 – 30,000 จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 และมีอายุงานอยู่ในช่วง 1 – 3 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 31.6

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรที่ศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีการตัดสินใจลาออกจากงาน โดยรวมอยู่ในระดับ ($\bar{x}$ = 3.84, SD = .98) ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg ของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)โดยรวมอยู่ในระดับ ($\bar{x}$ = 3.83, SD = .84) และบรรยากาศองค์การของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)โดยรวมอยู่ในระดับ ($\bar{x}$ = 3.98, SD = .72)

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg และบรรยากาศองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกัน

ชีวิต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .501 และบรรยากาศองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .309

การอภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 พนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ การศึกษา รายได้ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกจากงานต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านการศึกษาต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกจากงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ไม่นำเรื่องการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือปรับเงินเดือน แต่จะพิจารณาจากการปฏิบัติงานและผลงานเป็นหลัก ดังนั้นการศึกษาจึงไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) เรื่อง *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)* พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เนื่องจากสังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นหน่วยงานที่มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และปรับระดับเงินเดือนตามความสามารถและการศึกษาของพนักงานที่เหมาะสมอยู่แล้ว ทำให้พนักงานไม่ได้ใช้เหตุผลในเรื่องของระดับการศึกษาเป็นเหตุผลสำหรับการตัดสินใจลาออก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา แก้วเกตุ และอนุฉัตร ช่ำชอง (2560) ได้ทำ*การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่* ผลการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน เนื่องจากนโยบายและการบริหารงานของผู้นำที่มีความชัดเจนและเอื้อประโยชน์สูงสุดให้แก่พนักงาน จึงทำให้พนักงานรู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญต่อองค์กร จึงส่งผลปัจจัยด้านการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ต่อการแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้และอายุงานต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมีความคาดหวังทุกปี ในเรื่องของการเพิ่มรายได้จากการปรับเงินเดือนหรือการได้รับโบนัสจากองค์กร โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุงานมากก็ยิ่งมีความคาดหวังในเรื่องรายได้มากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงกรานต์ เชยเล็ก (2553) ได้ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านองค์กรต่อแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานบริษัท เคมีภัณฑ์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร* ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน อันได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติมา พันธ์พุทธรัตน์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง*ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและความตั้งใจในการลาออกจากงานของพนักงาน บมจ.ธนาคารกสิกรไทยเครือข่ายการบริการและการขาย 1 เขตการบริการและการขาย 1* ผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีอายุ รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานที่ต่างกันมีความตั้งใจในการลาออกจากงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีญาภรณ์ พรหมน้อย (2554) ศึกษาเรื่อง *การถูกซุบซิบนินทาในองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพรส โลจิสติกส์ จำกัด* ผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีความตั้งใจลาออกจากงานต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ในด้านปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg ที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกตามสมมติฐานนั้น อาจเป็นเพราะปัจจัยด้านแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความตั้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ความคาดหวังความสำเร็จที่จะได้รับ ความท้าทายในงานที่ต้องทำ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความสุขในการทำงาน การได้เลื่อนตำแหน่ง การได้เงินพิเศษหรือเงินรางวัลจากองค์กร การได้รับอำนาจหน้าที่ในการทำงาน เป็นต้น

เหล่านี้มีผลเป็นอย่างมากต่อการพิจารณางานใหม่ของพนักงาน โดยจะเห็นได้จากการสอบถามความคิดเห็นกรณีตัดสินใจลาออกจากงาน พวกเขาให้เหตุผลในการตัดสินใจว่าเป็นไปด้วยเรื่องความท้าทายในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และการได้รับอำนาจหน้าที่อย่างอิสระ หากพวกเขาได้รับสิ่งเหล่านี้อย่างเต็มที่ จะส่งผลให้พวกเขาพิจารณาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมฤดี เอื้อสิริมนต์ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยจูงใจซึ่งส่งผลต่อการลาออก กรณีศึกษาบริษัท อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย จำกัด (มหาชน)* ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลทำให้เกิดการตัดสินใจลาออกนั้นเป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งผู้บริหารเองไม่ทราบสาเหตุที่แท้จริง ปัจจัยจูงใจดังกล่าวนั้น ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งผลต่อการตัดสินใจลาออกดังกล่าวจะสอดคล้องกับทฤษฎี Two Factor Theory ของ Herzberg โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้นได้แก่ ปัจจัยอนามัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญารัตน์ สุริไพศาลสกุล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่ทำให้เกิดการลาออกหรือเปลี่ยนองค์กรของพนักงานประชาสัมพันธ์จาก 5 องค์กรขนาดกลาง* ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจอย่างน้อย 1 ปัจจัย อันได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่หรือการลาออกหรือเปลี่ยนองค์กรของนักประชาสัมพันธ์จาก 5 องค์กรขนาดกลาง ส่วนปัจจัยค้ำจุนอย่างน้อย 1 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่หรือการลาออกเปลี่ยนองค์กรของนักประชาสัมพันธ์จาก 5 องค์กรขนาดกลาง

ในด้านบรรยากาศองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบรรยากาศองค์การเป็น เครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบ ความหวังของพนักงาน ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อพฤติกรรม รูปแบบการทำงาน ทัศนคติ ฯลฯ อีกทั้งบรรยากาศองค์การได้รับการสั่งสมมาจากความเป็นมาของวัฒนธรรม กลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ขององค์การตั้งแต่อดีต ดังนั้น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศองค์การใหม่ พนักงานที่มีความเคยชินและมีอายุงานมานานอาจเกิดความรู้สึกคับข้องใจ และไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ จึงอาจส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน อีกทั้งจากการศึกษายังพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบเพียงด้านเดียว ในเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน หากพิจารณาบริบทในการทำงานแล้ว หัวหน้างานที่เปิดโอกาสให้ลูกน้องเสนอความคิดเห็น มีความกล้าที่จะพูด กล้าที่จะคิด กล้าที่จะลงมือทำ ลูกน้องจะมีความสุขในการทำงานและจะอยู่กับองค์กรได้นานกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนู เรืองโอชา (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลัง*

อำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ ผลการศึกษา พบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์การด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของบุคลากร เนื่องจากการได้เข้าไปมีส่วนร่วมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเองจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันในงานของตน เกิดความพึงพอใจในงาน และลดการลาออกของบุคลากร ในด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานหรือการให้รางวัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน เช่น ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน มีความรักในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธินาถ นาเอก และ ดร.ภูวาเดช โหราเรือง (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจลาออกของพนักงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด* ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงและมีความตั้งใจลาออกโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ และบรรยากาศองค์การมิติด้านความผูกพัน มิติความรับผิดชอบ มิติด้านมาตรฐาน มิติด้านโครงสร้าง มิติด้านการสนับสนุน และมิติด้านการเห็นคุณค่ามีความความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

1. จากการวิจัยที่พบว่า รายได้และอายุงานของพนักงาน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงผู้บริหาร ต้องกลับมาให้ความสนใจพนักงานปัจจุบันที่มีอายุงานมานานเทียบเท่ากับพนักงานใหม่ อีกทั้งควรพิจารณาในเรื่องของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการปรับเงินประจำปี ที่เหมาะสมกับความท้าทายในงานให้กับพนักงานเหล่านี้ด้วย

2. จากการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออกโดยรวมอยู่ในระดับสูง และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกมากที่สุด องค์กรควรให้ความใส่ใจในเรื่องของความโปร่งใส มีแสงสว่างที่เพียงพอต่อการ

ปฏิบัติงาน มีสถานที่เพียงพอที่เอื้อต่อการพูดคุย ประชุมงาน หรือสถานที่ที่เปิดโอกาสในการเสนอความคิดเห็นต่างๆ มีสถานที่พักผ่อนเมื่อพนักงานเกิดความเครียด หรือต้องการผ่อนคลายจากการทำงาน อีกทั้งองค์กรควรพัฒนาในเรื่องของระบบคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆอยู่เสมอ

3. จากการวิจัยที่พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจลาออก และด้านการมีอำนาจในหน้าที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกมากที่สุด ดังนั้นอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทุกอย่างผ่านคนเพียงคนเดียว ต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงเป็นการกระจายอำนาจในการบริหาร และการตัดสินใจแทน การรอการตัดสินใจผ่านบุคคลเพียงคนเดียวอาจจะล่าช้าเกินความคาดหวังของลูกค้า และอาจส่งผลในระดับมหภาคตามมา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในหลากหลายแผนก ทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลเชิงกว้าง หากต้องการข้อมูลเชิงลึกควรมีการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องรับความกดดันในการทำงาน เช่น อาชีพพนักงานขายประกันทางโทรศัพท์ หรือพนักงาน Call Center เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีความสำคัญต่อธุรกิจประกันชีวิตเป็นอย่างมาก การทราบข้อมูลที่ชัดเจน จะเป็นการป้องกันการลาออกของพนักงานเหล่านี้ได้อย่างตรงประเด็น

2. ควรศึกษาตัวแปรอิสระอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจลาออกจากงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ความสุขในการทำงาน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น

บรรณานุกรม

กิตติมา พันธ์พุทธรัตน์. 2556. *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกสิกรไทย เครือข่ายการบริการและการขาย 1 เขตการบริการและการขาย 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร

กัญญารัตน์ สุริไพศาลสกุล. (2551). *การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดการลาออกหรือเปลี่ยนองค์กรของนักประชาสัมพันธ์องค์กรขนาดกลาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

โกสินทร์ สวัสดิวงศ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและแนวโน้ม ความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานในรีสอร์ทแห่งหนึ่ง*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง

โฉมฤทัย ทองนุช. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ ความเครียดในการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลรัฐบาลในเขตจังหวัดปทุมธานี*

ตรีญาภรณ์ พรหมน้อย. (2554). *การถูกซุบซิบนินทาในองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพรส โลจิสติกส์ จำกัด*

นิธินาถ นาเอก และ ดร.ภูวาเดช โหราเรือง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจลาออกของพนักงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด*

เปรมฤดี เอื้อสิริมันต์. (2550). *ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์ปริญญาโท โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สาขาการจัดการทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

รัตนา แก้วเกตุ และอนุฉัตร ช่ำชอง. (2560). *การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่*

รัชนู เรืองโอชา. (2554). ศึกษาเรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ*

ศศิ อ่วมเพ็ง. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*

สงกรานต์ เชยเล็ก. (2553). *ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านองค์กรต่อแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงานบริษัท เคมีภัณฑ์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร*