

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สวนสัตว์เชียงใหม่ เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นมานานกว่า 38 ปี นับตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ.2520 ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสวนสัตว์ในพระบรมราชูปถัมภ์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีวิสัยทัศน์ขององค์การคือ “สวนสัตว์ไทยเป็นผู้นำด้านมาตรฐานสวนสัตว์ของอาเซียนรวมทั้งการศึกษาวิจัยพันธุ์สัตว์ป่า” (สวนสัตว์เชียงใหม่, 2557) ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์การสวนสัตว์ สวนสัตว์เชียงใหม่จึงต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่า การดูแลด้านคุณภาพชีวิตและสวัสดิภาพสัตว์ รวมถึงการจัดการสวนสัตว์ให้เป็นไปตามกำหนดของมาตรฐานสากล นอกจากนี้ยังมีการให้บริการแก่ประชาชนที่เข้ามาเที่ยวชมให้ได้รับความรู้ ความเพลิดเพลิน ความสะดวก และความปลอดภัยในการชมสัตว์และการใช้บริการด้านต่าง ๆ ภายในพื้นที่ 531 ไร่ ของสวนสัตว์เชียงใหม่

ในปัจจุบันการดำเนินงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ ซึ่งเป็นองค์การด้านการท่องเที่ยวและการให้บริการนั้น จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนลักษณะการดำเนินงานให้ต้องแสวงหาผลกำไรมากยิ่งขึ้น เพื่อนำผลกำไรที่ได้มาใช้ในการดำเนินงานและเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ดังนั้น ลักษณะการดำเนินงานเพื่อแสวงหารายได้และผลกำไรจึงส่งผลให้พนักงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ต้องทำงานในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีคู่แข่งที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกันนี้ในจังหวัดเชียงใหม่อยู่หลายแห่ง ทำให้สวนสัตว์เชียงใหม่ต้องคิดปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทั้งด้านการประชาสัมพันธ์ การให้บริการด้านการชมสัตว์ป่าและธรรมชาติ อีกทั้งยังมีการจัดกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับลักษณะของธุรกิจการท่องเที่ยวที่มีผู้เข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ วันหยุดนักขัตฤกษ์ และวันหยุดในเทศกาลต่าง ๆ ดังนั้น สวนสัตว์เชียงใหม่จึงต้องเปิดให้บริการทุกวันไม่มีวันหยุด จากเหตุนี้เองทำให้พนักงานของสวนสัตว์เชียงใหม่ต้องทำงานหนักมากยิ่งขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการดำเนินงานดังกล่าว จนบางครั้งต้องมาทำงานในวันหยุดอีกด้วย และในช่วง

ระยะเวลาสามปีที่ผ่านมา (ปี พ.ศ.2555 -2557) พบว่ามีอัตราการลาออกจากงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จากข้อมูลสถิติการลาออก ในปี พ.ศ.2555 คิดเป็นร้อยละ 1.79 ต่อมาในปี พ.ศ.2556 คิดเป็นร้อยละ 2.18 และในปี พ.ศ.2557 คิดเป็นร้อยละ 4.51 (งานบริหารงานบุคคล, 2557)

จากการตรวจสอบสาเหตุของการลาออกของพนักงานสวนสัตว์เชียงใหม่ โดยการสอบถามข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคลของสวนสัตว์เชียงใหม่ พบว่า เหตุผลแรก ๆ ที่ทำให้พนักงานลาออกได้แก่ เรื่องของค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัญหาความไม่สมดุลในการใช้เวลากับครอบครัว และความขัดแย้งในครอบครัวอันเนื่องมาจากการทำงาน ทั้งที่พนักงานเหล่านี้ต่างก็มีความรักและผูกพันต่อองค์กร แต่ก็จำเป็นต้องลาออกเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในครอบครัวของตนเองเอาไว้ จึงเป็นเรื่องที่น่าเสียดายหากองค์กรจะต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรักและผูกพันต่อองค์กรไป ซึ่งปัญหาการสูญเสียบุคลากรจากการลาออกถือเป็นปัญหาที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อองค์กร เพราะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กรโดยตรง ในการสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีค่าขององค์กรและยังก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูงมากในการจัดจ้างและฝึกอบรมให้กับพนักงานที่รับเข้ามาแทนใหม่อีกด้วย

ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลขาดความสมดุลในสองบทบาท คือ บทบาทด้านการทำงานและบทบาทด้านครอบครัว ซึ่งการเกิดความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว จะทำให้ส่งผลกระทบต่อทั้งตนเอง ครอบครัว และองค์กร Warner (2005อ้างถึงในเซลิสสา, 2551) ได้กล่าวถึงผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว แบ่งเป็น 2 ประเภท (1) ผลกระทบต่อตนเอง เช่น ความเครียด ความเหนื่อยล้า และความพึงพอใจในงานลดลง (2) ผลกระทบต่อองค์กร เช่น ผลการปฏิบัติงานลดลง การขาดงาน และอัตราการลาออกจากงานที่สูงขึ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว ส่งผลต่อปัจจัยสำคัญขององค์กร ซึ่งเป็นปัญหาที่สวนสัตว์เชียงใหม่กำลังประสบอยู่ คือ การลาออกจากงานที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี และจากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลทำให้พนักงานลาออกจากงานนั้น พบว่าความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (Haar, Roche,& Taylor, 2012)

ในด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ซึ่งเกิดจากปัญหาในเรื่องของความรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับความทุ่มเทที่ให้กับงาน หรือได้รับการปฏิบัติหรือการประเมินผลงานที่ไม่เป็นธรรมจากองค์กร หรือการใช้เส้นสายในการรับคนเข้ามาทำงานและการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน เป็นต้น ซึ่งมีงานวิจัยพบว่า สาเหตุที่พนักงานตัดสินใจลาออก คือ การไม่ได้รับความยุติธรรมจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน หรือ

การประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา (กรพินธุ์ จิระพงษ์, 2550) และยังมีงานวิจัยที่พบอีกว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (Jones & Skarlicki, 2003) ซึ่งในเรื่องนี้ก็เป็นเหตุผลหนึ่งที่พนักงานสวนสัตว์เชียงใหม่ได้ให้เหตุผลไว้ถึงสาเหตุของการลาออกจากงานด้วยเช่นเดียวกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า การลาออกของพนักงานเป็นปัญหาที่มีความสำคัญ อีกทั้งสาเหตุที่ทำให้พนักงานลาออกจากงาน ได้แก่ ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และในฐานะที่ผู้วิจัยทำงานในงานบริหารงานบุคคลของสวนสัตว์เชียงใหม่ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานสวนสัตว์เชียงใหม่ ทั้งนี้ผลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานสวนสัตว์เชียงใหม่

1.2.2 เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายของความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ที่มีต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานสวนสัตว์เชียงใหม่

## 1.3 ขอบเขตในการวิจัย

ศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ ระหว่างความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสวนสัตว์เชียงใหม่

## 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นจากความไม่สมดุลกันระหว่าง 2 บทบาท คือ บทบาทด้านการทำงาน และบทบาทด้านครอบครัว ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ใน 2 รูปแบบ คือ (1) ความขัดแย้งจากงานสู่ครอบครัว และ (2) ความขัดแย้งจากครอบครัวสู่งาน (Greenhaus & Beutell, 1985)

1.4.2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าตนได้รับการปฏิบัติด้วยความยุติธรรมทั้งจากองค์การและจากบุคคลที่อยู่ในองค์การหรือไม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลลัพธ์ (2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และ (3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Folger & Cropanzano, 1998)

1.4.3 ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน หมายถึง ความคิดที่จะลาออกจากการทำงานในองค์การของบุคคล และมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการที่จะหางานใหม่ ซึ่งเกิดจากความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะอยู่เป็นพนักงานขององค์การอีกต่อไป (Mowday, Porter, & Steers, 1982)

1.4.4 พนักงานสวันสัตว์เชียงใหม่ หมายถึง พนักงานและลูกจ้างทั้งหมดที่ปฏิบัติงานให้กับ สวันสัตว์เชียงใหม่ และรับเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน จากสวันสัตว์เชียงใหม่

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบถึงระดับความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานสวันสัตว์เชียงใหม่

1.5.2 ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานสวันสัตว์เชียงใหม่

1.5.3 ทำให้ทราบถึงอำนาจการทำนายของความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพนักงานสวันสัตว์เชียงใหม่

1.5.4 เพื่อเป็นประโยชน์ให้แก่สวันสัตว์เชียงใหม่ในการนำผลวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปรับกลยุทธ์ในการจัดการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อลดอัตราการลาออกจากงานของพนักงานต่อไป