

การศึกษาหาแนวทางการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน  
บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด  
A STUDY OF EMPLOYEE RESIGNATION SOLUTION  
OF RUNGTANAKIAT OFFSET COMPANY LIMITED

ชยาทิศ รุ่งธนเกียรติ<sup>1</sup>  
เกษม นันทชัย<sup>2</sup>  
อมรรวรรณ รังกุล<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

รายงานการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและสาเหตุการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและสาเหตุการลาออกของพนักงาน 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 3. เพื่อศึกษาหาแนวทางในการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจในประเภทธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในจังหวัดสุรินทร์และมีพนักงานจำนวน 49 คน ปัจจุบันมีปัญหาอัตราการลาออก (Turnover rate) ของบุคลากรสูงถึงร้อยละ 32.65 ในปี พ.ศ.2558 และมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ สะท้อนถึงสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี การศึกษาในครั้งนี้ได้นำทฤษฎี Herzberg เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และใช้การระดมความคิด (Brainstorming) และแผนภูมิแก๊งปลา (Fishbone Diagram) ในการหาสาเหตุรากเหง้าของปัญหาการลาออกของพนักงาน แล้วนำผลที่ได้จากการหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกับสาเหตุรากเหง้าของปัญหาการลาออกของพนักงานมาหาความสัมพันธ์กัน ซึ่งผลการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์พบว่า 1. สถานการณ์ปัจจุบันและสาเหตุการลาออกของพนักงานประกอบด้วย ค่าตอบแทน, ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน, บุคลากร 2. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุดคือ ความสัมพันธ์ในองค์กร 3. แนวทางการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงานโดยจัดทำเป็นโครงการ 4 โครงการ

**คำสำคัญ:** ปัจจัยจูงใจ การลาออก พนักงาน แรงจูงใจ

### Abstract

This independent study titled a study of employee resignation solution of Rungthanakiat Offset Company Limited. The purposes were to 1. Study the current situation and underlying reason for employee resignation 2. Study influential factors toward the employee's engagement and 3. Find out the solution for employee resignation. Rungthanakiat Offset Company Limited is a private company that engages in printing media business in Surin. Currently, the company is suffering from high resignation rate which reflects poor motivation for engagement. In this study, the researcher used Herzberg Theory to find out the influential factors toward the employee's engagement, Brainstorming and Fishbone diagram for finding the underlying reason of the employee resignation. After found out the results of the influential factors toward motivation and underlying reason of employee resignation, the researcher then compared those results to find some coherence. It was noticed, in accordance with purposes of the study, that 1. The current situation and reasons of resignation were remuneration, working procedures and personnel, 2. The most influential factors toward the employee's engagement was organizational relations, 3. The employee resignation solution was conducted and divided into 4 projects.

**Keywords:** Factors, Turnover, Employee, Motivation

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 40002 โทร. 061-5454-161 E-mail: k.chayathit@kkumail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2536 เพื่อประกอบธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ ณ จังหวัดสุรินทร์ ซึ่งบริหารงานโดย คุณธนรัช รุ่งธนเกียรติ ดำรงตำแหน่งเป็นประธานบริษัท และ คุณศุภกร รุ่งธนเกียรติ ดำรงตำแหน่งเป็นรองประธานบริษัท ซึ่งประกอบกิจการสื่อสิ่งพิมพ์อยู่ในรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่ตีพิมพ์ลงกระดาษ เช่น หนังสืออนุสรณ์ หนังสืองานศพ โบปลิว แผ่นพับ การ์ดแต่งงาน หนังสือพิมพ์ วารสาร ปฏิทิน เป็นต้น หรืองานสิ่งพิมพ์ที่ตีพิมพ์บนสติ๊กเกอร์ เช่น สติ๊กเกอร์ติดของชำร่วย สติ๊กเกอร์ติดรถยนต์ สติ๊กเกอร์ติดกระจก เป็นต้น

ต่อมาในปี พ.ศ. 2555 บุตรชายและบุตรสาวได้กลับมาช่วยบริหารธุรกิจ ซึ่งได้เริ่มการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของบริษัทใหม่ โดยได้พัฒนาให้บริษัทสามารถรองรับงานสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มมากขึ้นในหลากหลายมิติ ซึ่งสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มขึ้นมา ได้แก่ งานป้ายโฆษณา งานไวเนล งานขึ้นโครงอะคริลิก งานป้ายไฟ เป็นต้น ทั้งนี้ทางบริษัทยังได้วางแผนพัฒนาบริษัทให้ก้าวเป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ในจังหวัดสุรินทร์ และปรับปรุงระบบการทำงานใหม่ทั้งหมด จากการบริหารแบบครอบครัวอุปถัมภ์มาสู่รูปแบบของบริษัทมากขึ้น นับเป็นจุดเปลี่ยนของบริษัทครั้งใหญ่ พร้อมกันนี้ยังลงทุนในเครื่องจักรและนวัตกรรมใหม่ๆอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเป็นผู้นำในด้านสื่อสิ่งพิมพ์ของตลาด ส่งผลให้ บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายทั้งในจังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดรอบข้าง และยังทำให้ยอดขายของบริษัทฯ มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยคิดเป็นการเติบโตของผลกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 19.67

อย่างไรก็ตามในขณะที่ผลประกอบการของ บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด กำลังเจริญเติบโตทั้งในด้านยอดขายและผลกำไร กลับพบว่าบริษัทกำลังเผชิญปัญหาในเรื่องอัตราการลาออกของพนักงานบริษัทที่สูงมาก และมีแนวโน้มที่สูงขึ้นเรื่อยๆ โดยในปี 2558 มีอัตราการลาออกสูงถึงร้อยละ 32.65 โดยร้อยละของอัตราการลาออกที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้บริษัท ประสบปัญหาการผลิตอย่างมากเนื่องจากการทำงานมีการใช้แรงงานคนเป็นหลัก ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ และเมื่อบริษัทสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะแล้ว บริษัทยังจำเป็นต้องเร่งคัดสรรพนักงานใหม่เข้ามาทดแทน ซึ่งกระบวนการในการสรรหาพนักงานใหม่จำเป็นต้องใช้เวลาในการดำเนินการเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และทางบริษัทยังจำเป็นต้องสูญเสียรายได้และงบประมาณในการคัดสรรพนักงาน และฝึกอบรมให้แก่พนักงานใหม่ ซึ่งบางครั้งอาจใช้เวลากว่า 6 เดือนในการฝึกอบรมพนักงานให้เชี่ยวชาญในตำแหน่งนั้นๆ หรือต้องใช้พี่เลี้ยงประกบเพื่อช่วยสอนงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพการทำงานต่ำลง อีกทั้งยังเป็นการรั่วไหลของข้อมูลที่มีความสำคัญภายในบริษัท ซึ่งไม่สามารถประเมินค่าความเสียหายเป็นตัวเลขได้

ด้วยเหตุนี้ในฐานะที่ผู้ศึกษาเป็นหนึ่งในผู้บริหารของบริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาหาสาเหตุการลาออกของพนักงาน และในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด เพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้แนวทางในการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน และทำให้พนักงานอยู่กับบริษัทต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและสาเหตุการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางในการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด

## วิธีดำเนินงาน

1. ใช้การระดมสมอง (Brain Storming) เป็นเครื่องมือในการหาสาเหตุการลาออกของพนักงาน โดยผู้ทำการศึกษาคือการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดจำนวน 49 คน โดยกำหนดประเด็นคำถามให้ประชากรกลุ่มตัวอย่างตอบว่า “ปัจจุบันมีปัจจัยใดที่ส่งผลให้คุณตัดสินใจอยากลาออกจากบริษัท” เนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติการมีลักษณะไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ผู้ศึกษาจึงดำเนินการแจกกระดาษคำตอบให้แก่พนักงานทุกคน เพื่อให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้วยแผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram) เพื่อหาสาเหตุรากเหง้าของปัญหาการลาออกของพนักงาน

2. ใช้การแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด จำนวน 49 ชุด ที่สร้างขึ้นโดยอาศัยข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้าจากรวบรวมและเอกสารต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แล้วใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้อยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป [2] ซึ่งแบบสอบถามในครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.83 และในแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบปลายปิดแบบเลือกตอบจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เงินเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่สอบถามเพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก Herzberg มาประยุกต์ใช้เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของ บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรับผิดชอบและการสัมฤทธิ์ผล
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน
4. ด้านการนิเทศงานและโยบาย การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
5. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา
6. ด้านสภาพการทำงานและภาระการทำงาน
7. ด้านค่าตอบแทน

3. วิธีการดำเนินการศึกษาหาแนวทางในการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษาค้นคว้าสาเหตุการลาออกของพนักงาน จากวิธีการระดมสมอง (Brainstorming) แล้ววิเคราะห์ด้วยแผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram) จากนั้นใช้หลักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ (Motivation Factor) ซึ่งเป็นทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) มาใช้โดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาหาความสอดคล้องกันกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาการลาออกของ พนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด

## ผลการศึกษา

ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและสาเหตุการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด จากการใช้วิธีการระดมสมอง (Brainstorming) และใช้แผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram) ในการวิเคราะห์สาเหตุ

รากเหง้าของปัญหาการลาออกของพนักงานได้ผลดังนี้ 1.ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ 2.แต่ละแผนกไม่มีการวางแผนการทำงานในแต่ละวัน 3.ขาดการฝึกอบรมพนักงานใหม่ 4.ไม่มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม 5.ผู้บริหารไม่ใส่ใจพนักงานระดับปฏิบัติการ 6.ขาดหลักเกณฑ์ในการช่วยเหลือพิเศษพนักงาน 7.ไม่มีกิจกรรมสัมพันธ์ทางการเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานาน

ผลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด จากการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเรียงตามหัวข้อปัจจัยที่พนักงานให้ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยมากที่สุด 4 อันดับ ดังนี้ 1.พนักงานภายในบริษัทของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 4.45) 2.ท่านได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 4.39) 3.ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ประกันสังคม/ประกันชีวิต/สิทธิรักษาพยาบาล/กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ/งานสร้างสรรค์ตามเทศกาล/ท่องเที่ยวประจำปี เป็นต้น (ค่าเฉลี่ย 4.35) 4.ท่านได้รับความยุติธรรมในการเลื่อนขั้น เพิ่มเงินเดือน และค่าตอบแทน อื่นๆ (ค่าเฉลี่ย 4.31)

ผลจากการศึกษาหาแนวทางในการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด จากการหาความสอดคล้องกันระหว่างสาเหตุรากเหง้าของปัญหาการลาออกของพนักงานกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า

ความสอดคล้องของปัญหาการลาออกกับปัจจัยแรงจูงใจ			
ลำดับ	สาเหตุรากเหง้าของปัญหา	ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย
1	ไม่มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	พนักงานภายในบริษัทของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	4.45
2	ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญกับการท่องเที่ยวประจำปี	ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ประกันสังคม/ประกันชีวิต/สิทธิรักษาพยาบาล/กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ/งานสร้างสรรค์ตามเทศกาล/ท่องเที่ยวประจำปี เป็นต้น	4.35
3	ขาดหลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือพิเศษพนักงาน	ท่านได้รับความยุติธรรมในการเลื่อนขั้น เพิ่มเงินเดือน และค่าตอบแทน อื่นๆ	4.31
4	เพราะผู้บริหารไม่ใส่ใจพนักงานระดับปฏิบัติการ	ผู้บังคับบัญชาเป็นกันเองเข้าถึงได้ง่าย	3.86
5	ไม่มีกิจกรรมสัมพันธ์ทางการเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	กิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีภายในบริษัท	3.78
6	ขาดการฝึกอบรมพนักงานใหม่	ผู้บังคับบัญชามีกรอบและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล	3.67
7	แต่ละแผนกไม่มีการวางแผนการทำงานในแต่ละวัน	นโยบายของบริษัทสามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.59

ดังนั้นผู้ทำการศึกษาจึงได้จัดทำแนวทางในการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด โดยจัดทำโครงการ 4 โครงการดังนี้ 1.โครงการท่องเที่ยวประจำปี 2.โครงการทำดี ทำได้ เราจัดให้ 3.โครงการ Morning Talk 4.โครงการพี่สอนน้อง

## สรุป

การศึกษาหาแนวทางการแก้ปัญหาการลาออกของพนักงาน บริษัท รุ่งธนเกียรติ ออฟเซ็ท จำกัด จากผล การศึกษาพบความสัมพันธ์ดังนี้ บริษัทไม่มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานในหัวข้อพนักงานในบริษัทของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือใน การปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงเป็นอันดับที่ 1 จากปัจจัย ทั้งหมด ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการท่องเที่ยวประจำปีซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติ งานของพนักงานในหัวข้อท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ประกันสังคม/ประกันชีวิต/สิทธิรักษาพยาบาล/ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ/งานสงสรรค์ตามเทศกาล/ท่องเที่ยวประจำปี เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานสูงเป็นอันดับที่ 3 จากปัจจัยทั้งหมด บริษัทขาดหลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือพิเศษแก่ พนักงาน ซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในหัวข้อท่านได้รับความยุติธรรม ในการเลื่อนขั้น เพิ่มเงินเดือน และค่าตอบแทน อื่นๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สูงเป็นอันดับที่ 4 จากปัจจัยทั้งหมด เพราะผู้บริหารไม่ใส่ใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผล ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในหัวข้อผู้บังคับบัญชาเป็นกันเองเข้าถึงได้ง่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรง จูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงเป็นอันดับที่ 5 จากปัจจัยทั้งหมด เพราะบริษัทไม่มีกิจกรรมสันทนาการเพื่อ ผ่อนคลายความตึงเครียดซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในหัวข้อกิจกรรม ที่บริษัทจัดขึ้นก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีภายในบริษัท ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานสูงเป็นอันดับที่ 7 จากปัจจัยทั้งหมด บริษัทขาดการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผล ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในหัวข้อผู้บังคับบัญชามีกรอบและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับ บุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงเป็นอันดับที่ 12 จากปัจจัยทั้งหมด เพราะ แต่ละแผนกไม่มีการวางแผนการทำงานในแต่ละวัน ซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานในหัวข้อนโยบายของบริษัทสามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรง จูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงเป็นอันดับที่ 19 จากปัจจัยทั้งหมด ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้จัดทำแผนงานโครงการ 1.โครงการท่องเที่ยวประจำปี 2.โครงการทำดี ทำได้ เราจัดให้ 3.โครงการ Morning Talk 4.โครงการที่สอนน้อง โดยหวังว่าหลังจากจัดทำโครงการแล้วเสร็จจะสามารถแก้ปัญหาการลาออกของพนักงานได้

## ข้อเสนอแนะ

ควรศึกษาผลการดำเนินโครงการแล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาโครงการต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษานี้ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษม นันทชัย อาจารย์ ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ และอาจารย์อมรรณ รังกุล อาจารย์ผู้ให้คำปรึกษาที่กรุณาใช้เวลาอันมีค่าให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขรายงานการศึกษานี้ นับตั้งแต่เริ่มแรกจนสำเร็จสมบูรณ์เป็นรูปเล่ม ขอขอบพระคุณ คณาจารย์วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการทุกท่าน ที่เป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้ คำปรึกษาตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และขอบพระคุณเพื่อนวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการทุก ท่านที่ให้การสนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษานี้ ขอขอบคุณผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่กรุณา

ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้การศึกษาระดับนี้สำเร็จไปด้วยดี และที่ขาดไม่ได้คือครอบครัวของผู้ศึกษาที่คอยเป็นกำลังใจแก่ผู้ศึกษาตลอดมา ผู้ศึกษาขอระลึกถึงและกราบขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้ด้วย

อนึ่งหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอรับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว

#### เอกสารอ้างอิง

- [1] มุกดา ศรียงค์, นวลศรี เปาโรหิตย์, สิริวรรณ สารธนาศ, สุวิไล เรียงวัฒนสุข, นิภา แก้วศรีงาม. (2554). **จิตวิทยาทั่วไป**. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- [2] ชัชรินทร์ จันทหาร. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความสุขของพนักงานในสถานประกอบการของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ : กรณีศึกษา 25 สถานประกอบการในธุรกิจประเภทกิจการซื้อขายไปใบเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ขอนแก่น. มหาลัยขอนแก่น.
- [3] อำนาจ แก้วดอนรี. (2554). **การศึกษาเพื่อหาแนวทางลดอัตราการลาออกของพนักงาน บริษัท เอ็นวีเอส จำกัด จังหวัดหนองคาย**. ขอนแก่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.