

# อัตราการลาออกจากงาน

บทความโดย : อาจารย์ชำนาญ พิมลรัตน์

## ความหมาย

อัตราการออกจากงาน หมายความว่ารวมถึงการออกจากงานทุกเหตุผลโดยเปรียบเทียบจำนวนลูกจ้างที่ออกจากงานกับจำนวนเฉลี่ยของพนักงานสถานประกอบการนั้น ๆ ทั้งนี้ รวมถึงการลาออก การถูกให้ออกโดยมีความผิด การลดกำลังคนเนื่องจากการลดขนาดเกษียณอายุ และเสียชีวิตสถานประกอบการบางแห่งในต่างประเทศอาจรวมการหยุดระยะยาว เช่น รัฐบาลทหาร การลาคลอด ฯลฯ

อัตราการออกจากงานด้วยเหตุผลบางชนิด เช่น การลาออก การถูกให้ออกด้วยเหตุผลทางวินัย ฯลฯ สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการ เพราะเป็นเรื่องที่ควรจะสามารถป้องกันหรือลดได้

## ประเภทของอัตราการออกจากงาน

เดิมทีเดียวไม่ได้แยกแต่มาในยุคปัจจุบันสถานประกอบการบางแห่งได้มีการแยกอัตราการออกจากงานออกเป็น 2 ประเภท คือ Total Turnover และ Critical Turnover เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงสภาพปัญหาที่แท้จริงยิ่งขึ้น

## สูตรการคิด

$$\% \text{ อัตราการออกจากงาน} / \text{เดือน} = \frac{\text{จำนวนลูกจ้างที่ออก} \times 100}{\text{จำนวนพนักงานในเดือนนั้น}}$$

## ตัวอย่าง

ลูกจ้าง 50 คน ออก 5 คน (ลาออก 3 คน และไล่ออก 2 คน)

$$\text{อัตรา การออกจากงาน} = 5 \times 100 = 10\%$$

## อัตราการออกจากงานที่ควรจะเป็น

ไม่มีตัวเลข Benchmarking ล่าสุดแต่ในสหรัฐอเมริกาในปี 1975 พบว่ามีอัตราการออกจากงานในภาคอุตสาหกรรมอยู่ในเกณฑ์ 7.7 % (4.2 % ถูกให้ออกและลารัฐบาลทหาร, ลาออก 1.4% และออกเนื่องจากลดกำลังคน 2.1%) อัตรา 7.7 % ที่ว่านี้ทรง ๆ มาเป็นเวลา 25 ปี

## เป้าหมาย

การบริหารงานส่วนนี้จำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายเช่นเดียวกับอัตราการหยุดงาน เช่น อาจกำหนดไว้ดังนี้

C<sub>รวม</sub> อัตราการออกจากงานรวม 8%

C<sub>วิกฤต</sub> Critical Turnover 4%

(หมายถึง บุคคลระดับจัดการที่ไม่อยากให้ออกแต่ลาออก)

## การแยกประเภทของการ

สถานประกอบการบางแห่งมีการวิเคราะห์และจำแนกการออกจากงานตามเหตุผลไว้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ควบคุมได้ และประเภทที่ควบคุมไม่ได้

### ประเภทที่ควบคุมได้

1. ออกไปทำงานที่อื่น
2. ออกไปอยู่บ้าน
3. ออกไปศึกษาต่อ
4. ย้ายถิ่นที่อยู่
5. ลดกำลังคนเนื่องจากไม่มีงานให้ทำ
6. ถูกให้ออกเพราะมีความผิด

### ประเภทที่ควบคุมไม่ได้

1. ย้ายไปประจำที่หน่วยงานอื่นของบริษัท
2. เกษียณอายุ
3. ลารับราชการทหาร ลาคลอด ฯลฯ
4. เสียชีวิต

สถานประกอบการบางรายมีการวิเคราะห์เจาะลึกมากกว่าที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อหาทาง ป้องกันโดยเน้นการคัดเลือกบุคคลากรการฝึกอบรมและการปกครองบังคับบัญชาที่ดีเพื่อลดปัญหาอัตราการออกจากงานที่สูงเกินไป

ออกโดยไม่สมัครใจ	ออกโดยสมัครใจ
1. ฝ่าฝืนกฎระเบียบ	1. เหตุผลส่วนตัว
2. เอาเงินไปผัน	2. ลาคลอด
3. กระทำผิดอาญาต่อนายจ้าง	3. แต่งงาน
4. ทะเลาะกับลูกค้า	4. ไปศึกษาต่อ
5. ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย	5. ย้ายถิ่นที่อยู่
6. ทำให้บริษัทได้รับความเสียหาย	6. ปัญหาสุขภาพ
7. กระด้างกระเดื่อง	7. รับราชการ
8. ทะเลาะวิวาท	8. ไม่กลับมาหลังจากลาหยุดระยะยาว
9. เสพของมีนเมา	9. ไม่พอใจกับสภาพการทำงาน
10. กระทำผิดกฎหมาย	10. ไม่พอใจกับชั่วโมงการทำงาน
11. ทำให้ทรัพย์สินเสียหาย	11. ไม่พอใจกับโอกาสเลื่อนตำแหน่ง

12. ขาดงาน	12. หางานใหม่
13. ยุบแผนก	13. ออกโดยไม่ให้เหตุผล
14. ถูกเลิกจ้างเพราะลดกำลังคน	14. ออกโดยไม่ยื่นหนังสือลาออก
15. ถูกเลิกจ้างชั่วคราว	

การออกจากงานโดยสมัครใจข้างต้นมีอิทธิพลมาจากปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงาน (Job Factors) ซึ่ง Frederik Herzberg เรียกว่า “Dissatisfiers” คือ ไม่พอใจใน สภาพที่เป็นอยู่และตัดสินใจหางานใหม่

#### ค่าใช้จ่ายกรณีมีคนออกจากงาน

1%	ค่ารับสมัคร
2%	ค่าสัมภาษณ์
1/2%	ค่าเอกสาร
5%	ค่าฝึกอบรม
10%	ค่าสูญเสียเนื่องจากพนักงานใหม่ขาดความชำนาญ
4%	ค่าความสูญเสียระหว่างการดำเนินการให้ออก
1/2%	ค่าเอกสารให้ออก
23%	ของรายได้ทั้งปี

**หมายเหตุ** ถ้าเป็นลูกจ้างประเภท Technical และ Professional จะแพงกว่านี้มาก (อนึ่ง ตัวเลขข้างต้นเป็นตัวเลขสมัยปี 1978)

#### ประเภทของลูกจ้างออกเป็นว่าเล่น (Turnover Prone Employee)

จำแนกได้ 3 ประเภท ดังนั้น เวลาสัมภาษณ์คัดเลือกจะต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ

1. Chronically Dissatisfied (ประเภทที่เปลี่ยนเป็นว่าเล่นพยายามหางานที่ตัวเอง พอใจแต่ก็มักจะหาไม่พบสักที ตามความเห็นของผู้เขียนควรพยายามหลีกเลี่ยง ประเภท 5 ปี 4
1. งาน หรือประเภทมีประวัติเปลี่ยนงานมากเกินไป)
2. Job Mismatched (คุณสมบัติสูงหรือต่ำเกินไป เช่น ถ้าต่ำไปนายก็จะไม่พอใจ ในขณะที่เดียวกันถ้าคุณสมบัติสูงเกินไป บุคคลประเภทนี้ก็จะรู้สึกว่างานไม่ท้าทาย)
3. Organization Mismatched (พบมากในรายที่เป็น Professional,

Technical หรือ Sales ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากความไม่สมดุลระหว่างวัฒนธรรม ขององค์กรกับสไตล์หรือรูปแบบ ของลูกค้าประเภทนี้)

หมายเหตุ เก็บความจากหนังสือ **How to Reduce Absenteeism and Turnover** ของ **Modern Business Reports**  
ชำนาญ พิมลรัตน์