

การศึกษาสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

A STUDY ON CAUSES THAT IMPACT VOLUNTARY TURNOVER OF EMPLOYEES: CASE STUDY A COMPARATIVE STUDY OF THAI FIRMS AND JAPANESE SUBSIDIARIES

วัลย์พร ศรีเอี้ยวพิกุล

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

someday1219@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเครียดในงานในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่าง ความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุมเครือในบทบาท กับความต้องการลาออก และเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของปัจจัยที่ศึกษา โดยอิงทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นการสำรวจเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน จากองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน การถดถอยพหุเชิงชั้น และสถิติเปรียบเทียบความแตกต่าง (T-test) ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุมเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความต้องการลาออกของพนักงานในองค์กรไทย ในขณะที่องค์กรญี่ปุ่นพบความสัมพันธ์ดังกล่าวเฉพาะด้านความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวเท่านั้น และพบว่าความเครียดในงานมีอิทธิพล ในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่าง ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุมเครือในบทบาท กับความต้องการลาออกในองค์กรไทย ในขณะที่องค์กรญี่ปุ่นไม่พบอิทธิพลของความเครียดในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ดังกล่าว และเมื่อพิจารณาถึงความแตกต่างในการรับรู้ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง พบว่าพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นรับรู้ถึงความคลุมเครือในบทบาท ความเครียดในงาน และความต้องการลาออก แตกต่างกัน ทั้งนี้องค์กรสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงด้านการจัดการองค์กร เพื่อลดความเครียดและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะช่วยรักษากฎหมายไว้ในที่สุด

คำสำคัญ: การลาออก, ความเครียดในงาน, ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว, ความคลุมเครือในบทบาท

ABSTRACT

The objectives of this study were to investigate the influence of job stress as a mediator variable in the relationship between supervisor relationships, work-family conflict, role ambiguity and turnover intention among Thai and Japanese employees in Bangkok Metropolitan Region. Base on work motivation theory, this quantitative survey was administered to 385 staffs at all level. Data were analyzed with descriptive statistics, Pearson's correlation, Hierarchical multiple regression and t-test. The results indicated that relationship with supervisor, and work-family conflict significantly related with turnover intention among employees in Thai firms, meanwhile only work-family conflict significantly related with turnover intention among Japanese employees. Moreover, job stress mediated the relationship between work-family conflict, role ambiguity and turnover intention among Thai employees. In contrast, the influence of job stress as a mediator variable between such relationships was not found in Japanese counterpart. The T-Test comparing the different perception of all variables among the sample show that Thai and Japanese employees differently perceived role ambiguity, Job Stress and turnover intention. The findings could be used as the guidelines to improve the organizational management, in order to reduce job stress, motivate and retain employees within organization.

Keywords: Turnover Intention, Job Stress, Work-Family Conflict, Role Ambiguity

1. บทนำ

ข้อมูลตลาดแรงงานในปี 2559 พบว่า ประเทศไทยมีผู้ลาออกจากงานเป็นจำนวน 1,292,309 คน [1] โดยปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการที่จะเปลี่ยนงานของพนักงาน มักจะมีความสัมพันธ์ต่อความไม่พึงพอใจในงาน หรือปัจจัยที่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา อาทิ การได้รับมอบหมายงาน หรือการสนับสนุนในด้านต่างๆ เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพนักงานในองค์กร [2] นอกจากนี้ ผลการสำรวจของ Total Compensation Measurement (TCM) Study and Benefit Survey 2016 พบว่า พนักงานที่เป็นผู้บริหารระดับต้นและหัวหน้างานมีอัตราการลาออก ร้อยละ 14 ซึ่งมีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับพนักงานระดับอื่นๆ เนื่องมาจากโอกาสในการเติบโตภายในองค์กรมีอย่างจำกัด และการมองเห็นโอกาสที่ดีกว่าจากภายนอกองค์กร [3]

การลาออกจากองค์กรของพนักงานนั้น ไม่ใช่เพียงแค่องค์กรได้สูญเสียบุคลากรไปเท่านั้น หากแต่ยังส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานปัจจุบัน อีกทั้งต้องแบกรับภาระเพิ่มขึ้นในส่วนของการพนักงานที่ลาออกไป และยังส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน เช่น การไม่คล่องตัวของงานเท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีผู้ตัดสินใจ หรืออนุมัติงาน หากผู้ที่ลาออกเป็น ผู้ที่มีตำแหน่งในระดับสูง การสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การสูญเสียต้นทุนทางปัญญา ซึ่งก็คือความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งรวมถึงทักษะต่างๆ ที่พนักงานมีติดตัวอยู่ เมื่อพนักงานลาออก บริษัทก็จะสูญเสียแหล่งความรู้ที่ดีไป ยิ่งไปกว่านั้น หากพนักงานคนนั้นไปทำงานกับบริษัทคู่แข่ง ไม่เพียงแต่บริษัทจะสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ไปเท่านั้น บริษัทคู่แข่งที่ได้พนักงานคนดังกล่าวไปทำงานด้วย จะได้ความรู้ที่นำไปใช้โดยไม่ต้องลงทุนพัฒนาฝึกอบรมเลย [4]

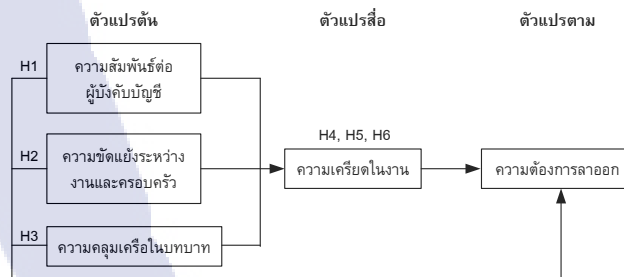
งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาถึงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออกในด้านของความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา (Supervisory Relationships) ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว (Work-Family Conflict) และความคลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) เนื่องจากมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นร่วมด้วย เพื่อหาแนวทางในการรักษาทรัพยากรบุคคลและธำรงรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่คู่องค์กรในระยะยาว

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานโดยมีความเครียดในงานเป็นตัวแปรสื่อ

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกระหว่างพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย



H7, H8, H9, H10, H11 เปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของตัวแปรที่ศึกษา

รูปที่ 1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

4.1 ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว

Netemeyer Boles and McMurrian [5] กล่าวว่าความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความขัดแย้งที่เกิดจากครอบครัวเข้าไปก้าวก่ายงาน และความขัดแย้งที่เกิดจากงานเข้าไปก้าวก่ายครอบครัว

4.2 ความคลุมเครือในบทบาท

Cooper Dewe and O'Driscoll [6] กล่าวว่าความคลุมเครือในบทบาท เกิดจากการขาดความชัดเจนในขอบเขตของบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน รวมถึงขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน

4.3 ความเครียดในงาน

ถาวร นิลทวี [7] ได้ให้ความหมายของความเครียดในการทำงานเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในชีวิตที่ต้องมีการทำงานเป็นประจำทุกวัน และสิ่งบ่งชี้ที่แสดงออกมาว่าเกิดความเครียดในการทำงานนั้น มีดังต่อไปนี้ การเจ็บป่วย การขาดงานของพนักงาน และเป้าหมายในการทำงานจนถึงขั้นการลาออก ซึ่งการเจ็บป่วยต่างๆ อาจเป็นความเครียดที่ส่งผลกระทบต่อการการทำงาน

4.4 ความต้องการลาออก

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์ [9] ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮต์ จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัทในระดับเจ้าหน้าที่ขึ้นไป ในสายงานบริหารและปฏิบัติการจำนวน 183 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้งหมด 9

ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านผู้บังคับบัญชา, ด้านเพื่อนร่วมงาน, ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ, ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน, ด้านผลตอบแทนและรายได้, ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน, ด้านความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และ โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน

5. ระเบียบวิธีการวิจัย

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ พนักงานที่ทำงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น มีการเก็บกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 กลุ่ม คือ พนักงานที่ทำงานในองค์กรไทย 200 คน และพนักงานที่ทำงานในองค์กรญี่ปุ่น 200 คน และเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามแต่ละตัว จึงใช้สูตรที่แนะนำโดย Samuel Green ขนาดกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ต้องมากกว่าหรือเท่ากับ 108 คน

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน สายงานที่รับผิดชอบ อายุงาน ประสบการณ์ในการทำงาน การฝึกอบรม และ ความเครียด ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจที่มีความสัมพันธ์ต่อความต้องการลาออกของพนักงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุมเครือในบทบาท ความเครียดในงาน และความต้องการลาออกจากงาน พัฒนาโดยผู้วิจัย จำนวน 2 ข้อ

5.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ

2. วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อสกัดข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในองค์ประกอบเดียวกัน โดยคัดเลือกตัวแปรที่มีน้ำหนักค่าสัมประสิทธิ์ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และมีค่าเปอร์เซ็นต์ Variance เกิน 50% ขึ้นไป

3. ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbachs' Alpha Coefficient) [10] หากมีค่าเกินกว่า 0.70 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามนั้นสามารถนำไปใช้ได้

5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 คือ ติดต่อกับบริษัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นองค์กรที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑล ผ่านคนรู้จักที่ทำงานอยู่ภายในองค์กรเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บแบบสอบถาม ขั้นตอนที่ 2 คือ เมื่อได้รับการตอบรับแล้วจึงนำแบบสอบถามไปทำการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนที่ 3 คือ ดำเนินการเก็บข้อมูล ขั้นตอนที่ 4 คือ รวบรวมแบบสอบถาม และ ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเรียบร้อยและความถูกต้องของข้อมูลเพื่อนำไปทำการวิเคราะห์ต่อไป

5.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น

6. ผลการวิจัย

ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุมเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความต้องการลาออกของพนักงานในองค์กรไทย ในขณะที่องค์กรญี่ปุ่นพบความสัมพันธ์ดังกล่าวเฉพาะด้านความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวเท่านั้น และพบว่าความเครียดในงานมีอิทธิพล ในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุมเครือในบทบาท กับความต้องการลาออกในองค์กรไทย ในขณะที่องค์กรญี่ปุ่นไม่พบอิทธิพลของความเครียดในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ดังกล่าว และเมื่อพิจารณาถึงความแตกต่างในการรับรู้ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง พบว่าพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นรับรู้ถึงความคลุมเครือในบทบาท ความเครียดในงาน และความต้องการลาออก แตกต่างกัน ทั้งนี้้องค์กรสามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงด้านการจัดการองค์กร เพื่อลดความเครียดและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะช่วยรักษาพนักงานไว้ให้มากที่สุด

7. อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการศึกษา ได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. จากการศึกษาความสัมพันธ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออกของพนักงานกับความต้องการลาออก พบว่า

1.1 องค์กรไทย ความสัมพันธ์ระหว่างความความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความต้องการลาออก กล่าวคือ หากพนักงานและผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อกัน จะส่งผลให้ความ

ต้องการลาออกเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม กลับพบว่า ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว และความคลุ้มเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความต้องการลาออก หมายถึง หากพนักงานมีความรู้สึกถึงความไม่สมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว และรู้สึกถึงความไม่ชัดเจนในหน้าที่การงาน จะส่งผลให้เกิดความต้องการลาออกสูงตามไปด้วยเช่นกัน

1.2 องค์การญี่ปุ่น ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวเป็นปัจจัยเดียวที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการลาออก และมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก กล่าวคือ หากพนักงานมีปัญหาด้านความสมดุลระหว่างความรับผิดชอบในหน้าที่การงานและความรับผิดชอบทางด้านครอบครัวสูง ก็จะส่งผลให้ความต้องการลาออกของพนักงานเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่เดียวกัน หากปัญหาความสมดุลระหว่างงานและครอบครัวอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้ความต้องการลาออกของพนักงานลดน้อยลงตามไปด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Peter Boxall et al. (2003) ที่ได้ศึกษาสาเหตุและผลลัพธ์ของการลาออกและคงอยู่ของพนักงาน ที่พบว่าพนักงานที่ตัดสินใจลาออกเกิดจากการขาดความสมดุลระหว่างงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาส่งผลให้พนักงานตัดสินใจทำงานต่อยังองค์กรเดิม

2. จากการศึกษาความมีอิทธิพลของความเครียดในงานในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออก พบว่า

2.1 องค์การไทย ความเครียดในงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความคลุ้มเครือในบทบาท และความต้องการลาออก แต่พบว่า ความเครียดในงานไม่เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและความต้องการลาออกของพนักงาน

2.2 องค์การญี่ปุ่น ความเครียดในงานไม่เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว และความคลุ้มเครือในบทบาท กับความต้องการลาออก

การที่ความเครียดในงานไม่ส่งผลต่อปัจจัยด้านต่างๆ สำหรับพนักงานในองค์การญี่ปุ่นนั้นสอดคล้องกับทฤษฎีความเครียดของ Robbins Stephen [12] ในเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกัน เช่น ด้านครอบครัว เป็นต้น นอกจากนี้ การที่แต่ละบุคคลจะเกิดความเครียดได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านความแตกต่างส่วนบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลนั้นจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความเครียดที่แตกต่างกัน แม้จะประสบปัญหาเดียวกันก็ตาม และการมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ก็จะส่งผลต่อการรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยเช่นกัน กล่าวคือ พนักงานในองค์การญี่ปุ่นอาจมีความสามารถในการรับมือ และแก้ปัญหาที่สิ่งต่างๆ ที่

เกิดในองค์กรได้มากกว่าพนักงานจากองค์กรไทย จึงทำให้ความเครียดในงาน ไม่มีอิทธิพลเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ของสาเหตุในความต้องการลาออก

3. จากการศึกษาความแตกต่างของการรับรู้ถึงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออก พบว่า พนักงานจากองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น มีการรับรู้ถึง ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ไม่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามพบว่า พนักงานจากองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น มีการรับรู้ถึง ความคลุ้มเครือในบทบาท ความเครียดในงาน และความต้องการลาออก แตกต่างกัน

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. องค์การไทย

1.1 ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชายังคงมีความสัมพันธ์กับความต้องการลาออกในเชิงลบ คือ องค์กรควรมีความระมัดระวังเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้ บังคับบัญชา ควรมีการรักษาระดับความสัมพันธ์ให้อยู่เกณฑ์ที่ดี เช่น การรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอต่างๆ จากพนักงานด้วยความจริงใจ มีการใส่ใจพนักงานอย่างสม่ำเสมอ การปฏิบัติตนต่อพนักงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน ระมัดระวังไม่ให้เกิดความลำเอียงหรืออคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะมีกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ เช่น การรับประทานอาหารร่วมกัน การเที่ยวพักผ่อนร่วมกัน เป็นต้น เพราะถ้าหากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้ความต้องการลาออกของพนักงานลดลง

1.2 องค์กรต้องสร้างความสมดุลระหว่างความรับผิดชอบในงานและความรับผิดชอบต่อครอบครัวให้แก่พนักงาน โดยสิ่งที่องค์กรสามารถควบคุมได้นั้น คือการมอบหมายงานที่จะไม่ทำให้กระทบต่อการใช้ชีวิตส่วนตัวของพนักงาน เช่น การที่ต้องทำงานล่วงเวลา การต้องเลิกงานหลังจากเวลาเลิกงานจริงอยู่บ่อยครั้ง หรือต้องมาทำงานในวันหยุด เป็นต้น ทั้งนี้จะมีความสัมพันธ์กับการมอบหมายงานที่เหมาะสม ทั้งในด้านของเนื้อหาและปริมาณงานให้แก่พนักงานด้วย

1.3 องค์กรควรมีการปรับปรุงด้านการกำหนดขอบเขตและหน้าที่ของงานให้มีความชัดเจนในแต่ละตำแหน่ง เพื่อป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความสับสนว่าควรจะทำปฏิบัติงานเช่นไร และในการมอบหมายงานหนึ่ง ควรจะมีผู้สั่งการเพียงคนเดียวเท่านั้น เพราะอาจเกิดการสื่อสารที่ไม่ตรงกันจากหัวหน้างานที่มากกว่า 1 คนขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อป้องกันการเกิดความสับสนของพนักงาน หรือถ้าหากองค์กรต้องการผู้ที่สามารถทำหน้าที่ได้หลากหลายด้าน องค์กรควรมีการบอกรายละเอียดของคำบรรยาย

ลักษณะงาน และความรับผิดชอบต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน เมื่อต้องการประกาศรับสมัครพนักงาน

1.4 เนื่องจากความเครียดในงานนั้น เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ของสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการลาออกจากองค์กรในเรื่องของ ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว และความคลุมเครือในบทบาท ดังนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงความเครียดที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้วย

2. องค์กรญี่ปุ่น

2.1 ถึงแม้ว่าความเครียดในงานจะไม่เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ต่อสาเหตุของความต้องการลาออกของพนักงานในองค์กรญี่ปุ่น แต่ทว่าความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวยังคงมีความสัมพันธ์กับความต้องการลาออก ดังนั้น อาจมีปัจจัยในด้านอื่นๆ ที่เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์อยู่ เช่น ความไม่พึงพอใจในงาน เป็นต้น องค์กรควรมีการสังเกต ผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวอย่างไร เพื่อที่จะได้หาทางป้องกันได้ตรงจุด

2.2 ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว สามารถแก้ไขได้ด้วยการสร้างความสมดุลระหว่างความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบต่อครอบครัว เช่น การไม่มอบหมายงานให้แก่พนักงานมากเกินไป จนอาจจะต้องทำงานล่วงเวลา หรือการติดต่อพูดคุยเรื่องงาน แม้จะเป็นวันหยุดพักผ่อน เป็นต้น และองค์กรสามารถวางแผนการปฏิบัติงาน เช่น จะอยู่ภายในองค์กรได้ถึงเวลาเท่าใด หรือ เมื่อถึงเวลาเลิกงานจะมีการปิดไฟทั้งหมดทันที เพื่อกระตุ้นให้พนักงานกลับบ้าน เป็นต้น

จากข้อเสนอแนะที่กล่าวมาข้างต้น หากองค์กรสามารถปรับปรุงหรือแก้ไขถึงสาเหตุที่จะนำไปสู่การลาออก ให้เปลี่ยนไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลให้พนักงานในองค์กรไม่เกิดความเครียดจากการปฏิบัติงาน และมีความต้องการลาออกจากงานลดน้อยลง

8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บแบบทดสอบจากกลุ่มตัวอย่างจากอุตสาหกรรมการผลิตวัสดุก่อสร้างเป็นส่วนมาก ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยเสนอแนะให้มีการศึกษากลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมการบริการ เป็นต้น เนื่องจากในแต่ละอุตสาหกรรมนั้น มีสภาพแวดล้อม หรือวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป เพื่อนำผลวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับอุตสาหกรรมนั้นๆต่อไป

2. ศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่จะนำไปสู่ความต้องการลาออกของพนักงานเพิ่มเติมจากปัจจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาไว้ เนื่องจากการทำงานนั้น ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกหลากหลายด้านเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน ความขัดแย้งในบทบาท ผลตอบแทน เป็นต้น

เพื่อให้ได้ทราบว่ามีปัจจัยด้านใด ที่จะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกต้องการลาออกจากงาน อันจะนำไปสู่การรักษาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากสามารถค้นหาได้ถึงปัจจัยที่เป็นปัญหาอย่างแท้จริง

9. กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี จากความกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา คณะกรรมการทุกท่าน กลุ่มตัวอย่าง คณาจารย์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น และเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีในทุกๆ ด้าน และขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และเพื่อนๆ MBJ 59 ที่คอยช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาต่างๆ ตลอดเวลาที่ศึกษาอย่างดีเสมอมา

10. เอกสารอ้างอิง

- [1] กรมการจัดหางาน. (2559). สถานการณ์ตลาดแรงงานปี 2559. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ข้อมูลข่าวสารกรมการจัดหางาน.
- [2] Cappelli Peter and Hamori Monika. (2006). Exclusive Loyalty and Employer Attributes. Instituto de Empresa Business School IE Working Paper. 6(10): 12-40.
- [3] Aon Hewitt. (2016). Thailand Compensation and Benefit Trends 2016: Voluntary Turnover Rate Soar as Performance Pressure Mounts. Retrieved August 24, 2017, from <https://apac.aonhewitt.com/home/about/aon-hewitt-thailand>.
- [4] ประคัลภ์ บัณฑพลังกูร. (2556). กลยุทธ์รักษาไว้ซึ่งพนักงาน. สืบค้นเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2560, จาก <http://prakal-hrknowledge.blogspot.com/2013/08/employee-retention.html>.
- [5] Netemeyer Boles and McMurrian. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. Journal of Applied Psychology. 81(4): 400-410.
- [6] Cooper Dewe and O'Driscoll. (2001). Organizational Stress. California: Sage.
- [7] ถาวร นิลทวี. (2550). สาเหตุและแนวทางการลดความเครียดของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายช่างในบริษัท ไทยโทรเชนเทคส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- [8] วรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง กรณีศึกษา บริษัท

อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ).
กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเนชั่น.

[9] Samuel Green. (1991). How Many Subjects Does It Take to Do
a Regression Analysis. Illinois: Irwin.

[10] Cronbach. (1990). Essentials of Psychological Testing. 5th ed.
New York: Harper Collins Publishers.

[11] Peter Boxall et al. (2003). Labour Turnover and Retention in New
Zealand: The Causes and Consequences of Leaving and Staying
with Employers. Asia Pacific of Human Resources. 41(2): 195-
214.

[12] Robbins Stephen. (2548). พฤติกรรมองค์การ. แปลโดย รังสรรค์
ประเสริฐศรี. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

TNI