

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานรายวัน กรณีศึกษา
บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด
**Factors Influencing The Retention of Daily Employees:
The Case of Doi Kham Food Products Company Limited**

นางพีรดา เสาร์แก้ว

อีเมล: pheeradasao@gmail.com

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ดร. เดชอนันต์ บังกิโล อาจารย์ที่ปรึกษา

อีเมล: dej-anan@mfu.ac.th

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวัน บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 2 อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 158 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 61.40) อายุระหว่าง 18-30 ปี (ร้อยละ 49.40) สถานภาพโสด (ร้อยละ 51.30) มีจำนวนภาระเลี้ยงดูคนในครอบครัว 2 คน (ร้อยละ 21.50) ภูมิลำเนาอยู่ภายในอำเภอแม่จัน (ร้อยละ 82.90) อายุงาน 1-5 ปี (ร้อยละ 47.50) ทำงานแผนก/งานผลิต (ร้อยละ 64.60) ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช. (ร้อยละ 34.20) รายได้น้อยกว่า 8,000 บาท (ร้อยละ 81.60) แต่ไม่เกิน 12,000 บาท และไม่มีรายได้อื่นนอกจากงาน (ร้อยละ 88.60) และมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง (ร้อยละ 53.80)

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวัน
อย่างไรก็ตาม เพศ สถานภาพสมรส จำนวนภาระเลี้ยงดูคนในครอบครัว ภูมิลำเนา อายุงาน แผนก
หรืองาน การศึกษา รายได้จากการทำงาน และรายได้อื่นนอกจากงาน ไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ใน
งานของพนักงานรายวัน

คำสำคัญ: แรงจูงใจ / การคงอยู่ในงาน / พนักงานรายวัน

ABSTRACT

The objective of this research was to study motivation and maintenance factors influencing the retention of daily employees of Doi Kham Food Products Company Limited, Royal Factory 2, Mae Chan District, Chiang Rai Province. Questionnaires were used to collect data from a sample group of 158 daily employees. The descriptive statistics applied in this research were percentage, frequency, mean, and standard deviation. The compare means t-test and one-way ANOVA were performed to test hypotheses.

The results showed that most respondents were male (61.40%) and forty-nine percent of respondents were between 18-30 years old. Eighty-three percent of respondents resided in Mae Chan district and just above half of respondents were single (51.30%). The most of them were production department staff (64.60%), nearly half of respondents had length of employment between 1 and 5 years (47.50%) and just above one third of respondents had an education reaching the upper secondary level (34.20%). The majority of respondents had a monthly income from work less than 8,000 baht (81.60%) but the highest income was not more than 12,000 baht a month. In addition, approximately nine in ten had no others additional income (88.60%). The most proportion of respondents took care of 2 family members (21.50%) and more than half of them were healthy (53.80 %).

The results based on hypotheses testing showed that age affected the retention of daily employees. However, gender, marital status, members of employee's family, domicile, length of

employment, job department, income from work and others income of employees had no effect on the retention of daily employees.

Key words: Motivation Factors / Job retention / Daily Employee

บทนำ

จังหวัดเชียงรายมีจำนวนประชากรที่อยู่ในกำลังแรงงาน 640,032 คน (ร้อยละ 67.00) สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจและแรงงานจังหวัดเชียงราย จากการที่จังหวัดเชียงราย ไม่ได้อยู่ในแหล่งธุรกิจอุตสาหกรรมโรงงานภาคการผลิต ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านการเกษตร ป่าไม้ และประมง ถึงร้อยละ 47.03 เมื่อจำแนกตามอาชีพผู้ปฏิบัติงานแล้ว ทำให้พบว่าสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานทำเพียงร้อยละ 3.59 เป็นผู้ปฏิบัติการในโรงงานหรือมีเครื่องจักร ซึ่งถือเป็นสัดส่วนที่น้อยที่สุด (ศูนย์ข้อมูลแรงงานจังหวัดเชียงราย, 2561)

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 2 อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย เป็นสถานประกอบการขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงราย ที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมการผลิตดำเนินกิจการแปรรูปผัก ผลไม้ โดยมีการจ้างงานในภาคแรงงานประมาณ 200-300 คนต่อปี และมุ่งเน้นช่วยเหลือเกษตรกรและชุมชน ดังนั้นพนักงานส่วนใหญ่จึงมีภูมิลำเนาใกล้เคียงโรงงานและทำงานเป็นแรงงานทั่วไป แต่ถึงอย่างไรยังพบว่า มีพนักงานระดับแรงงานลาออกจากงานในอัตราสูงขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานรายวันซึ่งเป็นพื้นที่สำคัญสำหรับภาคการผลิตที่ต้องใช้แรงงานเป็นหลัก โดยจากการเก็บข้อมูลทางสถิติพนักงานพบว่า พนักงานในสายการผลิต โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 2 อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย ลาออกจำนวน 55 คน ในช่วงตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนพฤษภาคม 2561 โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานแผนกผลิต สาเหตุการลาออกของพนักงานเนื่องจาก ได้งานใหม่ 37% กลับภูมิลำเนาเดิม 17% และติดภาระทหาร/ติดภารกิจทางบ้าน 11% โดยกลุ่มที่ได้งานใหม่นั้นระบุ 3 หัวข้อที่ให้คะแนนความพึงพอใจน้อยคือ ด้านการให้รางวัล/โบนัส 53% ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับ 33% และด้านโอกาสความก้าวหน้า 13% ตามลำดับ ถึงแม้ว่าที่ผ่านมามีผลการสำรวจความสุขของพนักงานทั้งองค์กรประจำปี 2561 ความสุขของพนักงานทั้งองค์กรทุกสาขาอยู่ที่ 7.22 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ สัดส่วนความสุขโดยรวมในระดับมาก 38.74% แต่เนื่องจากข้อมูลกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงาน โรงงานหลวงฯ ทั้ง 3 สาขาเพียง 35% ของ

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ดังนั้นอาจไม่ได้สะท้อนผลในส่วนความสุขโดยรวมของพนักงานของโรงงานฯ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานรายวัน เนื่องจากที่พบว่าพนักงานรายวันมีสถิติการลาออกค่อนข้างสูง และพนักงานกลุ่มดังกล่าวเป็นกำลังสำคัญของโรงงานฯ หากมีการลาออกสูงอาจส่งผลกระทบต่อการผลิต ประกอบกับข้อมูลเดิมที่ได้จากผลการสำรวจความสุขของพนักงานทั้งองค์กรไม่ได้ครอบคลุมถึงกลุ่มพนักงานเหล่านี้ และผู้วิจัยสังเกตเห็นว่าทรัพยากรบุคคลถือเป็นสินทรัพย์ขององค์กรอย่างหนึ่งที่สำคัญ ดังนั้นการรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ในองค์กรถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ เพราะพนักงานที่มีคุณภาพจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานรายวัน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของพนักงานรายวัน

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานรายวันในครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้ แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ (McClelland, 1985:590, Sprintall, 1991:521) ประกอบกับทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) สามารถสรุปแนวคิดได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติของมนุษย์ที่จะผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กำหนดทิศทางเพื่อให้บุคคลบรรลุเป้าหมาย จะมากหรือน้อยหรือเป็นไปในทิศทางใดก็ตามแต่จะตอบสนองความบกพร่องหรือความต้องการของบุคคลนั้นๆ ในส่วนของทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) ได้จัดกลุ่มไว้ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจเรียกว่ากลุ่มปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน โอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง โอกาสความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ และปัจจัยเพื่อการคงอยู่หรือปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) ได้แก่ การบังคับบัญชา ค่าจ้างหรือค่าตอบแทน นโยบายบริษัท เงื่อนไขการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความปลอดภัย

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวไว้ในข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมากำหนดตัวแปรต้นในการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อตัวแปรตามคือการคงอยู่ในงานของพนักงานตามทฤษฎีการคงอยู่ (Theory Model of Retention) ของ Taunton, R. L., Krampitz, S. D., and Wood, C. Q.

(1989) กล่าวถึง ปัจจัยที่เป็นรูปแบบทางทฤษฎีเรื่องของการคงอยู่ไว้ 4 ด้าน ปัจจัยด้านบุคลากร (Employee Characteristics) ปัจจัยด้าน ภาระงาน (Task Requirement) ปัจจัยด้าน องค์การ (Organization Characteristics) และปัจจัยด้านผู้บริหาร (Manager characteristics) และนำหลักการบริหารจัดการองค์การด้านทรัพยากรมนุษย์ของ Henri (1916) ที่กล่าวถึงการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่ในงาน โดยอาศัยหลักการบริหารจัดการองค์การตามกระบวนการ POLC Model ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชักนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ขอบเขตการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาในครั้งนี้ที่เป็นพนักงานรายวัน มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านผู้บริหารน้อย มีลักษณะการทำงานที่เป็นแรงงานทั่วไป ไม่ได้ถูกคาดหวังหรือตั้งเป้าหมายในการทำงานเท่าไรนัก รวมถึงไม่มีตำแหน่งงานเฉพาะเจาะจง เพียงแต่รับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าเท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับกลุ่มตัวอย่างโดยเลือกเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวข้องและต้องการศึกษาเท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาระงาน และปัจจัยด้านองค์กรที่เกี่ยวข้องเท่านั้น โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) เป็นแกนในการศึกษา โดยจากกลุ่มปัจจัยจูงใจ 5 ด้านนั้นเลือกมาเพียง 2 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยค้ำจุนทั้ง 6 ด้านคือ ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านหัวหน้า/ผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านการได้รับความยุติธรรม ด้านความมั่นคงและมีชื่อเสียงขององค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ กำหนดกลุ่มประชากรกลุ่มพนักงานรายวันของบริษัทคอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด สายปฏิบัติงานการผลิต โรงงานหลวงฯ ที่ 2 อ.แม่จัน จ. เชียงราย จำนวน 158 คน โดยใช้แผนการสุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (Krejcie R.V. & Morgan D.W, 1970) โดยกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลซึ่งแบ่งจำนวนแบบสอบถามตามจำนวนพนักงานตาม

แผนก โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยมีการให้ความคิดเห็นลักษณะเป็นมาตราส่วน
ประเมินค่า (Rating Scale) 6 ระดับ เพื่อให้พนักงานเลือกตอบตามระดับความคิดเห็น

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการ
วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร การกระจายของข้อมูล และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential
Statistic) ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐานและหาค่าความแตกต่างของตัวแปร

ผลวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 97 คน หรือ
ร้อยละ 61.40 มีอายุ 18-30 ปี จำนวน 78 คน หรือร้อยละ 49.40 มีสถานภาพโสด จำนวน 81 คน
หรือร้อยละ 51.30 มีภาระเลี้ยงดูคนในครอบครัว 2 คน จำนวน 34 คน หรือร้อยละ 21.50 มีภูมิลำเนา
อยู่ภายในอำเภอแม่จัน จำนวน 131 คน หรือร้อยละ 82.90 มีอายุงาน 1-5 ปี จำนวน 75 คน หรือ
ร้อยละ 47.50 ทำงานแผนก/งานผลิต จำนวน 102 คน หรือร้อยละ 64.60 มีระดับการศึกษาในระดับ
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช. จำนวน 54 คน หรือร้อยละ 34.20 มีรายได้น้อยกว่า 8,000 บาท จำนวน
129 คน หรือร้อยละ 81.60 และไม่มีรายได้อื่น (นอกจากงาน) จำนวน 140 คน หรือร้อยละ 88.60
มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง จำนวน 85 คน หรือร้อยละ 53.80

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) และการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวัน

ปัจจัยรายด้าน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)				
1. ด้านลักษณะงาน	4.15	0.927	ค่อนข้างมาก	4
2. ด้านโอกาสและความก้าวหน้า	3.53	0.892	ค่อนข้างมาก	7
ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors)				
1. ด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร	4.64	0.936	มาก	1
2. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.55	0.978	มาก	2
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.26	0.891	ค่อนข้างมาก	3
4. ด้านหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา	3.99	1.216	ค่อนข้างมาก	5
5. ด้านความยุติธรรม	3.70	1.080	ค่อนข้างมาก	6
6. ด้านผลประโยชน์ตอบแทน	3.36	0.900	ค่อนข้างน้อย	8
การตั้งใจในการคงอยู่ในงานของพนักงาน	4.20	0.875	ค่อนข้างมาก	

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และการคงอยู่ของพนักงานรายวันพบว่า โดยรวมแล้วความตั้งใจในการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวันอยู่ในระดับค่อนข้างมาก กล่าวคือต้องการทำงานอยู่กับบริษัทฯ ต่อไป โดยมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร รองมาคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แต่พนักงานรายวันมีระดับความคิดเห็นค่อนข้างน้อย ด้านผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงานโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำที่สุด กล่าวคือแม้ผลตอบแทนที่ได้รับจะเหมาะสมกับงานที่ทำและความรู้ความสามารถ แต่ในแง่ของความพอใจของต่อสวัสดิการต่างๆ ของบริษัทฯ หรือเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ยังไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวัน พบว่า ปัจจัยอายุของพนักงานมีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอื่นไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันของพนักงานรายวันมีผลต่อการคงอยู่ในงานที่แตกต่างกัน แสดงผลดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	การคงอยู่ในงานของพนักงาน
1. เพศ	-
2. อายุ	**
3. สถานภาพสมรส	-
4. ภาระเลี้ยงดูคนในครอบครัว	-
5. ภูมิลำเนา	-
6. อายุงาน	-
7. แผนก/งาน	-
8. การศึกษา	-
9. รายได้จากงาน	-
10. รายได้อื่น ๆ	-

**มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่า โดยรวมแล้วความตั้งใจในการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวันอยู่ในระดับค่อนข้างมาก กล่าวคือต้องการทำงานอยู่กับบริษัทฯ ต่อไป โดยมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ด้านที่มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) ลำดับถัดมา คือ ด้านลักษณะงาน ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) แต่ทั้งนี้พนักงานมีระดับความคิดเห็นค่อนข้างน้อยในด้านผลตอบแทนในการทำงาน เห็นได้จากค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำที่สุด กล่าวคือแม้ผลตอบแทนที่ได้รับจะเหมาะสมกับงานที่ทำและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของ

พนักงาน แต่ในแง่ของความพอใจของต่อสวัสดิการต่าง ๆ ของบริษัทฯ หรือเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ยังไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพของพนักงาน นอกจากนี้ด้าน โอกาสและความก้าวหน้า ซึ่งได้คะแนนน้อยได้ค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับรองอันดับสุดท้าย เนื่องจากพนักงานรายวัน ไม่มีตำแหน่งงาน และเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ จึงทำให้มีแรงจูงใจน้อย เป็นไปตามทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) ที่พนักงานมีความพึงพอใจต่อบ้างปัจจัยจูงใจน้อยจะไปลดทอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพลดน้อยลงด้วย เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยตรงที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวัน

จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลอายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการคงอยู่ในงานแตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานอายุน้อยมีแนวโน้มคงอยู่ในงานน้อยกว่ากลุ่มที่มีอายุมาก เนื่องจากพนักงานที่อายุน้อยอยู่ในช่วงเก็บเกี่ยวประสบการณ์ เรียนรู้การใช้ชีวิตในวัยทำงาน มีโอกาสลองผิดลองถูก มีภาระในชีวิตไม่มาก และมีแรงจูงใจในการใช้ชีวิตมาก ในขณะที่พนักงานที่มีอายุมากแล้วถือเป็นช่วงบั้นปลายชีวิต แรงงานสูงอายุจึงไม่ค่อยมีการเปลี่ยนงาน เพราะอาจมีความเสี่ยงต่อการขาดรายได้ เมื่ออายุสูงขึ้นจะมีการจ้างงานลดลง ยิ่งทำให้มีความเสี่ยงต่อการจัดการกับภาระในชีวิตที่มักจะเพิ่มมากขึ้น ทำให้พนักงานที่มีอายุมากมีแนวโน้มในการคงอยู่ในงานสูงกว่าคนที่อายุน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ชาญ อ่อนแอ้น (2556) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัย บริษัท ซี.เค.เอ็ม. แอนด์แอสโซซิเอท จำกัด พบว่า ปัจจัยทางด้านอายุมีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงาน และงานวิจัยของนิสาชล ภูมิพันธ์ผล (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน วิทยาลัย บริษัท เดลแมกซ์ แมชินเนอรี่ จำกัด พบว่า อายุ มีผลต่อการคงอยู่ในงานที่แตกต่างกัน จะเห็นว่าพนักงานที่อายุมากขึ้นเมื่อทำงานกับองค์กรใดแล้ว ย่อมต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นจนกระทั่งเกษียณอายุงาน

ส่วนปัจจัยบุคคลอื่น ๆ พบว่า เพศ สถานภาพ จำนวนภาระเลี้ยงดูคนในครอบครัว ภูมิลำเนา อายุงาน แผนงาน การศึกษา รายได้ในงาน และรายได้อื่น (นอกจากงาน) ที่แตกต่างกันของพนักงาน มีผลต่อการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานรายวันของบริษัทฯ ไม่ว่าจะเพศชายหรือเพศหญิง ปัจจัยส่วนบุคคลอื่นใดก็ได้รับการปฏิบัติจากองค์กรในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือ เป็นพนักงานรายวันทั่วไป ทำงานในลักษณะใช้การแรงงาน ปฏิบัติงานตามที่ได้รับ

มอบหมายจากหัวหน้าเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) วิจัย ชาญ อ่อนแอ้น (2556) แต่ผลการศึกษานี้ที่เกี่ยวกับปัจจัยสภาพสมรส ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิสาชล ภูมิพินผล (2559) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ทัศนศึกษา บริษัท เดลแมกซ์ แมชินเนอรี จำกัด พบว่า สถานภาพสมรสของพนักงาน มีผลต่อการคงอยู่ในงานที่ แตกต่างกัน และส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยรายได้และประสบการณ์การทำงานนั้น ไม่สอดคล้องกับผล การศึกษาของธีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการรักษา พนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในอุตสาหกรรมการ โรงแรมระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่า รายได้และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันของพนักงาน ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่ กับองค์กรแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา มีลักษณะงาน และอาชีพที่แตกต่าง กัน โดยการศึกษาในครั้งนี้เป็นกลุ่มพนักงานรายวันทั่วไปที่ทำงานในลักษณะใช้การแรงงาน ได้รับความ ปฏิบัติจากองค์กรในลักษณะเดียวกันมีความเท่าเทียมกันและปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย จากหัวหน้าเท่านั้น

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) กับการคงอยู่ของ พนักงานรายวัน

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำ จุน (Maintenance Factors) มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานรายวันในทิศทางเดียวกัน เมื่อ พนักงานมีความคิดเห็นด้านปัจจัยในการทำงานต่าง ๆ อยู่ในระดับสูง ย่อมมีการคงอยู่ในงานที่ เพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) มีผลต่อ ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคน จากการศึกษาพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันระดับสูงคือด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร และลักษณะงาน ทั้งนี้เพราะชื่อเสียง องค์กรที่ดี มั่นคง ทำให้พนักงานมั่นใจ ปลอดภัย มีอาชีพ มีรายได้เลี้ยงครอบครัว ด้านลักษณะของ งานที่ทำสอดคล้องกับอุปนิสัย ปริมาณงานมีความเหมาะสม และงานที่ทำอยู่มีโอกาสทำให้อายุ ร่วมกับครอบครัว ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานและอยากอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณวิสา คำรงสกุลวงษ์ (2557) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้ม การลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนังกรณีศึกษา บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) พบว่าทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการลาออกจากงานของพนักงาน และงานวิจัยของนิสาชล ภูมิพินผล (2559) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ทางด้านจิตใจ และด้าน บรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการคงอยู่ในงาน

นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานรายวันอย่างมีนัยสำคัญเพียง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความมีชื่อเสียงองค์กร ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานรายวันมากที่สุด และปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานรายวันรองลงมาคือ พนักงานมีความเชื่อมั่นในชื่อเสียงขององค์กร ความมั่นคงในงานที่องค์กรสามารถตอบสนองต่อพนักงานได้ รวมถึงลักษณะงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับอุปนิสัย ปริมาณงานมีความเหมาะสม และงานที่ทำอยู่มีโอกาสทำให้ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว จึงทำให้ทั้ง 2 ปัจจัยเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในงานที่สุด สอดคล้องกับทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ สุนทรวัฒน์กิจ (2554) และ ฌปภัช นาคเจือทอง (2553) แต่ทั้งนี้ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธรินทร์ มานะใจ (2548) และ ชีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย (2557) อาจเป็นเพราะว่ากลุ่มตัวอย่างมีลักษณะงาน อาชีพที่แตกต่างกัน และอาจรวมถึงความมั่นคงและความมีชื่อเสียงขององค์กรที่ต่างกัน ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป

ดังนั้นการเสริมแรงจิตใจในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ จะทำให้ความคิดพนักงานในการเลือกที่จะคงอยู่กับบริษัทฯ จะสามารถป้องกันการลาออกของพนักงานได้ รวมถึงจะส่งผลให้พนักงานแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร ดังลำดับกระบวนการเกิดแรงจูงใจที่อ้างถึงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย, 2553:6) กระบวนการจูงใจที่เริ่มต้นจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียดแล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล แรงขับเหล่านี้จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ และหากความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะทำให้สามารถลดความเครียดให้น้อยลง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เพื่อเป็นประโยชน์ในการพิจารณาแนวทางการเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ชำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่ ซึ่งส่งผลให้ลดอัตราการลาออกของพนักงานรายวัน เนื่องจากพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อองค์กร การพิจารณาเลือกแนวทางเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะช่วยให้องค์กรบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร จากผลการศึกษา พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เป็นอันดับท้ายสุดในกลุ่มแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย ทำให้ระดับการคงอยู่ในงานน้อยตามไปด้วย และด้านโอกาสและความก้าวหน้ามีคะแนนเฉลี่ยน้อยเป็นลำดับถัดมา หมายถึงพนักงานมีโอกาและความก้าวหน้าค่อนข้างน้อย ดังนั้นผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายด้านผลประโยชน์ตอบแทนให้มีความเหมาะสม เช่น การจัดผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน และกำหนดนโยบายการทำความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากผลการศึกษา บริษัทฯ โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับปัจจัยอันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในงานมากที่สุด โดยอาจพิจารณาแนวทางในเชิงปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลในเรื่องดังนี้

นโยบายการส่งเสริมผลประโยชน์ตอบแทน ทั้งค่าตอบแทน สวัสดิการ และแผนความก้าวหน้าในงานที่มีความชัดเจน ยุติธรรม อาจทำได้โดย การพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษในงานโครงการพิเศษ ค่าเบี้ยขยัน ประกันชีวิต เงินโบนัส เงินเพิ่มพิเศษตามอายุงาน ค่าทักษะความสามารถ ค่าตำแหน่งงาน และการส่งเสริมโอกาสและความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพผ่านการอบรมให้ความรู้เพื่อเป็นการเสริมแรงจูงใจให้กับพนักงาน อัตราการลาออกลดลง และองค์กรสามารถลดต้นทุนด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาพนักงาน ตามที่ Berger & Berger (2004) ได้กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินซึ่งองค์กรจัดให้พนักงานเป็นสิ่งที่จูงใจและดึงดูดให้คนเข้าร่วมงานกับองค์กร ในขณะที่ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การพัฒนาทักษะของพนักงาน ความเข้าใจต่อความต้องการของพนักงาน โปรแกรมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กร การชี้แจงความคาดหวังที่องค์กรมีต่อพนักงานและความคาดหวังผลตอบแทนจากองค์กรของพนักงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานไว้ ดังที่เขียนไว้ใน The Talent Management Handbook Creating Organizational Excellence by Identify Developing and Promotion Your Best People ของ Berger, L. A. & Berger, D. R. (2004)

นอกจากนี้การส่งเสริมสร้างสายสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง และระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยตนเอง ด้วยกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ต่าง ๆ รวมถึงสร้างสายสัมพันธ์องค์กรกับพนักงาน

เพื่อเสริมความมั่นใจในความมั่นคง ความมีชื่อเสียงขององค์กร ผ่านเรื่องราวประวัติความเป็นมา และการประกาศถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรในปัจจุบันถึงอนาคต ให้กับพนักงาน รับรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง และรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม มีอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลให้เพียงพอ ทั้งนี้จากผลการศึกษาพนักงานรายวันส่วนใหญ่ตระหนักและรับรู้ถึงความมั่นคงและความมีชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง และพอใจกับการส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงานที่ทางบริษัท ได้จัดทำให้และทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ส่วนในแง่การกำหนดลักษณะงานที่เหมาะสมกับบุคคล ปริมาณงานที่เหมาะสม การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับบุคลิก ทักษะ ความสามารถ อาจเริ่มจากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การกำหนดคุณสมบัติของงาน (Job Specification) การกำหนดรายละเอียดพรรณนางาน (Job Description) การประเมินค่างาน (Job Evaluation) เพื่อให้ทราบชัดเจนถึงลักษณะงาน คุณสมบัติของผู้ที่จะมาทำงาน และรายละเอียดในการทำงาน เพื่อจะได้การกำหนดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมสำหรับพนักงานที่มีคุณภาพต่อไป รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้คนในครอบครัวของพนักงานเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เช่น รับสมัครเข้ามาทำงาน การจ้างเหมาชิ้นงาน ฯลฯ เพื่อช่วยเป็นการเสริมแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพราะจากผลการศึกษาที่สะท้อนออกมาว่าพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่เพราะทำให้มีโอกาสนำไปอยู่ร่วมกับครอบครัว

จากผลการตอบแบบสอบถามของพนักงานในบางข้อมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่า 1 เช่น ด้านหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา และด้านการได้รับความยุติธรรม นั้นแสดงว่า พนักงานมีความเข้าใจและมีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ มีความวางใจและพอใจในหัวหน้างาน การมอบหมายงานใช้คนให้เหมาะสมกับงานของหัวหน้า หรือแม้กระทั่งการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และความยุติธรรมในการประเมินผลของหัวหน้า ความแตกต่างและความเหมาะสมของค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีความแตกต่างค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ความแตกต่างกันในกลุ่มตัวอย่างโดยมิได้มีการกำหนดเกณฑ์ที่เป็นที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับ หรืออาจเกิดจากการเปรียบเทียบกับกลุ่มพนักงานระดับอื่น ๆ ในองค์กร ดังนั้นจึงควรกำหนดเกณฑ์ของค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ให้ชัดเจน ยุติธรรม รวมถึงพัฒนาทักษะหัวหน้างานในการสอนงาน มอบหมายงาน ติดตามงาน และการประเมินผลงานได้เหมาะสม

งานวิจัยในอนาคต

1. ควรขยายการศึกษาไปยังโรงงานสาขาอื่น ๆ ของบริษัทฯ และกลุ่มตัวอย่างพนักงานในระดับอื่นที่มีการลาออกสูง เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กรต่อไป

2. ควรปรับวิธีการที่มีความเหมาะสมในการศึกษากลุ่มตัวอย่าง เช่น การสนทนาแบบกลุ่ม หรือการสัมภาษณ์เจาะลึกรายบุคคล หรืออาจต้องช่วยสื่อสารโดยใช้การถามในพนักงานที่ไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ หรือชี้แจงให้ความเข้าใจในการกรอกแบบสอบถามก่อน

Mae Fah Luang University

รายการอ้างอิง

- ข้อมูลผลสำรวจความสุขขององค์กร บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (2561). *ข้อมูลผลสำรวจความสุขขององค์กร*. กรุงเทพฯ: บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด.
- ชาญ อ่อนแอ่น. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท ซี.เค.เอ็ม. แอนด์แอสโซซิเอท จำกัด*. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์เพื่อการบริหาร (ภาคพิเศษ). สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ
- ณปภัช นาคเจือทอง. (2553). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. การศึกษาเฉพาะบุคคลบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย. สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ
- ธีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย. (2557). *ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 5 ดาว ในกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ
- นิตาชล ภูมิพื้นผล. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เดลแมกซ์ แมชินนอร์ จำกัด*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, กรุงเทพฯ
- บริษัท ดอยคำ ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (2561). *โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ ๒ (แม่จัน)*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2561, จาก <http://www.doikham.co.th/The-Second-Royal-Factory-Mae-Chan>
- ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานใหญ่ บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (2561). *ข้อมูลพนักงานของบริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานใหญ่ บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด.

พระครูวิสุทธิธรรมานุวัตร. (2560). แรงจูงใจ: พลังผลักดันสู่ความสำเร็จ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*. 19(2), 173-185.

พัชรินทร์ มานะใจ. (2548). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานประจำสายการผลิต กรณีศึกษา พนักงานประจำสายการผลิตบริษัท แมททีเรียลพลาสติค*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2545). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์. อ้างถึงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาสังคม. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ

พิพัฒน์พล สัตตานุสรณ์. (2558). *พฤติกรรมกรบริโภครายรับผิดชอบต่อสังคมกับความภักดีต่อตราสินค้าโดยคำผลิตภัณฑ์โครงการหลวง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ

โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 2 อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย. (2561). *ข้อมูลสถิติของงานบุคคล*. เชียงราย: งานบุคคล แผนกบริหาร โรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปที่ 2 อำเภอแม่จัน.

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์ (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง กรณีศึกษา บริษัท อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเนชั่น, กรุงเทพฯ

วรรณิ วีริยะกังสานนท์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน, กรุงเทพฯ

วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาสังคม. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ

- วิชาษา เทียมลมม. (2551). การศึกษาแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ศิริพงษ์ สุนทรวัฒนกิจ. (2554). ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานในธุรกิจ *Wedding Studio* ในเขตกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ
- ศูนย์ข้อมูลแรงงานจังหวัดเชียงราย. (2561). รายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดเชียงราย ไตรมาส 3 ปี 2561 (กรกฎาคม-กันยายน). เชียงราย: สำนักงานแรงงานจังหวัดเชียงราย.
- Berger, L. A. & Berger, D. R. (2004). *The talent management handbook: Creating organizational excellence by identifying, developing, and promoting your best people*. New York: McGraw-Hill. อ้างถึงใน ปฐมพงษ์ โตพานิชสุรีย์. (2553). การรักษาผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงในองค์การ: กรณีศึกษาข้าราชการพลเรือนสามัญ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 33(127), 35-49.
- Henri Fayol. (1916). *General and Industrial Management*. London: Pitman
- Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. B. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Krejcie R.V. & Morgan D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- McClelland. (1985). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press Management. อ้างถึงใน ปรีดา พรหมเพชร. (2555). แรงจูงใจในการทำงานของแรงงานต่างด้าวในโรงงานอุตสาหกรรมบริษัทสยามอินเตอร์เนชั่นแนล ฟู๊ด จำกัด อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยทักษิณ, จังหวัดสงขลา

Sprinthall. (1991). Education psychology: A developmental approach. อ้างถึงใน ปรีดา พรหมเพชร. (2555). แรงจูงใจในการทำงานของแรงงานต่างด้าวในโรงงานอุตสาหกรรมบริษัทสยามอินเตอร์เนชั่นแนล ภูเก็ต จำกัด อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยทักษิณ, จังหวัดสงขลา

Taunton, R. L., Krampitz, S. D., & Wood, C. Q. (1989). Manager Impact on Retention of Hospital Staff: Part 1. *Journal of Nursing Administration* 19(3), 14-19.

Mae Fah Luang University