

ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา:
พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

ศรัณย์ ชูอาตม์

- 7 ส.ค. 2552

256905

TH00153 เริ่มบริการ
- 9 พ.ย. 2552

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

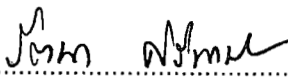
การจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

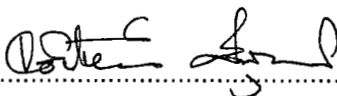
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ ศรัณย์ ชูอาตม์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

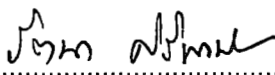
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

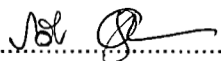
..........อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช)

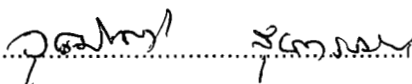
..........อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..........ประธาน
(ดร.อริปัตย์ คลี่สุนทร)

..........กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช)

..........กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์)

..........กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย สุนทรสมัย)

คณะกรรมการจัดการและทอ้งเที่ยวอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา

..........คณบดีคณะกรรมการจัดการและทอ้งเที่ยว
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)
วันที่ 5 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ รองศาสตราจารย์ รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกทราบบังคับเป็นอย่างยิ่ง พร้อมทั้งดร.อภิพัฒน์ คลี่สุนทร และรองศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชชาติ สุนทรสมัย ที่กรุณาร่วมเป็นกรรมการสอบปากเปล่า จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยให้มีคุณภาพ

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อศรีพนธ์พงษ์ คุณแม่พเยาว์ คุณปฐมาพร และคุณย่าวรรณี ที่ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจ ผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแด่เวทิตา แด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีต และปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้า เป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านานทุกวันนี้

ศรัณย์ ชูอาตม์

45920105: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร/การลาออก/พนักงาน/สถานออกกำลังกาย

ศรันย์ ชูอาตม์: ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
กรณีศึกษา: พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

(ORGANIZATION COMMITMENT AND INTENTION OF EMPLOYEE TURNOVER A CASE
STUDY: PERSONAL TRAINER OF AN FITNESS CENTER) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์:
รัตนา ศิริพานิช, Ph.D., รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์, กศ.ม. 111 หน้า. ปี พ.ศ. 2552.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อ
ความผูกพันและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออก
กำลังกายแห่งหนึ่ง และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะ
ลาออกของพนักงาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลัง
กายแห่งหนึ่ง พ.ศ. 2552 จำนวน 287 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มี 4 ส่วน
ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ข้อมูลภายนอกตัวบุคคล มีค่าความเชื่อมั่น 0.93 ส่วนที่
3 ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร มีค่าความเชื่อมั่น 0.78 ส่วนที่ 4 ความตั้งใจที่จะลาออก มีค่าความ
เชื่อมั่น 0.77

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงาน โดยภาพรวมเป็นเพศชาย อายุ 26 - 35 ปี สถานภาพโสด ตำแหน่งระดับซี
เนียร์ รายได้ 25,000 - 50,000 บาท ระยะเวลาทำงาน 1 - 3 ปี

2. ปัจจัยภายนอกตัวบุคคลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ย ระดับมาก ส่วนปัจจัย
ภายนอกตัวบุคคลต่อความตั้งใจที่จะลาออก มีค่าเฉลี่ย ระดับปานกลาง

3. การเปรียบเทียบปัจจัยภายนอกตัวบุคคลต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เพศชาย อายุ 25 - 30 ปี สถานภาพสมรส ตำแหน่งผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ
และซูเปอร์ไวเซอร์ รายได้ 50,001 บาทขึ้นไป ระยะเวลาทำงาน 1 - 3 ปี ส่วนความตั้งใจที่จะ
ลาออก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เพศหญิง อายุต่ำกว่า 25 ปี สถานภาพโสด ตำแหน่งระดับซี
เนียร์ รายได้ ต่ำกว่า 25,000 บาท ระยะเวลาทำงาน 1 - 3 ปี

4. ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง มีความสัมพันธ์กันทางลบ

45920105: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; M.M.

(HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

KEYWORDS: ORGANIZATION COMMITMENT / INTENTION OF TURNOVER /

EMPLOYEE / A FITNESS CENTER

SARAN SHUART: ORGANIZATION COMMITMENT AND INTENTION OF
EMPLOYEE TURNOVER. ADVISORY COMMITTEE: RATANA SIRIPANICH, PH.D.,
RAVEEWAN ANGKANURAKBUN, M.Ed. 111 P. 2009.

The purposes of this research are multi-fold: to study personal factors and personal outside factors affecting relationship and intention to resign, to study relationship between connection of agencies towards intention to resign of employee.

Population using in research being selected from employees of personal trainer department at a Fitness Center around 287 persons in the year 2009. Tools being used questionnaire consists of 4 parts namely part 1 the personal information Part 2 the personal information of outside factors which has the confidentiality ratio 0.93. Part 3 the employee's relationship to organization which has the confidentiality ratio 0.78. Part 4 the employee's intention to resign which has the confidentiality ratio 0.77.

The research results are as follows;

1. Overall, most employees are male, aging 25 to 30 years, single status, Senior Personal Trainer, income 25,001 to 50,000 baht, and work duration 1 to 3 years.
2. The personal outside factor are overall averaged in a high level, and the intention to resign are overall averaged in middle level.
3. The comparison of personal outside factor affecting relationship to the organization, the most are male, aging 25 to 30 years, married status, manager, assistant manager and supervisor, income of >50,000 baht, work duration 1 to 3 years. The intention to resign, the most are female, aging <25 year, single status, income of <25,000 baht, work duration 1 to 3 years.
4. The relationship between the connection of organization and the intention to resign of the employee at personal trainer department of a Fitness Center is negative.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวความคิดของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความผูกพันต่อองค์กร	8
การลาออก	20
ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการลาออก	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
3 วิธีดำเนินการวิจัย	51
ประชากร	51
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	51
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ	54
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล	56
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	57
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	77
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
อภิปรายผล	81
ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	87
ภาคผนวก	93
ภาคผนวก ก	94
ภาคผนวก ข	100
ภาคผนวก ค	102
ภาคผนวก ง	108
ประวัติย่อของผู้วิจัย	111

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	58
4-2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ	58
4-3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ.....	59
4-4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง.....	59
4-5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	60
4-6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน	60
4-7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัย ภายนอกตัวบุคคล โดยภาพรวม.....	61
4-8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัย ภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ	61
4-9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัย ภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกเป็นรายชื่อ	63
4-10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัย ภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	64
4-11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง	64
4-12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง	66
4-13 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานจำแนกตามเพศ.....	67
4-14 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานจำแนกตามอายุ	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-15 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานจำแนกตามสถานภาพ	68
4-16 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานจำแนกตามตำแหน่ง	69
4-17 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานจำแนกตามรายได้	69
4-18 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน	70
4-19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง	71
4-20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร	71
4-21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	72
4-22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	73
4-23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง	74
4-24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจ ที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-25 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจ ที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	75
4-26 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจ ที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกาย แห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน.....	76
4-27 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยรวมระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของ สถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยภาพรวม.....	76
ง-1 คำอำนาจจำแนกรายข้อ	109
ง-2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	110

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวความคิดของการวิจัย	3
2-1 แบบจำลองประเภทการลาออกของอเบลสัน	23
2-2 แบบจำลองการลาออกของฮีนแมน และจัตจ์	25
2-3 แบบจำลองสาเหตุการลาออกของไพร์ท	29
2-4 แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรและการลาออก	38

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงถูกกำหนดให้เป็นนโยบายที่มีความสำคัญและจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 กำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนอย่างหนึ่งของรัฐ และจะมีผลต่อการลงทุนด้านอื่น ๆ และรัฐพึงสนับสนุนเงินงบประมาณ ตลอดจนทรัพยากรด้านการพัฒนาบุคคลอื่น ๆ อย่างจริงจัง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549 ได้กำหนดให้ คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มีคนเป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9, 2546) โดยบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้ (ประภัศร วรรณสถิตย์, 2550, หน้า 55-57) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร หุ่นส่วนเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ การสร้างแรงงานสัมพันธ์ และความเป็นผู้นำในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เมื่อทราบถึงบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แล้วนั้น จะทำให้ทราบถึงการดำเนินงานภายใต้บทบาทที่ตนรับผิดชอบต่อไป ดังนี้ การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมและมีความสามารถสูงมาร่วมงานกับองค์กร การเลื่อนตำแหน่ง การสร้างแรงจูงใจ และการบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวกับงาน การจัดการด้านค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร การเป็นที่ปรึกษาภายในให้กับองค์กร

การบริหารงานภายในแต่ละองค์กรย่อมต้องมีการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร พยายามที่จะทำให้องค์กรก้าวไปให้ถึงยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ การที่บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งโดยหลักการดำเนินงาน

ที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์นั้น จะต้องเกิดจากความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หากขาดเสียซึ่งความเต็มใจในการปฏิบัติงานแล้ว ก็ย่อมไม่อาจหวังได้ว่า องค์กรจะสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ (จุฬากานต์ เพี้ยคุณา, 2548, หน้า 1) ดังนั้นแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร จึงได้ถูกนำมาศึกษากันอย่างกว้างขวาง กล่าวกันว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้ องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ เนื่องจากการที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ก็จะทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เต็มใจและยินดีที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ อย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่หลาย ๆ หน่วยงานกำลังประสบอยู่ ก็คือ ปัญหาสมองไหล (Brain Drain) ซึ่งหมายถึง การที่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถลาออกไปปฏิบัติงานกับองค์กรอื่น ที่บุคคลนั้นคิดว่าจะสร้างโอกาสให้กับ ตนเอง มีความก้าวหน้าทางรายได้ สวัสดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะของงาน ที่จะเข้าไปรับผิดชอบ หากไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ ก็จะตัดสินใจลาออกไปปฏิบัติงาน กับองค์กรอื่นที่ดีกว่าเดิมอีก จึงเกิดค่านิยมการเปลี่ยนงานเพื่อแสวงหาองค์กรใหม่ที่ดีกว่าของ บุคลากรในวัยทำงาน (ลออจิต อิงเจริญสุนทร, 2545, หน้า 1) นอกเหนือไปจากความผูกพัน อันจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพนั้น การคงอยู่และการลาออกของบุคลากรก็มีส่วนสำคัญต่อ การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง หากองค์กรนั้นมีบุคลากรที่ผูกพันและอยู่ร่วมกับองค์กร อย่างยาวนานก็จะทำให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ แต่หากองค์กรใด มีการเข้าออกหรือโยกย้ายของบุคลากรมากก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรไม่ต่อเนื่อง สูญเสีย งบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนา อีกทั้งยังจะทำให้ข้อมูลหรือความลับขององค์กรอาจรั่วไหล ไปยังคู่แข่งได้อีกด้วย

จากแนวคิดในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและการลาออกนั้น สถานออกกำลังกาย แห่งหนึ่ง (avFitness Center) มีความน่าสนใจโดยเฉพาะแผนกของผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล เนื่องจาก ปีที่ผ่านมา อัตราการลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล มีอยู่ตลอดเวลาและมีแนวโน้ม ที่จะเพิ่มขึ้นอีกด้วย โดยสังเกตได้จากสถิติการเข้าออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (2551) และจากการสัมภาษณ์ทราบว่ามีการลาออกของพนักงานสาขาละประมาณ 4-6 คนต่อเดือน หรือโดยรวมทั้ง 10 สาขา มีการลาออกของพนักงาน ประมาณ 40 คนต่อเดือน คิดเป็นประมาณ ร้อยละ 20 ของพนักงานทั้งหมด 357 คน แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องของ การเข้าออกของพนักงาน

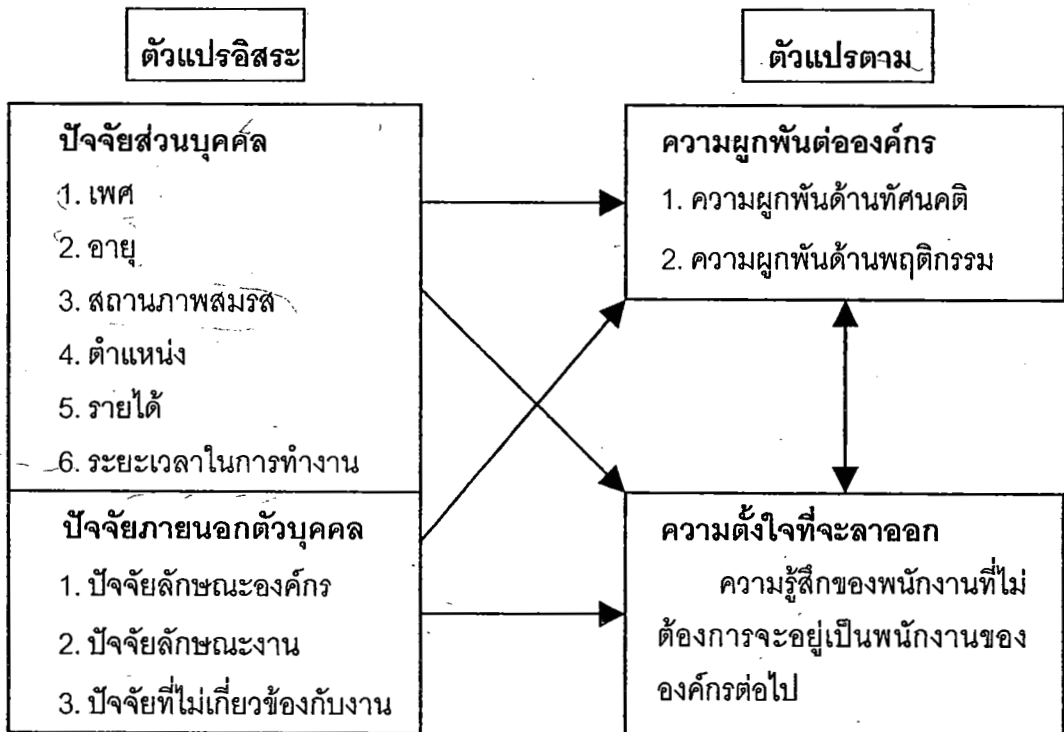
ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจศึกษาสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ซึ่งมีการลาออกและรับพนักงาน ใหม่เข้ามาปฏิบัติงานอยู่เสมอในปริมาณที่ค่อนข้างสูง และสนใจในประเด็นความผูกพันต่อองค์กร

ของพนักงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน แผนดังกล่าว ของสถานออกกำลังกายแห่งนี้ โดยศึกษาปัจจัยภายในตัวบุคคล ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรได้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะของปัจจัยที่ศึกษา เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาแบบงานขององค์กร ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และการลดอัตราการลาออกของพนักงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกตัวบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

กรอบแนวความคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวความคิดของการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ผลของการวิจัยถึงความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ดังนี้

1. ทราบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง
2. ทราบอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง
3. องค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานเพื่อเพิ่มความรู้สึผูกพันต่อองค์กรและลดปัญหาการลาออกของพนักงานได้

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ศึกษาช่วงเวลาหนึ่ง (Cross Sectional Study) โดยทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2552
2. ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล จะศึกษาตามแนวคิดของ ศุภมิตร บัวเสนาะ (2546), ปิยะปัสร์ ดีประเสริฐวิทย์ (2545) และ ณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547)
3. ความผูกพันต่อองค์กร จะศึกษาตามแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ ไมเนอร์ (Miner, 1992) ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่
 - 3.1 ความผูกพันด้านทัศนคติ
 - 3.2 ความผูกพันด้านพฤติกรรม
4. ความตั้งใจที่จะลาออก จะศึกษาตามแนวคิดการลาออกของ สุเทพ เทียนสี (2541), สกาวรัตน์ อินทุสมิต (2543), ปิยะปัสร์ ดีประเสริฐวิทย์ (2545), ณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547) และ บรันแฮม (Branham, 2005) เป็นหลัก
5. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดโดยศึกษาจากพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำนวน 287 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด (ข้อมูล ณ เดือนมกราคม 2552)
6. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา มีดังนี้
 - 6.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอกตัวบุคคล
 - 6.2 ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคล หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กรที่ตนอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายและค่านิยมขององค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรตลอดไป สามารถวัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 2 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันด้านทัศนคติ/หมายถึง ความผูกพันที่เป็นผลมาจากการที่องค์กรจัดหางานที่มีความน่าสนใจ และท้าทายความสามารถของพนักงาน ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมหรือมีอิสระในการคิด ตัดสินใจ และลงมือทำงานในหน้าที่ของตนเอง โครงสร้างขององค์กรมีความชัดเจน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าพวกเขาปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร

2. ความผูกพันด้านพฤติกรรม หมายถึง ความผูกพันที่เป็นผลมาจากการที่องค์กรให้พนักงานทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับการที่พนักงานอยู่กับองค์กร หรือการที่พนักงานลงทุนลงแรงไปเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าพวกเขาจำเป็นต้องอยู่ในองค์กร

การลาออก หมายถึง การสิ้นสุดภาพการเป็นพนักงานหรือสมาชิกขององค์กรที่เกิดจากความประสงค์ของพนักงานด้วยความสมัครใจ (Voluntary Turnover) ด้วยสาเหตุต่าง ๆ กันไป โดยที่บุคคลนั้นไม่ได้ถูกบังคับจากใคร ไม่ว่าจะเป็นความต้องการขององค์กรหรือไม่ก็ตาม โดยเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2552 โดยไม่รวมถึงการสิ้นสุดภาพการเป็นพนักงานขององค์กร อันเนื่องมาจาก การไล่ออก การเกษียณ และการตาย

ความตั้งใจที่จะลาออก หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ไม่พอใจ และไม่อยากอยู่เป็นพนักงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการลาออกจริงของพนักงานในอนาคต โดยที่บุคคลนั้นยังเป็นพนักงานของบริษัทอยู่

พนักงาน หมายถึง พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (Personal Trainer) ของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ที่ยังเป็นพนักงานของบริษัทและปฏิบัติงาน ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2552 โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ด้านการขาย คือ การขายโปรแกรมหรือคอร์ส การออกกำลังกาย การแนะนำการออกกำลังกาย หรือการฝึกสอนการออกกำลังกาย ให้แก่สมาชิกที่เข้ามาใช้บริการในสถานออกกำลังกาย

2. ด้านการฝึกสอน คือ การดูแล และรับผิดชอบการออกกำลังกาย ให้กับสมาชิกที่ซื้อโปรแกรมแนะนำการออกกำลังกาย โดยสามารถฝึกสอนได้เฉพาะสมาชิกที่ซื้อโปรแกรมหรือคอร์สเท่านั้น โดยแบ่งการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

2.1 การสอน โดยการอธิบายและให้คำแนะนำการออกกำลังกายเบื้องต้นถูกวิธี ให้กับสมาชิก เช่น การใช้อุปกรณ์คาร์ดิโอ (Cardiovascular) อาทิ ลู่วิ่ง จักรยาน ให้เหมาะสมกับอายุและความต้องการ หรือท่าทาง น้ำหนัก และจำนวนครั้งที่ถูกต้องในการใช้อุปกรณ์ยกน้ำหนัก ต่าง ๆ

2.2 การดูแล โดยเฉพาะสมาชิกที่มีความต้องการขั้นสูง อาทิ การลดน้ำหนัก การสร้างกล้ามเนื้อ การออกกำลังกายของผู้สูงอายุ การออกกำลังกายเพื่อกายภาพบำบัด

2.3 การออกแบบการออกกำลังกาย โดยการจัดโปรแกรมการออกกำลังกายตามความเหมาะสมและตรงตามเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคน โดยเฉพาะสมาชิกที่มีความต้องการหลายด้าน เช่น ต้องการทั้งการลดน้ำหนักและสร้างกล้ามเนื้อพร้อมกัน หรือช่วงเวลาที่เหมาะสม ออกกำลังกาย

2.4 การควบคุมด้านโภชนาการ โดยการแนะนำอาหารที่ควรทานหรือควรงด ระยะเวลาที่ควรทานทั้งก่อนและหลังการออกกำลังกาย เช่น การทานคาร์โบไฮเดรตและโปรตีน สำหรับสมาชิกที่ต้องการสร้างกล้ามเนื้อ หรือการงดทานคาร์โบไฮเดรตสำหรับสมาชิกที่ต้องการลดน้ำหนัก

สถานออกกำลังกายแห่งนี้ หมายถึง สถานบริการลักษณะหนึ่ง ซึ่งให้บริการเกี่ยวกับการออกกำลังกายและสุขภาพ เพื่อให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการหรือสมาชิกที่มาใช้บริการสามารถออกกำลังกาย ไม่ว่าจะเพื่อสุขภาพ หรือความเพลิดเพลิน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การบริการ มีการให้บริการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านสถานที่ เช่น สถานที่เพื่อการออกกำลังกาย อาทิ ส่วนอุปกรณ์คาร์ดิโอ (Cardiovascular Zone) ส่วนอุปกรณ์ยกน้ำหนัก (Weight Training Zone) ส่วนคลายกล้ามเนื้อ (Stretching Zone) เป็นต้น รวมไปถึงสระว่ายน้ำ ห้องอบน้ำ และห้องเรียนสำหรับการออกกำลังกาย โดยมีผู้นำหรือผู้สอน (Aerobic Class)

1.2 ด้านการออกกำลังกาย เช่น อุปกรณ์เพื่อการออกกำลังกาย เครื่องออกกำลังกาย และผู้แนะนำการออกกำลังกาย

1.3 ด้านสุขภาพและความงาม เช่น โยคะ สปา ห้องอบไอน้ำ ห้องซาวน่า

2. การบริหารจัดการ แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

2.1 ฝ่ายบริหาร มีหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารจัดการ

2.2 ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

2.3 ฝ่ายปฏิบัติการ คือ พนักงานที่ปฏิบัติการในแต่ละสาขา อาทิ พนักงานขาย

ผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

3. การดำเนินการ ให้บริการด้านการออกกำลังกายและสุขภาพ รวมไปถึงด้านความสวยความงาม โดยเก็บค่าสมาชิกในการใช้บริการ เป็นรายวัน รายเดือน รายปี และตลอดชีพ

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ และระยะเวลาในการทำงาน

ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด หรือความเข้าใจของพนักงาน ที่ไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะงาน และสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน

ปัจจัยลักษณะองค์กร หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด หรือความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับ ความมั่นคงขององค์กร การกระจายอำนาจและอิสระในการทำงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ การขึ้นค่าตอบแทนและการปรับลดตำแหน่ง และระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร

ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด หรือความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับ รายละเอียดของงาน คุณค่าของงาน และความชัดเจนของงาน

ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด หรือความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับ สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ และโอกาสของการเปลี่ยนงานใหม่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
กรณีศึกษา: แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้นำแนวคิด
และทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร
2. การลาออก
3. ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการลาออก)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ซึ่งคำว่า Commitment อธิบาย
ตามความหมายในภาษาอังกฤษได้ ดังนี้ (Oxford, 2001, p. 131)

1. Being prepared to give a lot of your time and attention to something
because you believe it is right or important.

2. A promise or agreement to do something.

3. A responsibility

หมายความว่า

1. การพร้อมที่จะสละเวลาและให้ความสนใจ ที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เพราะเชื่อว่าเป็น
สิ่งที่ถูกต้องและมีความสำคัญ

2. การสัญญาหรือการตกลง ที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด

3. ความรับผิดชอบ

และคำว่า Commitment สามารถแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า (สอ เสถบุตร, 2546,
หน้า 151)

1. การส่งให้กรรมการพิจารณา
2. การผูกมัด
3. สัญญา

4. ภาวะผูกพัน

5. ข้อผูกมัด

ซึ่งหากจะขยายความให้ชัดเจนยิ่งขึ้น คำว่าความผูกพันนั้น หมายถึง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 741)

1. ความเป็นห่วงเป็นกังวลเพราะรักใคร่

2. ก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม

สรุปได้ว่า ความผูกพัน หมายถึง การให้ความสำคัญ การสัญญา หรือการตกลง และความรับผิดชอบต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ที่เห็นว่าถูกต้องเหมาะสม หรือควรปฏิบัติตาม

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจ และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งหากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ย่อมที่จะนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรได้ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาถึงแนวคิด และความหมายของความผูกพันต่อองค์กร และได้กล่าวถึงความคิดของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

สรายุทธ ปฏิมาประกร (2541, หน้า 62) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกในความเชื่อและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

มาร์ช และมันนารี (Marsh & Mannari, 1977 อ้างถึงใน สุเทพ เทียนสี, 2541, หน้า 21) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นลักษณะความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำประโยชน์ให้เกิดแก่องค์กร เป็นความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป และมีความซื่อสัตย์มีทัศนคติที่ดี ตลอดจนยอมรับในเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร

ไมเนอร์ (Miner, 1992 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543, หน้า 34-35) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของ Mowday et al. โดยแบ่งแนวคิดความผูกพันออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavior Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่อง คงเส้นคงวา คือเมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่เขาได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กร และเป็นการยากหรือเป็นไปไม่ได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

2. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคล ที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งต่างจากแนวคิดแรกที่เป็นผลเนื่องจากการเปรียบเทียบ ผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นมากกว่าคำนึงถึงความรู้สึกที่บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร เชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจ ที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำงานให้องค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรไว้

พรสุข อัครนิเวศน์ (2541 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543, หน้า 32-33) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อให้องค์กร บรรลุเป้าหมายด้วยการเต็มใจปฏิบัติงาน การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์กร บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรม ที่สอดคล้องต่อความต้องการขององค์กรเสมอ

สกาวรัตน์ อินทสมบัติ (2543, หน้า 33) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กร ของตน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 อ้างถึงใน ณัฏชา ศุขวัฒน์, 2547, หน้า 11) ได้แบ่งความผูกพัน ต่อองค์กรออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันอย่างเป็นทางการต่อองค์กร (Formal Attachment) ซึ่งแสดงออกด้วยการไปทำงานตามเวลาที่กำหนด

2. ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) หมายถึงการที่พนักงาน มีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมี ทัศนคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

กรีนเบิร์ก (Greenberg, 1996 อ้างถึงใน ณัฏชา ศุขวัฒน์, 2547, หน้า 7) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมของบุคคลแต่ละคนต่อองค์กรนั้น และยังรวม ไปถึงความสนใจในการที่จะอยู่ต่อไปในองค์กร

ลัทธิกาล ศิริระมย์ และคณะ (2541 อ้างถึงใน ณัฏชา ศุขวัฒน์, 2547, หน้า 9) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน ให้กับหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพ ที่มีอยู่ หรือหมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กรและต้องการรักษา

ความเป็นสมาชิกขององค์กร บุคคลใดมีความผูกพันกับองค์กรสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

แม็คเคนน่า (McKenna, 2000 อ้างถึงใน ณัฏชา ศุขวัฒน์, 2547, หน้า 8) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความมั่นคงทางความสัมพันธ์ของบุคคล ในการเห็นตนเป็นส่วนหนึ่งหรือมีส่วนร่วมในองค์กร ความมีส่วนร่วมนี้อาจจะสะท้อนให้เห็นได้จากความเต็มใจของบุคคลนั้นที่จะอาสาทำงานนอกเหนือไปจากงานประจำที่เขาต้องทำ

ณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547, หน้า 9) ได้ให้สรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่า หมายถึงการมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร และมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทดมเท ที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอย่างเต็มความสามารถ และมีความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกให้คงอยู่ต่อไป

อัลเลน และเมเยอร์ (Allen & Mayer, 1986 อ้างถึงใน ทองพิน ชันอาสา, 2549, หน้า 21-22) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 3 พวก คือ

1. แนวความคิดทางด้านทัศนคติ เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจในการศึกษาในเรื่องนี้มากกว่าแบบอื่น ๆ โดยมองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. แนวความคิดทางด้านพฤติกรรม แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง หรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงาน โดยไม่ต้องการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์กร และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากจะละทิ้งสภาพของสมาชิก หรือลาออกจากองค์กร ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้น หรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป

3. แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกว่เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำ ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นหน้าที่หรือพันธผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่แสดงว่าตนเป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรมีทัศนคติที่ดี มีความซื่อสัตย์และมีค่านิยมสอดคล้องกับบุคคลอื่นในองค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจที่จะทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย กล่าวได้ว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานและลักษณะของประสบการณ์จากการทำงาน หากปัจจัยเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิภาพและความอยู่รอดขององค์กร เพราะผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความตั้งใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพมากกว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ โดยในส่วนของความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ได้มี นักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

ภรณ์ มหามนต์ (2541, หน้า 57) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างาน คือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรได้สำเร็จ
4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

นิวสตรอม และเดวิส (Newstrom & Davis, 2002, p. 198) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ระดับที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการของบุคคลากรที่จะคงอยู่มีส่วนร่วมในองค์กรต่อไป และเป็นเครื่องวัด ความตั้งใจของบุคคลากรที่จะคงอยู่ต่อไปในอนาคต

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2531 อ้างถึงใน ทองพิน ชันอาสา, 2549, หน้า 12-13)

ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานของบุคคลว่า แบ่งออกเป็น 4 ลำดับขั้นคือ

1. ความผูกพันระหว่างสมาชิกกับสมาชิก ซึ่งสามารถมองเห็นได้จากการตอบสนองของบุคคลในองค์กรต่อกัน เปรียบเสมือนการเรียนการสอนในชั้นเรียน อาจารย์มีความตั้งใจสอน

นักศึกษาตั้งใจเรียน ชักถาม กันนับว่ามีการตอบสนองกัน การตอบสนองที่ดีทำให้เกิดผลดีต่อความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร และหากสมาชิกทั้งหลายมีความเข้าใจถูกต้องต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรก็จะร่วมมือช่วยให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ

2. ความผูกพันระหว่างสมาชิกกับองค์กร โดยแท้จริงคือ ความผูกพันของสมาชิกคนหนึ่งที่ไม่ได้มีต่อตัวอาคารสถานที่ แต่เป็นความผูกพันต่อผู้บังคับบัญชาของเขา หากสมาชิกมีความรักเคารพ ขอบอรัยาคัยของผู้บังคับบัญชา แม้งานที่จะทำให้ลำบากยากเข็น เขาก็เพียรพยายามจนสำเร็จ แต่หากสมาชิกไม่ถูกหรือไม่ชอบผู้บังคับบัญชาก็จะไม่รู้สึกชอบองค์กรนั้น ไม่ใช่ตัวผู้บังคับบัญชา ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กรก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นตัวแทนขององค์กรนั่นเอง

3. ความผูกพันระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อสมาชิกทั้งมวลขององค์กร เนื่องจากผู้กำหนดนโยบายคือผู้บริหาร ส่วนวิธีปฏิบัติการคือ สมาชิกขององค์กรแต่ละองค์กรที่ผูกพันกัน ความผูกพันระหว่างองค์กรจะเป็นการผูกพันระหว่างบุคคลของแต่ละองค์กร

4. ความผูกพันระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม องค์กรไม่สามารถตั้งอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยวต้องผูกพันเกี่ยวข้องกับองค์กรอื่น ๆ และบุคคลต่าง ๆ มากมาย ซึ่งรวมเรียกลสิ่งแวดล้อม ทั้งสิ่งแวดล้อมและองค์กรจะส่งผลต่อกัน

สเปกเตอร์ (Spector, 2006, pp. 236-240) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรว่า มี 3 ประเภท คือ

1. ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปขณะที่เป็นสมาชิกองค์กร และจะต้องสูญเสียถ้าจากองค์กรไป

2. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) เป้าหมายของปัจเจกบุคคลและเป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกัน หมายถึง ความแรงกล้าของความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์กร เพราะว่าเขาเห็นด้วยหรือต้องการจะทำเช่นนั้น เป็นการผูกมัดทางอารมณ์ ในการเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กร

3. ความผูกพันเนื่องจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) โดยแนวคิดนี้ มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจที่ตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจาก บรรทัดฐานขององค์กรและสังคม คือ บุคคลรู้สึกว่าการเข้าเป็นสมาชิกองค์กรก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมความผูกพันต่อองค์กรเป็นหน้าที่ หรือพันธะผูกพัน ที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก และเกิดจากปัจจัยแวดล้อมที่หลากหลาย ระดับของความผูกพันมีทั้งผลบวกและผลลบที่จะส่งผลกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ทั้งการปฏิบัติงาน การทุ่มเทแรงกายและแรงใจ ความตั้งใจและเต็มใจ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้เกิดผลในทางบวกต่อองค์กรอยู่เสมอ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรอาจเกิดได้จากหลายปัจจัย หลายสาเหตุ ที่แตกต่างกัน ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

อัลเลน และเมเยอร์ (Allen & Mayer, 1990, pp. 1-18) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร โดยพิจารณาว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นแสดงออกมาได้ใน 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน คือ

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก คือ การรับรู้ลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย การรู้สึกว่าองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิกริยาของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อพนักงาน จนแสดงออกเป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก และการรับรู้โดยการเปรียบเทียบงานของตนกับงานอื่น ๆ เกิดจากการคิดค้นงานของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้แก่องค์กร แสดงออกในรูปพฤติกรรมว่า จะอยู่ทำงานกับองค์กรนั้นต่อไปหรือเปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึงพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร และสิ่งที่ได้รับการทำงาน เช่น อำนาจการตัดสินใจ เป็นต้น ความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กรแสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสุमित, 2543, หน้า 40) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังนี้

1. ธรรมชาติของบุคคลเป็นคุณลักษณะประจำตัวบุคคลนั้น ในด้านจิตวิทยา บุคคลมีความต้องการ มีเจตนาคติ และค่านิยม มีอารมณ์ มีความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งสติปัญญา ความสนใจ รวมถึงบุคลิกภาพ และความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น

2. ธรรมชาติของกลุ่มบุคคลต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นในด้านการทำงาน ความสัมพันธ์และการสนับสนุนจากกลุ่มจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้เขาอยู่ในกลุ่มได้ ความสัมพันธ์ทั้งกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ธรรมชาติขององค์กร องค์กรที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์กร จะทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันกับองค์กร

4. ธรรมชาติของงาน ได้แก่ ลักษณะของงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสนใจในงาน ซึ่งทำให้ปัจจัยทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถนำมาเป็นแนวคิดในการพิจารณาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคคล

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ปัจจัยจากตัวบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความรักอิสระ เป็นต้น

2. ปัจจัยจากงาน เช่น ลักษณะงาน ความพึงพอใจ ความมีอิสระ ความหลากหลาย เพื่อนร่วมงาน การติดต่อกับผู้อื่น ความก้าวหน้า การประสบความสำเร็จ ประสบการณ์ เป็นต้น

3. ปัจจัยจากองค์กร เช่น การพึงพาได้ ความมั่นคง การตอบสนองความคาดหวังทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร การมีส่วนร่วม ความสำคัญต่อองค์กร เป็นต้น

ชวนา อังคนุรักษ์พันธุ์ (2546, หน้า 27-28) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ว่ามีด้วยกัน 3 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล

1.1 อายุ พนักงานที่มีอายุมาก จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย เพราะบุคคลย่อมตระหนักว่า ทางเลือกในการทำงานของตนลดน้อยลง โดยปกติคนที่ทำงานในองค์กรใดเป็นเวลานานจนเมื่ออายุมากขึ้น หน้าที่การงานมักจะสูงขึ้น สิ่งจูงใจที่จะทำให้ออกไปทำงานในองค์กรอื่นก็ต้องสูงเพียงพอด้วย พนักงานถึงจะยอมเปลี่ยนองค์กร

1.2 เพศ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างพนักงานชายกับพนักงานหญิง ปรากฏว่าพนักงานหญิงจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานชาย มีผู้ให้ความเห็นไว้ว่า อาจเนื่องจากว่าอุปสรรคทางด้านอาชีพที่ผู้หญิงต้องเอาชนะมีมากกว่าผู้ชาย จึงมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นสมาชิกอยู่มากกว่า

1.3 สถานภาพสมรส ผู้ที่แต่งงานมีครอบครัวแล้วมักจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่โสด เพราะคนที่แต่งงานมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะผู้ที่มีลูก จึงต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าคนที่โสด

1.4 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร พนักงานที่ทำงานกับองค์กรมานาน มีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมายคุณค่าขององค์กรมากขึ้น จึงทำให้มีความผูกพันมากขึ้นนั่นเอง

2. ลักษณะงาน

2.1 ความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จ พนักงานที่รู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้า และการประสบความสำเร็จจากหน้าที่การงาน จะมีความผูกพันมากขึ้น

2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหาร องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ทั้งในระบบนโยบาย และมีรูปแบบการกระจายอำนาจ จะทำให้พนักงาน มีความผูกพันมากขึ้น เพราะพนักงานจะรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญ มีส่วนช่วยในการสร้างและ กำหนดวิถีทางการอยู่ร่วมกันในองค์กร จึงยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรและความรู้สึก ผูกพันต่อสิ่งที่ได้มีส่วนร่วม

2.3 มีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสติดต่อ สัมพันธ์กับผู้อื่น จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3. ประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน

3.1 เจตคติของผู้ร่วมงาน การที่พนักงานได้มีโอกาสพูดคุย พบปะกับเพื่อนร่วมงาน ย่อมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งจะสะท้อนเจตคติของแต่ละคนที่มีต่อองค์กรออกมา ดังนั้น ถ้ากลุ่มผู้ร่วมงานมีเจตคติทางบวกต่อองค์กร ก็จะทำให้พนักงานผู้นั้น มีเจตคติทางบวกต่อองค์กร และมีความรู้สึกผูกพันมากกว่าคนที่อยู่ในกลุ่มที่มีเจตคติทางลบต่อองค์กร

3.2 ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร สมาชิกหรือพนักงานที่รู้สึกว่าองค์กร ที่อยู่ได้รับความเชื่อถือ ทั้งจากพนักงานในองค์กรและคนภายนอก รวมทั้งพนักงานสามารถพึงพา องค์กรได้ตลอดไป จะเกิดความมั่นใจ อยากทำงานกับองค์กรนี้ จึงเป็นสิ่งที่ทำให้ความรู้สึกผูกพัน เพิ่มขึ้น

3.3 ความมั่นคงในการทำงาน หากพนักงานรู้สึกว่าหน่วยงานที่อยู่ไม่ได้สร้าง ความมั่นใจ งานที่ทำอยู่มั่นคงเพียงใด จะถูกไล่ออกอย่างไม่เป็นธรรมหรือไม่ ก็จะมีผลทำให้รู้สึก ไม่มั่นคงในการทำงาน และขาดความผูกพัน

3.4 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนอง อาจจะเป็นในเรื่องงานหรือรางวัล จากองค์กร โดยผลการวิจัยปรากฏว่า เมื่อความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กรด้วยดี ความผูกพันจะมีมากขึ้นเช่นกัน

ดันแฮม, กรูบ และคาสตานเด้ (Dunham, Grube, & Castaneda, 1994 อ้างถึงใน ทองพิน ชันอาสา, 2549, หน้า 22-23) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่

1.1 การรับรู้คุณลักษณะงาน ในแง่ของความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน เอกลักษณะของงาน ความหลากหลายของทักษะ และการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า

1.2 การพึงพาได้ขององค์กร

1.3 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานว่าพวกเขามีอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับพวกเขา

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่

2.1 อายุ (Age)

2.2 อายุงาน (Tenure)

2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ (Career Satisfaction)

2.4 ความตั้งใจที่จะลาออก (Resign Intention)

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่

3.1 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน

3.2 การพึงพาได้ขององค์กร

3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 3 ลักษณะที่กล่าวมาข้างต้น สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ เกิดจากปัจจัย 3 ประการ คือ คุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะของงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ความผูกพันทางด้านการคงอยู่ เกิดจากปัจจัย 2 ประการ คือ ความมากน้อยในการลงทุนไปกับองค์กร และทางเลือกที่มีหากคิดจะลาออกจากองค์กร

3. ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน เกิดจากปัจจัยด้านประสบการณ์ของบุคคลทั้งก่อนและหลังเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร ได้แก่ การได้รับการอบรมสั่งสอนจากครอบครัว กระบวนการหล่อหลอมกลมกล่อมมาจากองค์กร

ผลของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นต่อผลของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้
 มาวเดย์ พอร์เตอร์ และสตีแยร์ส (Mowday, Porter, & Steers, 1982 อ้างถึงใน
 ผกามาศ จันตะ, 2550, หน้า 44) ได้พิจารณาถึงผลลัพธ์ของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อ
 องค์กรอย่างแนบแน่นใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรซึ่งอธิบายได้
 ดังต่อไปนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นต่อบุคคล (Consequences for Individuals) ในการวิเคราะห์
 ความผูกพันต่อองค์กรระดับบุคคลนั้น พบว่าจะทำให้พนักงานเพิ่มความพยายามในการทำงาน
 ลดการขาดงาน การลาออก และความเฉื่อยในการทำงาน

ในผลที่ดีนั้น การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงอาจมีความสัมพันธ์กับ
 ผลการปฏิบัติงานของบุคคล และทำให้เพิ่มพูนความรู้สึกความเป็นเจ้าของ ความมั่นคง
 ความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เป้าหมายในชีวิตและจินตนาการของตนเองในทางบวก
 ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคง

ในผลเสียนั้น ในบางที่การที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจนเกินไปอาจทำให้ลดโอกาส
 ในความก้าวหน้าของอาชีพและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร นอกจากนี้ในการพัฒนาตนเองและ
 ความก้าวหน้าของบุคคลอาจเห็นผลในตอนที่มีการเปลี่ยนงาน และได้รับงานที่ทำทนาย ซึ่งบางครั้ง
 การที่บุคคลมีระดับความผูกพันสูงมากอาจทำให้เกิดความเครียดและส่งผลกระทบต่อบุคคลรอบข้าง
 ไม่ว่าจะเป็นครอบครัวและสังคมรอบข้างเป็นต้น

2. ผลที่เกิดขึ้นต่อกลุ่ม (Consequences for Work Group) ถึงแม้ว่าในกลุ่มทำงาน
 ในองค์กรจะได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความผูกพันต่อองค์กรของ
 พนักงาน

ในผลดีนั้น กลุ่มพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรและปรองดองกัน จะทำให้สมาชิก
 กลุ่มใหญ่มีความมั่นคงและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่ากลุ่มสมาชิกที่มีความผูกพันต่อ
 องค์กรน้อย นอกจากนี้พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากมักจะไม่นำงานและลาออก
 จากงาน ซึ่งมอว์เดย์ พอร์เตอร์ และสตีแยร์ส พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร อาจทำให้กลุ่มมี
 ความเหนียวแน่นในระดับสูง

ในผลเสียนั้น กลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง สมาชิกในกลุ่มอาจมีมุมมอง
 และวิธีคิดที่เหมือนกันมากเกินไป จึงอาจทำให้ลดความคิดสร้างสรรค์และการปรับตัว ถึงแม้ว่า
 กลุ่มนั้นจะมีความเหนียวแน่นกันสูง อาจทำให้บุคคลทำการมีความเป็นพวกพ้องมาก จนทำให้
 มองข้ามข้อเสียของกลุ่มตนเองไป

3. ผลที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Consequences for Organization) ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรนั้น สำหรับกลุ่มที่มีสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูง มักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิผลด้วย อีกทั้งการที่ทำให้มีการลดอัตราการลาออก การขาดงาน และการเฉื่อยชาจะทำให้ลดค่าใช้จ่ายขององค์กรลง กล่าวโดยสรุป ผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันต่อองค์กรมีทั้งผลดีและผลเสีย ถ้าพนักงานมีความรู้สึกผูกพันในด้านบวกกับองค์กร การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการส่งเสริมการบริหารการจัดการที่ดี ผู้บริหารควรให้ความสนใจ ประเมิน และกำหนดมาตรการเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอยู่เสมอ

จะเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกต้องการที่จะอยู่กับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสิ่งจูงใจอื่น ๆ ก็เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ การพิจารณาว่าบุคคลใดมีความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับตัวชี้ที่เห็นได้ชัด คือ

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความรู้สึกรักใคร่ไม่ยอมไปจากองค์กร อาจจะเป็นเพราะว่าองค์กรนั้นอาจมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้เขารู้สึกเสียสละที่จะต้องออกจากองค์กรไป เช่น ผลตอบแทนหรือเงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้า หรือความมีชื่อเสียง เป็นต้น
2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับหน่วยงาน เพื่อดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร
3. ความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน พยายามในงานที่ทำ และทุ่มเทแรงกาย แรงใจ เพื่อให้งานสำเร็จ

ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นส่วนหนึ่งของความจงรักภักดีต่อองค์กรเช่นกัน เมื่อสมาชิกในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร ย่อมจะมีความรู้สึกต้องการที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์กร มีความรู้สึกที่จะแสดง พฤติกรรมต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร ในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความศรัทธา มีความเกี่ยวพันและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่แน่วแน่ว่าจะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิก ขององค์กรนั้นต่อไป

ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะเป็นผู้ที่ยินดีที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยหรือไม่มีเลย ซึ่งการที่จะเกิดความผูกพันได้ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับ

การตอบสนองจากองค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อให้สมาชิกคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า ด้วยการสร้างให้สมาชิกเกิดความผูกพันเกิด การจงรักภักดีต่อองค์กร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สูงสุดจะได้เกิดแก่องค์กร

การลาออก

ความหมายของการลาออก

การลาออก (Turnover) สามารถอธิบายตามความหมายในภาษาอังกฤษได้ ดังนี้ (Oxford, 2001, p. 683)

1. The amount of business that a company does in a particular period of time.
2. The rate at which workers leave a company and are replaced by new one.

หมายความว่า

1. ผลประกอบการทางธุรกิจที่บริษัททำได้ในช่วงเวลาหนึ่ง
2. อัตราของพนักงานที่ออกจากบริษัท และถูกทดแทนด้วยพนักงานใหม่

คำว่า Turnover สามารถแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า อัตราคนเข้าและออกจากงาน

(สอ เสถบุตร, 2546, หน้า 865)

ซึ่งหากจะขยายความให้ชัดเจนยิ่งขึ้น คำว่า การลาออก นั้น หมายถึง การขออนุญาตให้ พ้นจากสภาพที่ดำรงอยู่ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 1004)

สรุปได้ว่า การลาออก หมายถึง การหมุนเวียนหรือเปลี่ยนแปลงขององค์กรธุรกิจในด้าน การบริหารหรือแรงงาน หรือการสิ้นสภาพการเป็นพนักงาน

- การลาออก หรือ การหมุนเวียนแรงงาน นั้น เป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความหมายของการลาออกไว้ ดังนี้

เซย์เลส และสเตราสส์ (Sayles & Strauss, 1997, pp. 52-53) ให้ความหมายของ Turnover ไว้ว่า การหมุนเวียนแรงงาน ซึ่งก็คือ การสิ้นสุดการว่าจ้างพนักงานเก่า และการว่าจ้าง พนักงานใหม่เข้ามาทำงานแทน หรือการเข้าทำงานและการลาออกจากงานของพนักงานหรือ บุคลากรในองค์กร โดยการเข้าทำงานมีความหมายรวมถึง การว่าจ้างพนักงานใหม่และการเรียก พนักงานเก่ากลับเข้ามาทำงานใหม่อีกครั้งด้วย

นอกจากนี้ การออกจากงาน หมายถึง การลาออก การไล่ออก และการให้ออกเนื่องด้วย สาเหตุต่าง ๆ เช่น ขาดงานเกินกว่า 7 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต การหมุนเวียนการทำงานนี้เกิดขึ้น โดยลูกจ้างสมัครใจ (Voluntary) และโดยไม่สมัครใจ (Involuntary) ทั้งโดยหลีกเลี่ยงได้ (Avoidable) และโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Unavoidable)

การออกจากงานโดยสมัครใจมักเกิดจากตัวพนักงานเอง ขณะที่การออกจากงานโดยไม่สมัครใจเกิดจากนายจ้าง การออกจากงานโดยหลีกเลี่ยงได้ เกิดในรูปที่นายจ้างควบคุมด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน ชั่วโมงการทำงาน และสภาพการทำงานที่เข้มงวดเกินไปส่วนการออกจากงานโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ เกิดขึ้นในรูปของ การเจ็บป่วย การตาย การตั้งครรภ์ และการเกษียณอายุ เป็นต้น

ลออจิต อิงเจริญสุนทร (2545, หน้า 1) การลาออกจากงาน หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจเลิกทำงานกับองค์กร โดยที่บุคคลสามารถ ที่จะลาออกจากงานได้ตามความต้องการของตน การออกจากงานอาจเกิดขึ้นจากสาเหตุที่แตกต่างกัน เช่น ความขัดแย้งภายในที่ทำงาน ความไม่เท่าเทียมกันในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ความเบื่อหน่าย ความก้าวหน้าในที่ทำงานใหม่ เป็นต้น การออกจากงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่แพ้เรื่องอื่น ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง บุคลากรสามารถออกจากงานได้ในหลายลักษณะ โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่องค์กรอาจประสบปัญหาในการดำเนินงานจนต้องปลดคนงาน หรือเกิดปัญหาที่เรียกว่า "ปัญหาสมองไหล (Brain Drain)" นั่นเอง

จิตติรัตน์ ศิริเลิศ (2547, หน้า 7) กล่าวว่า การออกจากงาน หมายรวมถึงการออกจากงานทุกเหตุผล รวมถึง การลาออก การถูกให้ออกโดยมีความผิด การลดกำลังคนเนื่องจากลดขนาดเกษียณอายุ และเสียชีวิต สถานประกอบการ บางแห่งในต่างประเทศอาจรวมการหยุดระยะยาว เช่น การรับราชการทหาร การลาคลอด ฯลฯ

ณอมจิต ดอกเข็ม (2549, หน้า 9) กล่าวว่า การหมุนเวียนแรงงาน หมายถึง การเข้าทำงาน และการออกจากงานของบุคลากรในแต่ละองค์กร เกิดขึ้นทั้งโดยสมัครใจและไม่สมัครใจ ทั้งโดยหลีกเลี่ยงได้และหลีกเลี่ยงไม่ได้ นักวิชาการส่วนใหญ่สนใจศึกษาด้านการหมุนเวียนแรงงาน โดยเน้นเฉพาะการลาออก และเป็นการลาออกโดยสมัครใจ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมการลาออกเป็นด้านที่น่าสนใจหาสาเหตุว่าเกิดขึ้นเพราะเหตุใด ที่สำคัญคือ การลาออกมักจะมีผลกระทบต่อการบริหารองค์กร

อาจสรุปได้ว่า การลาออกจากงานนั้น หมายถึง การที่บุคคลไม่มีความประสงค์ที่จะอยู่กับองค์กร หรือ ตัวองค์กรเองที่ไม่ต้องการจะให้บุคคลนั้นอยู่กับองค์กรต่อไป

ประเภทของการลาออก

การลาออกมีหลายรูปแบบ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้ ดังนี้

ฟิกอร์ส และไมเยอร์ส (Pigors & Myers, 1973, p. 220) ได้แบ่งการลาออกของพนักงานเป็น 4 ประเภทด้วยกัน ดังนี้

1. การไล่ออก (Discharge) หมายถึง การไล่พนักงานที่ทำผิดวินัยออก หรือการไล่ออก เพราะต้องการลดกำลังแรงงาน ซึ่งการไล่พนักงานที่ทำผิดวินัยออกนั้น ควรดำเนินการเมื่อพนักงาน ขาดงานติดต่อกันเกินกว่า 7 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต แต่ในส่วนของกฎหมายแรงงานไทยนั้น สามารถดำเนินการได้ หากพนักงานขาดงานติดต่อกันเกินกว่า 3 วัน โดยไม่ได้รับอนุญาต

2. การลาออก (Resignation) หมายถึง การสิ้นสุดสภาพการเป็นพนักงานขององค์กร ที่เกิดขึ้นด้วย ความสมัครใจของพนักงาน โดยแบ่งสาเหตุของการลาออกไว้ 2 ประการ คือ

2.1 สาเหตุที่มาจากองค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โอกาสก้าวหน้า ความท้าทายในงาน เป็นต้น

2.2 สาเหตุที่มาจากเหตุผลส่วนตัวของพนักงาน เช่น สุขภาพ การย้ายที่อยู่อาศัย ตามครอบครัว การศึกษาต่อ เป็นต้น

3. การปลดเกษียณ (Retirement) หมายถึง การลาออกของพนักงาน เมื่อพนักงาน มีอายุอยู่ในเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดว่า จะต้องสิ้นสุดสภาพการเป็นพนักงานขององค์กร

4. การตาย (Death) หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นพนักงานเมื่อถึงแก่ความตาย
อเบลสัน (Abelson, 1987, pp. 382-386) ได้เสนอประเภทการลาออก โดยจำแนก ประเภทการลาออกตามความสมัครใจของบุคคล และความสามารถในการควบคุมขององค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การลาออกโดยความสมัครใจ และองค์กรสามารถควบคุมหรือหลีกเลี่ยงได้
2. การลาออกโดยความไม่สมัครใจ และองค์กรสามารถควบคุมหรือหลีกเลี่ยงได้
3. การลาออกโดยความสมัครใจ และองค์กรไม่สามารถควบคุมหรือหลีกเลี่ยงได้
4. การลาออกโดยความไม่สมัครใจ และองค์กรไม่สามารถควบคุมหรือหลีกเลี่ยงได้

ภายใต้การควบคุมของบุคคล	
สมัครใจ	ไม่สมัครใจ
หลีกเลี่ยงได้ ภายใต้การควบคุม ขององค์กร หลีกเลี่ยงไม่ได้	- การขาดงาน - การปลดออก - การเกษียณอายุก่อนกำหนด - การเจ็บป่วยรุนแรง - เสียชีวิต
- ให้เงินดีกว่า - สภาพการทำงานดีกว่า - ปัญหาการบริหารงานและหัวหน้างาน - องค์กรที่ดีกว่า - ย้ายตามคู่สมรส - การเปลี่ยนแปลงอาชีพในวัยกลางคน - การระดูแลคู่สมรส/บุตรหลาน - การตั้งครุฑและไม่สามารถกลับไปทำงานได้ตามกำหนด	

ภาพที่ 2-1 แบบจำลองประเภทการลาออกของอเบลสัน (Abelson, 1987, pp. 382-386)

เดลตัน, แคร็คการ์ดท์ และพอร์เตอร์ (Dalton, Krackhardt, & Porter, 1981 อ้างถึงใน มนิตรา โอมะคุปต์, 2535, หน้า 19) ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับประเภทของการลาออกไว้ ดังนี้

1. จำแนกตามความสมัครใจของบุคคล

1.1 การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover)

1.2 การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover)

2. จำแนกตามผลของการลาออกที่มีต่อองค์กร แบ่งเป็น

2.1 จำแนกตามผลของการลาออกที่มีต่อองค์กร (Functional Turnover) หมายถึง การที่บุคคลมีความปรารถนาจะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร แต่องค์กรไม่ประสงค์จะเข้าไปขัดขวางหรือยับยั้งการลาออก เพราะองค์กรประเมินบุคคลนั้นไว้ในทางลบ และเห็นว่าการลาออกที่เกิดขึ้นจะส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์ หมายถึง การลาออกของบุคคลที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ดี

2.2 การลาออกที่เป็นผลเสียแก่องค์กร (Dysfunctional Turnover) หมายถึง การที่บุคคลมีความปรารถนาจะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร แต่องค์กรประสงค์จะรักษามูลค่าคนเหล่านี้ไว้ เพราะเห็นว่าจะสามารถจะกระทำประโยชน์ใหแก่องค์กรได้ การลาออกจึงเป็นผลเสียแก่องค์กร

256905

๖
๖๕๘. 3/3
๑/1619

3. จำแนกตามความสามารถในการควบคุมขององค์กร แบ่งเป็น

3.1 การลาออกที่สามารถควบคุม หรือหลีกเลี่ยงได้ (Controllable Turnover)

3.2 การลาออกที่ไม่สามารถควบคุม หรือหลีกเลี่ยงได้ (Unavoidable Turnover)

ซึ่งมีสาเหตุเนื่องจากการจ้างงาน ทำงานชั่วคราว การทำงานภาคฤดูร้อน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน การศึกษา ความผูกพันกับครอบครัว การละทิ้งงาน และเหตุผลส่วนบุคคลที่ไม่เปิดเผย

พอร์เตอร์, ลอว์เลอร์ และแฮ็กแมน (Porter, Lawler, & Hackman, 1975 อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป 2544, หน้า 28) ได้จำแนกประเภทของการลาออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. การลาออกที่เกิดขึ้นจากความประสงค์ของบุคคล (Voluntary Individual Initiated Turnover) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานในองค์กรเดิม อันเนื่องมาจากความต้องการของบุคคลเอง โดยที่บุคคลนั้นไม่ได้ถูกบังคับจากใคร

2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากความประสงค์ของบุคคล (Involuntary Individual Initiated Turnover) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานในองค์กรเดิม อันเนื่องจากแรงกดดันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคคลเอง เช่น การย้ายตามสามีหรือภรรยา หรือการคลอดบุตร ถึงแม้ว่าบุคคลยังต้องการทำงานอยู่กับองค์กร และในขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องการให้บุคคลทำงานอยู่องค์กรเช่นกัน

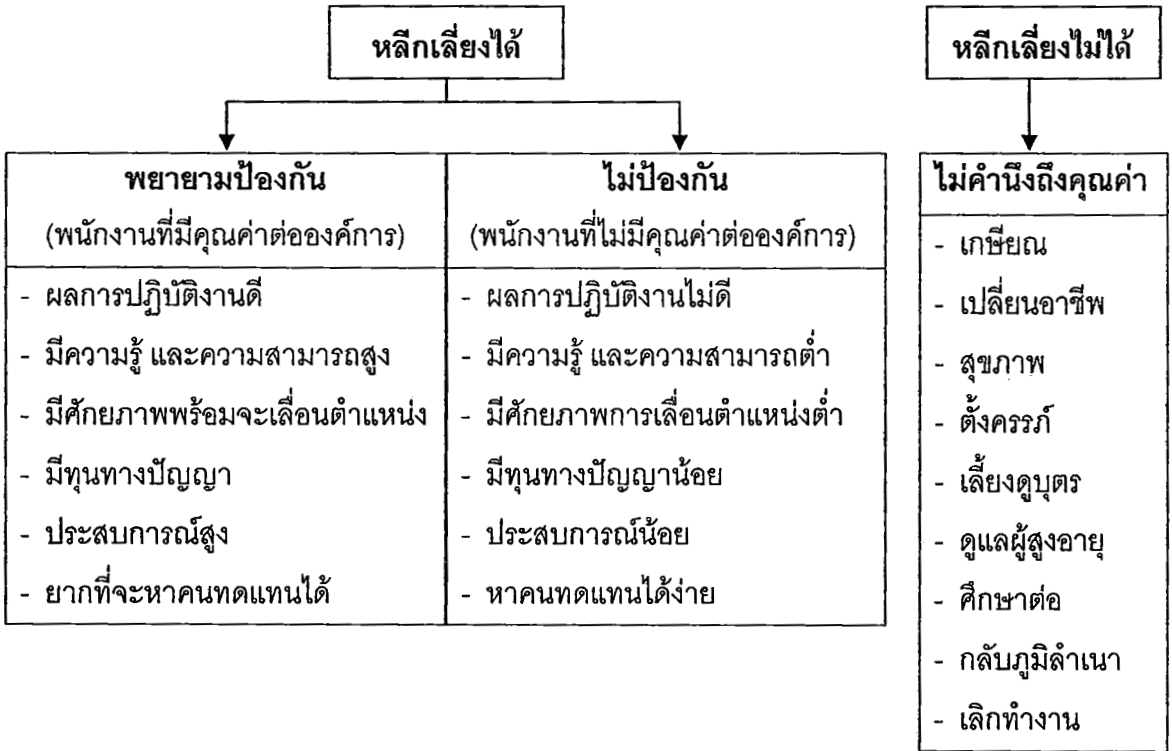
3. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์กร (Voluntary Organization Turnover) หมายถึง การที่องค์กรตัดสินใจให้บุคคลสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของบุคคลเอง

4. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ขององค์กร (Involuntary Organization Turnover) หมายถึง การที่องค์กรได้รับแรงกดดันจากสภาพเศรษฐกิจที่มีความจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานลง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปลดพนักงานออก

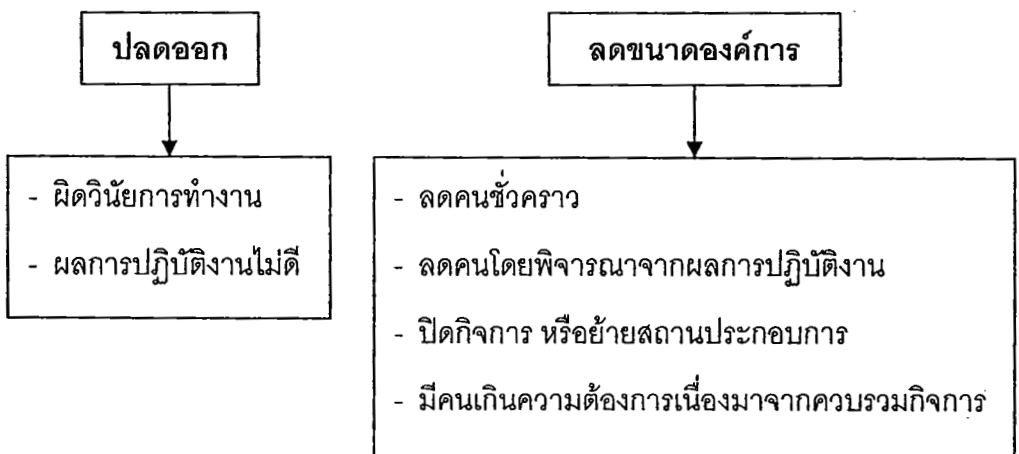
ฮีนีแมน และจัดจ์ (Heneman & Judge, 2006, pp. 664-670) ได้กล่าวถึงประเภทของการออกจากงานว่า การออกจากงานแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การออกจากงานโดยสมัครใจ ซึ่งเป็นความประสงค์ของพนักงาน และการออกจากงานโดยไม่สมัครใจ จะเป็นความประสงค์ขององค์กร โดยการออกจากงานโดยสมัครใจแบ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งแบ่งเป็นสำหรับพนักงานที่มีคุณค่าต่อองค์กร และพนักงานที่ไม่มีคุณค่าต่อองค์กร และการออกจากงาน โดยสมัครใจที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ปัญหาด้านสุขภาพ การกลับภูมิลำเนา การต้องดูแลบุตร เป็นต้น และสำหรับการออกจากงานโดยไม่สมัครใจนั้น จะเกี่ยวข้องกับการปลดพนักงานออก และการลดขนาดขององค์กร

ดังมีรายละเอียดแสดง ดังภาพ

1. การออกจากงานโดยสมัครใจ



2. การออกจากงานโดยไม่สมัครใจ



ภาพที่ 2-2 แบบจำลองการลาออกของฮีนแมน และจัดจ์ (Heneman & Judge, 2006, pp. 664-670)

สรุปได้ว่า การลาออกจากงานนั้นมีหลากหลายรูปแบบ ดังนี้

1. การลาออกโดยสมัครใจ เช่น จากความต้องการของพนักงานเอง เป็นต้น
2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ เช่น การไล่ออก การเกษียณ การตาย เป็นต้น

สาเหตุของการลาออก

การลาออกนั้น เกิดได้จากหลายสาเหตุหรือหลายปัจจัย ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้วิเคราะห์ไว้ ดังนี้

มุชินสกี (Muchinsky, 1990 อ้างถึงใน มนิตรา โอมะคุปต์, 2535, หน้า 16) ได้ทบทวนสาเหตุการลาออกและได้จัดกลุ่มตัวแปรที่ใช้ทำนายพฤติกรรมการลาออก ออกเป็น 5 กลุ่มคือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับทัศนคติ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ข้อมูลภูมิหลังของบุคคล ปัจจัยส่วนบุคคล และคะแนนจากแบบวัดต่าง ๆ พบความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอระหว่างตัวแปรที่ใช้ทำนายกับพฤติกรรมการลาออก ยกเว้นตัวแปรเกี่ยวกับคะแนนจากแบบวัด เช่น แบบวัดสติปัญญา ความถนัด บุคลิกภาพ และความสนใจในอาชีพ โดยให้เหตุผลว่าแบบวัดเหล่านี้ ประกอบด้วย โครงสร้างย่อยจำนวนมาก บางโครงสร้างย่อยมีความสัมพันธ์กับการลาออก บางโครงสร้างย่อยไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออก ดังนั้นจึงไม่พบความสม่ำเสมอของผลที่ได้จากงานวิจัย นอกจากนี้ยังพบความสำคัญของการรับรู้งานที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง การบรรลุความคาดหวังที่สามารถลดจำนวนการลาออกลงได้ และได้เสนอวิธีการลดจำนวนการลาออกให้น้อยลง โดยใช้คู่มือก่อนการจ้างงานการฝึกอบรมเกี่ยวกับงาน การใช้โปรแกรมตัวอย่างของงาน เพื่อช่วยให้บุคคลได้รับรู้งานอย่างถูกต้อง และใกล้เคียงความเป็นจริงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานของ Porter และ Steers ที่ว่า การลาออกจะลดน้อยลงหากบุคคลสามารถบรรลุความคาดหวังที่ตั้งไว้ได้

อุดม โพธิ์ทอง (2533 อ้างถึงใน มนิตรา โอมะคุปต์, 2535, หน้า 16) กล่าวถึงสาเหตุของการลาออกที่สามารถควบคุมได้และผู้บริหารควรพิจารณา คือ

1. โอกาสก้าวหน้า ธรรมชาติของมนุษย์ต้องการความก้าวหน้า ต้องการสถานภาพที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ พนักงานที่มองไม่เห็นความก้าวหน้าของตนเองหรือมีข้อเปรียบเทียบเป็นคู่แข่งเดียวกัน ที่ก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ จะทำให้ท้อถอย หหมดกำลังใจ และแสวงหาความเป็นไปได้เติบโตในองค์กรอื่น

2. สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อม เกี่ยวกับแสง เสียง ความร้อน สารพิษ เชื้อโรค ความปลอดภัย ความทันสมัย และความพร้อมของเครื่องมือใช้สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่องค์กรจัดหาให้ สถานที่ทำงานสะอาดโอเอโงสมสภาพ และรวมไปถึงเครื่องบ่งชี้เกียรติศักดิ์ศรีของบุคคล เช่น โทรศัพท์ เครื่องปรับอากาศ ความเป็นสัดส่วน รถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

3. ความมั่นคง องค์กรที่อยู่รอดและเจริญเติบโตจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความมั่นคงขององค์กรและคนในองค์กร เมื่อบุคคลเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร ย่อมปรารถนาจะได้รับความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ และความมั่นคงนี้ก็อยู่บนรากฐานของการบริหารที่เป็นระบบ องค์กรใดที่ไม่มีหลักประกันความมั่นคง ในตำแหน่งหน้าที่ จะทำให้คนเกิดความหวั่นไหวสั่นคลอนและมุ่งแสวงหาความมั่นคงจากองค์กรอื่น ภาพพจน์ขององค์กรก็เป็นหลักประกันความมั่นคงได้วิธีหนึ่ง และเป็นสิ่งมีคุณค่าที่จะดึงดูดคนดี คนเก่งไว้กับองค์กร แต่ก็ต้องอาศัยเวลา และความพยายามอย่างมากในการสร้างภาพพจน์ขององค์กร

4. โอกาสการใช้ความรู้ ความสามารถในการงานที่บุคคลมีความถนัด บุคคลแต่ละคนจะมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน เมื่อมีโอกาสทำงานที่ตนถนัด ย่อมเกิดความเป็นสุขใจในการทำงาน

5. โอกาสแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็น พร้อมกับการนำไปพิจารณาปรับปรุงในทางปฏิบัติ

6. เพื่อนร่วมงาน ในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กันในลักษณะผิวนิเวศระหว่างสมาชิกที่ไม่มีความเป็นเพื่อน คนรอบข้างเป็นเพียงคนรู้จัก ความรู้สึกผูกพันกับองค์กรจะมีน้อยและเปราะบาง ตรงข้ามกับผู้คนในองค์กรที่มีลักษณะเป็นเพื่อนเป็นมิตร ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความรักสามัคคีปรองดอง

7. ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ และผลตอบแทนพิเศษ เป็นสิ่งที่องค์กรตอบแทนให้แก่บุคคลในองค์กร คนเราทำงานก็มุ่งหวังสิ่งตอบแทนเหล่านี้ ซึ่งสามารถบ่งบอกเป็นตัวเลขที่วัดและเปรียบเทียบกันได้ บุคคลจะทำการเปรียบเทียบระหว่างค่าจ้าง เงินเดือน กับปริมาณงานที่ทำ เปรียบเทียบกับคนในองค์กรอื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกับตน ผลที่เกิดจากการเปรียบเทียบจึงสามารถเป็นได้ทั้งการกำลังใจหรือความท้อใจสำหรับพนักงานที่ทำงาน

8. ผู้บังคับบัญชา เป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทต่อแนวคิด และพฤติกรรมของคนในหน่วยงาน ถ้าผู้บังคับบัญชาดี ได้รับการยอมรับ และเหมาะสมกับตำแหน่ง คนก็จะมีกำลังใจทำงาน และมีผลงานเต็มที่ คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดีนั้น มีความหมายกว้าง อาจหมายถึงผู้มีคุณสมบัติทางการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังในตัวผู้บังคับบัญชาทั้งสิ้น

มาวเดย์ (Mowday, 1981 อ้างถึงใน สุเทพ เทียนสี, 2541, หน้า 30) กล่าวถึงทฤษฎี และสาเหตุที่พนักงานจะลาออกจากงานว่า เป็นเรื่องที่เน้นถึงกระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจ ของพนักงานในการมีส่วนร่วม (Participation) หรือไม่ยอมมีส่วนร่วม (Withdrawal) นอกจากนี้ได้ กล่าวถึงรูปแบบ (Model) ที่จะเริ่มต้นจากความคาดหวังและค่านิยมของแต่ละบุคคล และบุคคล ก็จะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะอยู่หรือตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร โดยที่บุคคลแต่ละบุคคลจะมี ความคาดหวังอยู่ตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงานกับองค์กรและความคาดหวังเหล่านี้ก็อาจจะเกี่ยวข้องกับ ความเชื่อในเรื่องของงานที่ทำ และคำตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่พึงพอใจ การที่ได้ติดต่อและ มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และตัวพนักงานเอง เป็นต้น ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าพนักงานแต่ละคน จะมีความคาดหวังที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความต้องการในระยเวลานั้น ๆ

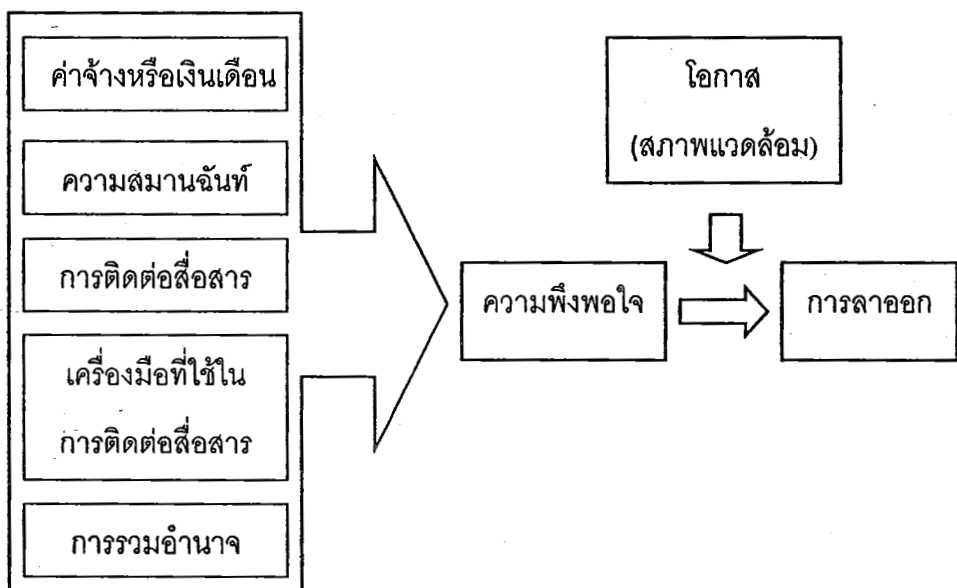
ความคาดหวังเหล่านี้เกิดจากองค์ประกอบ 3 อย่างคือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย อาชีพบุคคล ระดับการศึกษา อายุ เพศ ความรับผิดชอบทางครอบครัว ระดับรายได้ของครอบครัว จริยธรรมของบุคคล ประสิทธิภาพการทำงาน และรวมถึงบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย สิ่งที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลเหล่านี้ก็จะมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในเรื่องที่เกี่ยวกับว่าอะไรคือสิ่งที่พวกเขาคาดหวังจากการทำงาน พวกเขา รู้สึกอย่างไร อะไรที่พวกเขาอยากมี และจะมีอะไรบ้าง รวมไปถึงพวกเขาต้องการอะไร
2. ข้อมูลและข่าวสารที่ได้รับเกี่ยวกับงานและองค์กร จะทำให้เกิดความคาดหวังแก่พนักงานได้ทั้งในระหว่างปฏิบัติงานและในระหว่างการทำประเมินผลการปฏิบัติงาน ถ้าหากมีพนักงานได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารที่เกี่ยวกับงานที่ทำได้มากเท่าใด พนักงานก็จะสามารถพัฒนาหรือจะเกิดความคาดหวังในงานได้สมบูรณ์มากขึ้นเท่านั้น และจากการศึกษาพบว่า ความคาดหวังในงานที่ไม่พอเหมาะก็จะมีผลต่อการลาออกจากงานของพนักงานเช่นกัน
3. โอกาสในการเลือกงาน ทางเลือกงานของงานที่ดึงดูดความสนใจมากกว่า จะสามารถทำให้บุคคลมีความต้องการทำงานนั้นมากกว่า และเมื่อเกิดการประเมินเปรียบเทียบกับงานที่ทำหรือผลประโยชน์ที่ได้รับที่บุคคลนั้นทำอยู่ จากการวิเคราะห์ความสนใจในเรื่องของ โอกาสในการเลือกงานพบว่า มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรในระยะแรกของการเข้างานใหม่ อันเนื่องจาก ข้อมูลและข่าวสารมีลักษณะเฉพาะที่เด่นออกมาตั้งแต่บุคคลตัดสินใจเลือกงานนั้นจึงทำให้ถูกจำกัด แต่ภายหลังจากช่วงระยะของการทำงานในระยะเวลาหนึ่ง บุคคลก็จะต้องตัดสินใจทางเลือกและโอกาสของตนเอง ซึ่งก็จะทำให้ระดับความคาดหวังของพนักงานอยู่ในระดับสูงพนักงานก็จะมีแนวโน้มในการที่จะทำให้เกิดความเป็นจริงในสิ่งที่คาดหวัง โดยการพัฒนาพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร

ไพรซ์ (Price, 1977 อ้างถึงใน ณิชชา ศุขวัฒน์, 2547, หน้า 8) ได้สร้างตัวแบบการลาออกจากงานโดยกำหนดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงาน โดยอธิบายว่าตัวแปรที่เป็นการตัดสินใจขั้นต้นในการลาออกจากงานของบุคลากร ได้แก่ ระดับของค่าจ้างหรือเงินเดือน ความสมานฉันท์ของบุคลากรในองค์กร การสื่อสาร ระบบการติดต่อสื่อสาร และการรวมอำนาจ ซึ่งเป็นลักษณะการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาแบบหนึ่ง ซึ่งตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ โดยชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานและโอกาสของบุคลากรเป็นตัวแปรที่แทรกซ้อนระหว่างการตัดสินใจของบุคลากรนั้นกับการลาออก ซึ่งอาจจะกล่าวได้โดยสรุปว่าตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของ ไพรซ์ ได้กำหนดตัวแปรต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ตัวแปรเกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ ระดับของค่าจ้าง-เงินเดือน ความสมานฉันท์ของบุคลากรในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสาร เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และการรวมอำนาจ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อการลาออก
2. ตัวแปรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ โอกาสของการเลือกงานมีมากน้อยเพียงใด ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรแทรกซ้อนระหว่างตัวแปรตามข้อหนึ่ง และการลาออก
3. ตัวแปรเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจ ซึ่งเป็นทัศนคติในทางบวกของสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้น

โดยตัวแบบการลาออกสามารถโดยแสดงด้วยภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2-3 แบบจำลองสาเหตุการลาออก (ณิชชา ศุขวัฒน์, 2547, หน้า 8)

บรันแฮม (Branham, 2005, pp. 2-8) ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการรักษานักงานไว้ในองค์กร ได้หลายกำแพงที่แบ่งแยกระหว่างลูกจ้างและนายจ้างลงและแม้แต่การบริหารจัดการต่าง ๆ จากผู้นำอาวุโส ในความพยายามเพื่อเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยอย่างเปิดอกเกี่ยวกับการลาออกของลูกจ้าง และองค์กรจะต้องตระหนักถึงอะไรบ้าง และโน้มน้าวเชิญชวนเพื่อดึงดูดจิตใจให้พนักงานที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรไว้ได้ โดยใช้การสัมภาษณ์และข้อมูลการสำรวจบรันแฮม ได้ยกเหตุผลแต่ละส่วน ในการอธิบายถึงเหตุผล 7 ประการที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร คือ

1. งานหรือสถานที่ทำงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง (The Job or Workplace was not as Expected) ในทุก ๆ วันจะมีพนักงานเข้าใหม่ด้วยสิ่งที่คุณคาดหวังในอนาคต บางคนยังคงทำอยู่ต่อไป ส่วนบางคนก็ปล่อยปัญหาไว้เช่นเดิมและลาออกจากบริษัท ต้นเหตุแห่งปัญหาที่พนักงานได้รับคือ พวกเขายังไม่ได้รับในสิ่งที่คาดหวัง ความคาดหวังของพนักงานบางทีอาจจะไม่สามารถเป็นจริงได้ และบางครั้งก็ไม่มีทางเป็นไปได้เลย

2. ความไม่เหมาะสมระหว่างงานและคน (The Mismatch between Job and Person) ลูกจ้างส่วนใหญ่กำลังรู้สึกถึงพลังของพวกเขาที่ไม่ได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ได้เต็มที่ มีผู้บริหารไม่มากนักที่ให้ความสำคัญหรือสนใจกับทิศทางการจับคู่คนให้เข้ากับงาน หรือพิจารณางานให้เหมาะสมกับบุคคล

3. การให้คำแนะนำ การชี้แนะ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ลูกจ้างน้อยเกินไป (Too Little Coaching and Feedback) การให้คำปรึกษา (Coaching) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะทำให้อลูกจ้างสามารถตอบคำถามเบื้องต้นทั้ง 4 คำถามดังนี้ 1. ทิศทางที่องค์กรมุ่งจะไป 2. วิธีที่จะไปถึงจุดหมายอย่างไร 3. สิ่งที่คุณคาดหวัง ลูกจ้างควรทำอย่างไร 4. ตอนนี้ลูกจ้างกำลังทำอะไร

4. การที่ลูกจ้างมองไม่เห็นโอกาสความก้าวหน้า (Too Few Growth and Advancement Opportunities) ผู้จัดการไม่มีความสามารถดีพอ หรืองานมีความยากเกินไป จนลูกจ้างมองไม่เห็นความสำเร็จของงานแม้ว่าจะพยายามเต็มที่แล้ว อีกทั้งไม่คิดว่าจะสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถของตนได้

5. ความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับจากองค์กร (Feeling Devalued and Unrecognized) หากพนักงานรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความเข้าใจหรือการบริหารจัดการที่ยุติธรรมเพียงพอจากหัวหน้างาน ลูกจ้างจะขาดความรู้สึกเชื่อมั่น และเลือกที่จะลาออกหากเกิดความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับจากองค์กร

6. ความกดดันจากการได้รับมอบหมายงานมากเกินไปและความไม่สมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Stress from Overwork and Work Life Imbalance) ปัญหาทั่วไประหว่างธุรกิจคือ ปริมาณงานเพิ่มขึ้นในขณะที่เดียวกันจำนวนของลูกจ้างยังคงจำนวนเท่าเดิม เปรียบเสมือนกับการทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งขึ้นด้วยจำนวนพนักงานเท่าเดิมและจำนวนงานเพิ่มมากขึ้น เวลาที่ลูกจ้างถูกกดดันจากข้างนอก หากผู้บริหารขาดการตระหนัก และให้ความสำคัญลูกจ้างที่ได้รับแรงกดดันจากการมอบหมายงานที่มากเกินไป อีกทั้งมีผลกับรายได้ที่ได้รับยังคงเท่าเดิม ส่งผลกระทบต่อไปยังชีวิตส่วนตัว และครอบครัวยังเป็นโดมิโนเอฟเฟกต์ (Domino Effect) สิ่งเหล่านี้เป็นชนวนให้ลูกจ้างทั้งหลายตัดสินใจลาออกในที่สุด

7. หดความเชื่อมั่นและสิ้นความศรัทธาในตัวผู้บริหาร (Loss of Trust and Confidence in Senior Leaders) ความเชื่อถือนและความซื่อสัตย์จากส่วนที่สูงสุดลงมายังลูกจ้างข้างล่างคืออะไร ข้อจำกัดในสัญญาที่มีกับลูกจ้างมีอะไรบ้าง ผู้บริหารบางคนละเลยที่จะใช้ความเชื่อมั่น เพื่อสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น

โกลแมน (Goleman, 1998 cited in Thorne & Pellant, 2007, pp. 128-130) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่สำคัญของการที่พนักงานจะลาออกจากองค์กร ไว้ ดังนี้

1. การยอมรับจากผู้บริหาร
2. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
3. เป้าหมายที่ชัดเจนของงาน
4. การสื่อสารที่ชัดเจน

โดย โกลแมน ได้เน้นไปยังเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับตัวพนักงานเป็นหลัก

จากเนื้อหาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สาเหตุของการลาออกจากงานเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมของงาน ลักษณะงาน การบริหารขององค์กร เป็นต้น ซึ่งปัจจัยใดจะมีผลมากน้อยขึ้นกับบุคคลและสถานการณ์ที่บุคคลต้องประสบในระยเวลานั้น ๆ เป็นสำคัญ

ผลของการลาออก

การลาออกนั้น จะส่งผลกระทบต่อองค์กรที่ด้านดี และไม่ดี ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้วิเคราะห์ไว้ ดังนี้

โมบลีย์ (Mobley, 1979, pp. 15-34) ได้กล่าวถึงผลกระทบต่อองค์กร เมื่อมีการลาออกของ ลูกจ้าง ดังนี้

1. ผลดีต่อองค์กร

1.1 การลาออกของลูกจ้าง อาจทำให้องค์กรได้คนใหม่ที่ดีกว่า หรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเข้ามาแทนที่

1.2 องค์กรได้รับแนวความคิด ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการรับ ลูกจ้างคนใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ นอกจากนี้การที่บุคลากรในองค์กรมีการลาออกมากจะเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารพยายามหาวิธีการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดีขึ้น

1.3 เป็นการลดพฤติกรรมกรรมภาระงานต่าง ๆ ที่ไม่พึงประสงค์ ในกรณีที่ต้องการลาออก แต่ไม่สามารถจะทำได้เนื่องจากเหตุผลบางประการ โดยบุคคลเหล่านี้จะแสดงออกถึงพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การขาดงาน การท้อแท้เฉื่อยชา ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ล้วนแต่ก่อให้เกิดผลเสียแก่องค์กร

1.4 เป็นการลดความขัดแย้งในองค์กร ในกรณีที่เกิดขึ้นและเป็นเรื่องยากที่จะแก้ไข ปัญหาได้ การลาออกจะเป็นวิธีการสุดท้ายที่ถูกนำมาใช้แก้ปัญหา ซึ่งอาจจะเป็นทั้งผลดีต่อองค์กร และต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2. ผลเสียต่อองค์กร

2.1 เป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมของบริษัท โดยค่าใช้จ่ายทางตรง เช่น ค่าใช้จ่ายในการรับสมัคร คัดเลือก และฝึกอบรมคนใหม่ เป็นต้น ส่วนค่าใช้จ่ายทางอ้อม ได้แก่ ผลผลิตและประสิทธิภาพที่ลดลงในระหว่างการฝึกคนใหม่ เพื่อเข้ามาทดแทนคนเดิม

2.2 ถ้าคนที่ลาออกจากองค์กรไป เป็นที่มีความชำนาญ มีความสามารถสูง จะก่อให้เกิดผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร และก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท

2.3 ผลกระทบต่อรูปแบบของกลุ่มสังคมและการติดต่อสื่อสารในองค์กร ถ้าผู้ที่ลาออกจากองค์กรไปเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสาร หรือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญของกลุ่ม การลาออกของบุคคลนั้นจะมีผลกระทบต่อคนที่ยังอยู่ในองค์กร ในแง่ที่ทำให้ปริมาณงานมากขึ้น และผลงานอาจด้อยประสิทธิภาพ

2.4 ทำให้ขวัญและกำลังใจของคนที่ยังอยู่ในองค์กรลดลง การลาออกของผู้หนึ่ง อาจจะมีผลต่อทัศนคติของคนที่เหลืออยู่ ซึ่งจะมีผลทำให้อัตราการลาออกสูงขึ้น เนื่องจากขวัญและกำลังใจไม่ดี และในอีกด้านหนึ่งทำให้ทราบว่ามีทางเลือกอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงานใหม่อีกมากมาย ในขณะที่แต่เดิมไม่เคยสนใจที่จะเปลี่ยนงานใหม่ นอกจากนี้ยังทำให้คนส่วนใหญ่ได้ตระหนักถึงเหตุผลต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความต้องการลาออก

2.5 ทำให้เกิดวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่เหมาะสม การที่มีอัตราการลาออกสูงขึ้นทำให้เกิดนโยบาย หรือการควบคุมเกิดขึ้นซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมสถานการณ์ หรือไม่ตรงกับสาเหตุที่แท้จริง

2.6 ทำให้เสียโอกาสที่ดี การลาออกของบุคลากรในองค์กรอาจจะเป็นสาเหตุให้องค์กรต้องระงับหรือเลื่อนโครงการสำคัญ ๆ หรือโครงการที่ดีเนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไป

สกาเวิร์ตน์ อินทุมิต (2543, หน้า 22-24) ได้แบ่งผลเสียของการลาออกที่มีต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. เพิ่มค่าใช้จ่ายในการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน เมื่อมีพนักงานลาออกจากองค์กรจำเป็นต้องมีการสรรหา และคัดเลือกบุคคลอื่นเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งที่ว่างลง กระบวนการในการสรรหา คัดเลือก จนถึงขั้นสุดท้าย คือ การตกลงจ้างงานนั้น ต้องใช้กำลังงาน และค่าใช้จ่ายจำนวนมาก

2. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กรจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าพนักงานเก่า พนักงานใหม่ต้องผ่านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ก่อน เพราะการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นพนักงานใหม่ยังต้องการเวลาช่วงหนึ่งสำหรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงาน ซึ่งเป็นการสูญเสียขององค์กรอย่างหนึ่ง นอกเหนือจากการฝึกอบรม

3. ความสับสนในการปฏิบัติงาน การลาออกของพนักงานจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายจากความสับสนในการปฏิบัติงาน ทำให้ขั้นตอนการทำงานเสียระบบขาดความต่อเนื่อง ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องจนกว่าจะมีพนักงานใหม่เข้ามารับหน้าที่แทน การลาออกของพนักงานคนใดคนหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่องานในความรับผิดชอบของบุคคลอื่น ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมลดลง

4. การทำให้สมาชิกคนอื่นในองค์กรเสียขวัญ การลาออกของพนักงานที่เป็นที่รู้จัก มีตำแหน่งสูง หรือมีความสำคัญในองค์กร จะส่งผลให้บุคคลอื่นเกิดความมัวเมาใจที่จะทำงานต่อไป มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรและเริ่มหาทางที่จะไปทำงานในองค์กรใหม่

5. เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีกับองค์กร องค์กรที่มีการลาออกของพนักงานสูงจะทำให้ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาสาธารณะชนเสียไป

6. ลดคุณภาพการติดต่อสื่อสาร และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม เมื่อมีการลาออกปริมาณการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานจะมีมากขึ้นเพื่อสอนงาน และฝึกพนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร แต่คุณภาพของการสื่อสารจะลดลง เพราะพนักงานใหม่ไม่สามารถจะรับส่งข่าวสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องชัดเจน

มาวเดย์ (Mowday, 1981 อ้างถึงใน ปิยะปัสร์ ดิประเสริฐวิทย์, 2545, หน้า 11) กล่าวว่า ความตั้งใจที่จะลาออกมีผลต่อการแสดงออกพฤติกรรม 3 ลักษณะได้แก่

1. พฤติกรรมการลาออกโดยตรง พนักงานจะตัดสินใจลาออกโดยทันที หากมีความรู้สึกที่ต้องการจะลาออกแม้ว่าเขาจะยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับก็ตาม

2. พฤติกรรมค้นหาทางเลือก เมื่อพนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออก พนักงานก็จะพยายามหาทางเลือกอื่นให้มารองรับตอนที่ต้องลาออกไปจากองค์กรเดิม เพื่อจะได้ไม่ต้องตกเป็นผู้ว่างงานหลังจากลาออกไปแล้ว แต่โอกาสที่จะค้นหาทางเลือกนั้น ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไป เช่น อายุ เพศ อาชีพ ฯลฯ รวมทั้งขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจและตลาดแรงงานในขณะนั้นด้วย

3. พฤติกรรมอื่น ๆ เมื่อพนักงานทราบว่า ตนเองไม่สามารถค้นหาทางเลือกตามที่ปรารถนาได้หรือมีทางเลือกน้อย พนักงานก็จะยังคงไม่ลาออกจากองค์กรแต่จะมีพฤติกรรมอื่น ๆ เกิดขึ้นแทน เช่น การขาดงาน การเฉื่อยงาน การติดยาเสพติดหรือแอลกอฮอล์ การใช้กลไกป้องกันตนเอง เพื่อลดความวิตกกังวลหรือความคับข้องใจ ที่เกิดจากการไม่สามารถลาออกจากองค์กรได้

ถนนจิต ดอกเข็ม (2549, หน้า 11-13) กล่าวว่า การลาออกเป็นพฤติกรรมระดับองค์กร เมื่อมีบุคลากร ลาออกจึงก่อให้เกิดผลกระทบต่องค์กรในหลาย ๆ ด้าน ทั้งที่เป็นผลเสียและเป็นผลดีแก่องค์กร

1. ผลกระทบที่เป็นผลเสียแก่องค์กร

1.1 เพิ่มค่าใช้จ่ายในการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เมื่อมีคนลาออก องค์กรจำเป็นต้องสรรหาและคัดเลือกบุคคลอื่นเข้ามาปฏิบัติงานแทนตำแหน่งที่ว่างลง กระบวนการในการสรรหาคัดเลือก ไปจนถึงขั้นสุดท้าย คือการตกลงจ้างงานนั้นต้องใช้กำลังงานและค่าใช้จ่ายจำนวนมากจากองค์กร อาจจำเป็นต้องจ้างผู้ชำนาญการพิเศษทางด้านการสรรหาและคัดเลือกมาประจำองค์กร เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารและคัดเลือกบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน และอาจจะต้องจัดตั้งหน่วยงานฝ่ายบุคคลที่มีขนาดใหญ่ เพื่อจัดการและรองรับกับปัญหาการลาออกตลอดจนรับผิดชอบขั้นตอนกระบวนการจ้างงานทดแทน ซึ่งหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นขององค์กร

1.2 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กร จะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่ากับพนักงานเก่าคนอื่น ๆ พนักงานใหม่จะต้องผ่านการฝึกอบรมและผ่านการเรียนรู้งานก่อน เพราะการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคคล ให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรจึงต้องแบกรับภาระในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลให้พร้อมที่จะทำงานได้ นอกจากนั้นพนักงานใหม่ยังต้องการเวลาช่วงหนึ่งสำหรับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงาน ซึ่งเป็นการสูญเสียขององค์กรอย่างหนึ่ง นอกเหนือไปจากค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียกำลังงานจำนวนหนึ่งเพื่อเป็นพี่เลี้ยงสอนงานแก่พนักงานใหม่

1.3 ความวุ่นวายยุ่งเหยิงในการปฏิบัติงาน การลาออกของพนักงานจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายแก่องค์กรในรูปของความวุ่นวายยุ่งเหยิงในการปฏิบัติงาน ทำให้ขั้นตอนการทำงานเสียระบบขาดความต่อเนื่อง หน่วยงานต่าง ๆ บุคคลจะทำงานร่วมกัน มีการประสานงานเมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งลาออก ย่อมส่งผลกระทบต่องานในความรับผิดชอบของบุคคลอื่นและทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานโดยรวมลดลง หากการดำเนินงานในองค์กรมีลักษณะพึ่งพาอาศัยประสานงานกันมาก ความวุ่นวายยุ่งเหยิงในการทำงานก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย

1.4 การทำให้สมาชิกขององค์กรเสียขวัญ การลาออกของบุคคลที่เป็นที่รู้จัก มีความสัมพันธ์กัน หรือบุคคลที่มีตำแหน่งสูง มีความสำคัญในองค์กร จะส่งผลกระทบต่อสมาชิกอื่น ๆ เกิดความไม่แน่ใจที่จะทำงานต่อไปเสียขวัญกำลังใจ มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร และเริ่มมองหาหนทางที่จะไปทำงานในองค์กรอื่น

1.5 เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อองค์กร องค์กรที่มีการลาออกของพนักงานในอัตราที่สูง จะทำให้ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาสาธารณะชนเสียไป

1.6 ลดคุณภาพการติดต่อสื่อสาร และลดการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

1.7 เมื่อมีการลาออกปริมาณการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานจะมีมากขึ้น เพื่อสอนงานและฝึกพนักงานใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร แต่คุณภาพของการติดต่อสื่อสารจะลดลงเพราะพนักงานใหม่ ไม่สามารถจะรับ-ส่ง ข่าวสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องชัดเจน นอกจากนั้นการลาออกจะลดพฤติกรรมความผูกพันในหน่วยงานให้น้อยลง และลดการสัมพันธ์กันทางสังคม ทำให้กลุ่มขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเพิ่มความเป็นทางการในหน่วยงาน

2. ผลกระทบที่เป็นผลดีแก่องค์กร

2.1 ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเข้าใหม่จะอยู่ในระดับต่ำ แต่เมื่อทำงานไปชั่วระยะเวลาหนึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงขึ้น หากเขียนกราฟระหว่างผลการปฏิบัติ

กับระยะเวลาที่ทำการอยู่ในองค์กรแล้ว จะพบว่างานโดยทั่วไปจะมีกราฟเป็นรูปตัว J) คือแรกเริ่มนั้น ผลการปฏิบัติงานจะอยู่ในระดับต่ำ แต่จะพัฒนาสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในเวลาต่อมาและจะเริ่มคงที่เมื่อทำงานอยู่ในองค์กรนั้นเป็นเวลานาน แต่งานในลักษณะที่ก่อให้เกิดความเครียดสูงหรือต้องใช้ความทนทานของร่างกายอย่างมาก เช่น งานก่อสร้าง งานเหมืองแร่ หรืองานที่ต้องเปลี่ยนแปลงทักษะทางเทคนิคอยู่เสมอ เช่น วิศวกร งานเหล่านี้กราฟจะปรากฏในลักษณะรูปตัวยูคว่ำ คือ ผลการปฏิบัติงานจะสูงสุดในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น หลังจากนั้นจะลดลงอย่างรวดเร็ว สาเหตุที่ทำให้กราฟมีลักษณะดังนี้ เนื่องจากผลการปฏิบัติงานเป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากทักษะความรู้ และความพยายามของบุคคล ประสบการณ์การทำงานที่เพิ่มขึ้นจะช่วยส่งเสริมความรู้และทักษะต่าง ๆ ขณะที่ความพยายามของบุคคลจะสูงสุดเมื่อเริ่มเข้าทำงาน และจะลดลงเรื่อย ๆ ตามประสบการณ์การทำงานที่ผ่านไป การลาออกจากองค์กร และเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่จึงเป็นการกลับไปยังจุดเริ่มต้นเพื่อใช้ความพยายาม ความกระตือรือร้นกับงานใหม่อีกครั้ง การลาออกจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานเฉลี่ยให้เพิ่มขึ้น (Staw, 1983 อ้างถึงใน มนิตรา โอเมคุปต์, 2535, หน้า 25)

2.2 ช่วยลดความขัดแย้งรุนแรง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร อาจเป็นความขัดแย้งตามสายการบังคับบัญชาระหว่างลูกน้องกับหัวหน้างาน หรือเป็นความขัดแย้งในระดับเดียวกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยวิธีการประนีประนอม การชี้ขาดหรือด้วยวิธีการอื่น ๆ บุคคลอาจเลือกวิธีการลาออก เพื่อแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยตนเองเป็นฝ่ายลาออกหรือบีบบังคับให้อีกฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายออก

การลาออกของพนักงาน จะส่งทั้งผลดีและผลเสียแก่องค์กร ดังนี้

1. ผลดี เช่น ได้คนใหม่หรือความรู้ใหม่ที่ดีกว่า ลดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์และความขัดแย้งในองค์กร เป็นต้น

2. ผลเสีย เช่น สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เสียคนที่มีความสามารถสูง การประสานงานไม่ต่อเนื่อง ขวัญและกำลังใจ หรือเกิดการแก้ปัญหาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

แม้จะมีผู้ให้ความหมายและแบ่งประเภทการลาออกไว้มากมาย เนื่องจากเป็นการทับศัพท์มาจากคำว่า Turnover ซึ่งแปลตรงตัวว่า การหมุนเวียน แต่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สนใจศึกษาการลาออก ที่มีความหมายถึงเฉพาะ การยกเลิกสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกิดจากความสมัครใจของบุคคล โดยไม่รวมถึงการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกที่ไม่สามารถควบคุมได้ อันได้แก่ การย้ายตามคู่สมรส ภาระการดูแลบุตรหลาน การตั้งครอบครัว

ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการลาออก

จะเห็นได้ว่าความผูกพันเป็นสาเหตุหนึ่ง และยังเป็นสาเหตุที่สำคัญต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานในองค์กรนั้น ๆ จึงมีนักวิชาการได้กล่าวถึงผลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการลาออกที่น่าสนใจ ดังนี้

มาวเดย์ (Mowday, 1982 อ้างถึงใน สุเทพ เทียนสี, 2541, หน้า 28-29) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กัน คือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความต้องการที่จะทำงานกับองค์กรและก็จะต้องการให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมไปถึงมีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานน้อยลงด้วย และจากการศึกษาที่ผ่านมายังพบอีกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน จะเป็นความสัมพันธ์ที่สามารถทำนายซึ่งกันและกันได้ เพราะเหตุที่ความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องเกี่ยวกับการที่พนักงานจะลาออกจากงานจะมีความสัมพันธ์ในทางอ้อมกับตัวแปรอื่น ๆ ด้วย เช่น ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กร ความตั้งใจที่จะหางานใหม่และความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน

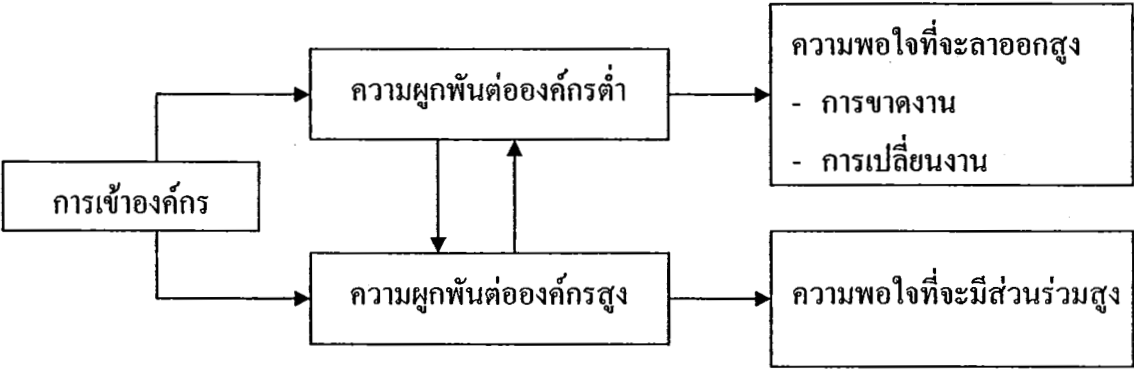
สุเทพ เทียนสี (2541, หน้า 30) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออก ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์แบบผกผันกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะทำให้มีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรต่ำ

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543, หน้า 57-58) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย ดังนั้นการที่องค์กรสามารถทำให้อุณหภูมิความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าใด ก็จะทำให้บุคคลผู้นั้นปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานให้กับองค์กร และองค์กรก็ได้รับประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการทำงานของบุคคลนั้นอย่างเต็มที่ ในทางกลับกันหากองค์กรไม่สามารถทำให้อุณหภูมิความผูกพันต่อองค์กรสูงได้ บุคคลผู้นั้นย่อมจะลดน้อยลง และหากบุคคลยังคงทำงานอยู่ในองค์กรต่อไปย่อมที่จะไม่เป็นผลดี เพราะบุคคลนั้นจะขาดความกระตือรือร้นและอาจทำงานด้วยความเฉื่อยชา ไม่เอาใจใส่ต่องานที่ทำ และเมื่อใดก็ตามที่มีโอกาสก็จะลาออกจากองค์กร การตัดสินใจลาออกจากองค์กรของบุคคลนอกจากจะเป็น

ตัวชี้ให้เห็นว่าองค์กรนั้นไม่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากรได้แล้ว องค์กรนั้นยังต้องรับภาระในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาคนใหม่เข้ามาทดแทน ซึ่งทำให้ต้องสูญเสียทรัพยากรต่าง ๆ ไปอย่างน่าเสียดายอย่างยิ่ง

ไมเนอร์ (Miner, 1992 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543, หน้า 57) กล่าวว่า มักมีการค้นพบที่เหมือน ๆ กันว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งพบว่าความผูกพันต่อองค์กรจะตัดสินการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะทำให้การลาออกลดลง

สตีเยร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1979 อ้างถึงใน ผกามาศ จันดี๊ะ, 2550, หน้า 21) ได้แสดงลักษณะและผลของความผูกพันต่อองค์กรว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานต่ำ มีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร และพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ จะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ มีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร จะมีการขาดงานและการลาออกสูง นอกจากนี้การลาออกเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร ซึ่งเป็นขั้นที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร



ภาพที่ 2-4 แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรและการลาออก (ผกามาศ จันดี๊ะ, 2550, หน้า 21)

จะกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมักจะแปรผกผันต่อการลาออกของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะทำให้อัตราการลาออกต่ำ และในทางกลับกัน หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ อัตราการลาออกก็จะสูงตามไปด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ความผูกพันต่อองค์กร

กฤษฎากร ดวงสว่าง (2540, บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ระหว่างผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น กับพนักงาน การปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำนวน 610 คน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานลักษณะองค์กร และประสบการณ์จากการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง โดยมีตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือขององค์กร ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน ความมีอิสระในการทำงาน อายุและเพศ สามารถอธิบายความแปรผันความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 61.67

วรพล นันทเกษม (2540, บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความผูกพันของข้าราชการตำรวจ กรมตำรวจทางหลวง โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการตำรวจสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง โดยใช้แบบสอบถาม ใช้กลุ่มตัวอย่างรวม 137 คน พบว่าข้าราชการตำรวจ กรมตำรวจทางหลวงมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีผลต่อผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระยะเวลาที่การปฏิบัติงานในองค์กร ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบขององค์กร

อิสเรศ รุ่งณรงค์รักษ์ (2541, บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยใช้แบบสอบถาม และมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทฯ ในระดับปฏิบัติการ และใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 348 คน พบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่การปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. ลักษณะงาน และลักษณะองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง
3. ลักษณะประสบการณ์จากการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูง
4. มีตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความสำคัญของงาน งานที่ท้าทาย ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกที่เชื่อถือว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ทักษะติดต่อกลุ่มผู้ร่วมงาน

- วิไลวรรณ แพรกสงฆ์ (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเพิ่มอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ โดยรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง จำนวน 308 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ มีระดับการเพิ่มอำนาจในงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร การเพิ่มอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

- คันสนีย์ เตชะลาภอำนวย (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานโรงแรม อโนมา กรุงเทพฯ จำนวน 100 คน และเจาะจงกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อโรงแรมของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง แสดงออกมาในรูปของความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีความภูมิใจในโรงแรมฯ รวมทั้งยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร แต่ไม่มีความปรารถนาจะอยู่กับโรงแรมฯตลอดไป เนื่องจากไม่พอใจในด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับจากโรงแรม และพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล เรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สำหรับตำแหน่งไม่พบความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยจากความพึงพอใจในงานด้านต่าง ๆ เรียงลำดับความสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา รายได้ ความมั่นคง ความก้าวหน้า และมิตรสัมพันธ์ ปัจจัยจากประสบการณ์จากการทำงาน เรียงตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร และความมีชื่อเสียงขององค์กร

- วณิพันธ์ ฉัตรเนตร (2545, บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาเรื่อง ผู้ผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เจ เอส แอล จำกัด (มหาชน) โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัท เจ เอส แอล จำกัด จำนวน 150 คน โดยใช้แบบสอบถาม พบว่าพนักงานมีผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง และอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาที่การปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่ความสัมพันธ์กับผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ความเข้าใจในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร

- ขวัญใจ เลียดประถม (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 98 คน พบว่า ข้าราชการ

ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูง โดยปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปัจจัยในด้านลักษณะงานนั้นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการผูกพันต่อองค์กร คือ ความหลากหลายของงาน และความก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความอิสระในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ชวนา อังคนุรักษ์พันธุ์ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรม เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมที่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 10 แห่ง รวมจำนวนพนักงาน 372 คน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ และด้านการคงอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง ไม่ว่าพนักงานจะมีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรมากหรือน้อย พนักงานจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน และพนักงานหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่มากกว่าพนักงานชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และส่วนสุดท้ายพบว่า พนักงานที่ทำงานในแผนกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่สูงกว่าด้านจิตใจ

ดุจดาว ศุภจิตกุลชัย (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อศึกษาระดับและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือเจ้าหน้าที่ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพจำนวน 126 คน ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยบูรพา มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลักษณะภูมิหลังส่วนบุคคลต่างก็มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันแต่ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายและประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

สุกัญญา รัตนะ (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานระดับปฏิบัติการของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับปฏิบัติการของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ จำนวน 212 คน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางโดยปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ยกเว้นระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือปัจจัยด้านลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยด้านองค์กร โดยปัจจัยด้านลักษณะงานนั้น ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือตัวแปรด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน และการใช้ความรู้ความสามารถที่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตัวแปรด้านความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ตัวแปรด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และวัตถุประสงค์ในการทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยด้านองค์กร ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือตัวแปรด้านโครงสร้างขององค์กร ตัวแปรด้านความมีชื่อเสียงขององค์กร ผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร และกฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฬากานต์ เพี้ยคุณา (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา จำนวน 300 คน พบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญได้แก่ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ความต้องการรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คาดหวังต่อองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา

อภิชาติ จิวิริยะวัฒน์ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานบริษัท อีซูซุมอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานสำนักงาน บริษัท อีซูซุมอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 222 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ในเรื่องของเพศ ระดับตำแหน่งงาน และระยะทางจากบ้านถึงที่ทำงาน ส่วนในเรื่องของอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน แตกต่างกัน จะมีความผูกพัน ต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่อายุมากกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูง พนักงานที่เป็นโสดจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่สมรส มีคู่ หรือแยกกันอยู่ พนักงานที่มีอายุงานมากจะมีความผูกพันต่อองค์กร

มากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า แต่ปัจจัยสภาพแวดล้อมของงานและปัจจัยลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทองพิน ชันอาสา (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร: กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ศึกษาข้าราชการระดับ 6-8 จำนวน 247 คน พบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับองค์กร ในระดับค่อนข้างสูง ปัจจัยด้านอื่น ๆ มีความความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านต่าง ๆ อาทิ อายุ เงินเดือน ตำแหน่ง ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การลาออก

ดุ่มทอง สิรินุต (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง ทำการศึกษาจากพนักงานการไฟฟ้านครหลวงวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 145 ราย โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาสรุปได้ว่า พนักงานการไฟฟ้านครหลวง ส่วนใหญ่มีแนวโน้มการลาออกสูง โดยปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ และนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน

นิธิ เพ็งสุข (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เซอร์คิทีโอเลคโทรนิคส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการทำงานในปัจจุบัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน โดยมีบริษัท เซอร์คิทีโอเลคโทรนิคส์ อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) เป็นกรณีศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานของบริษัทฯ จำนวน 300 คน ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นทั่วไปต่อการทำงานในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถที่จะปกครองและแนะนำได้ มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในบริษัทนี้ งานที่ทำอยู่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ มีความมั่นคงในงาน บรรยากาศในการทำงานทำให้มีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ ตามลำดับ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมองความก้าวหน้าและสวัสดิการอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานมากที่สุดคือ เงินเดือนดีกว่าเดิม สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงขึ้น ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากกว่า บริษัทใหม่มีชื่อเสียงมากกว่าเดิม ตามลำดับ

ลออจิต อิงเจริญสุนทร (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานโรงแรมอมารี เอเทรียม กรุงเทพฯ ถึงสาเหตุของการลาออกในภาพรวมและจำแนกตามคุณลักษณะด้านภูมิหลังและลักษณะงาน โดยการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานโรงแรมอมารี เอเทรียม ที่ลาออกจากงานตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2544 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2544 เป็นจำนวน 72 คน ด้วยวิธีการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงเอกสารจากการค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น แฟ้มประวัติพนักงานที่ลาออก แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้การจัดกลุ่ม การจำแนกแยกแยะ ตัวแปรต่าง ๆ เกี่ยวกับการลาออก นำตัวแปรมาเชื่อมโยงเชิงตรรกะ เพื่อนำไปสู่การตีความและเป็นข้อสรุป

พบว่า ภูมิหลังของพนักงานที่ลาออกเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 20-25 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีสถานภาพโสด มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่กับโรงแรมไม่ถึง 1 ปี โดยแผนกที่ลาออกมากที่สุด คือ แผนกแม่บ้านและแผนกอาหารและเครื่องดื่ม สาเหตุของการลาออกของพนักงานในภาพรวมนั้น เรียงตามลำดับจากมาก ๆ ปหาน้อยได้ ดังนี้ ปัจจัยด้านค่าตอบแทน ความท้าทายและน่าสนใจของงาน เหตุผลส่วนตัว การประกอบอาชีพส่วนตัว การบริหารของหัวหน้างาน ความต้องการมีเวลาให้กับครอบครัว สภาพและเงื่อนไขในงาน ความก้าวหน้าในงาน ความสะดวกในการเดินทาง และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สาเหตุของการลาออกจำแนกตามประเภทของงาน พบว่า แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกครัว แผนกศูนย์สุขภาพและแผนกช่างลาออกด้วยปัจจัยค่าตอบแทนเป็นหลัก แผนกต้อนรับส่วนหน้าและแผนกบัญชีและการเงิน ลาออกด้วยเหตุผลส่วนตัวเป็นหลัก แผนกขายและการตลาด ลาออกด้วยเหตุผลสภาพและเงื่อนไขในงานเป็นหลัก แผนกบริหารบุคคล/ฝึกอบรม ลาออกด้วยเหตุผลค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในงานและความท้าทายในงานใหม่เป็นปัจจัยหลัก และฝ่ายบริหาร ลาออกด้วยเหตุผลลักษณะของงานที่น่าสนใจเป็นหลัก สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อลดการลาออกของพนักงานโรงแรม อมารี เอเทรียม นั้น คือ ผู้บริหารควรจะมีการทบทวนนโยบายในด้านโครงสร้างของระบบการให้รางวัล รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแนวทางสภาพการทำงานเสียใหม่ และการพัฒนานุเคราะห์ของโรงแรมทุกระดับให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

จิตติรัตน์ ศิริเลิศ (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงานของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในโรงงานอุตสาหกรรมของบริษัทข้ามชาติ ในจังหวัดระยอง ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานและแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงานในอนาคต ของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในโรงงานอุตสาหกรรมของบริษัทข้ามชาติ ในจังหวัดระยอง ประชากรตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่ใน

อดีตเคยทำงานกับบริษัทข้ามชาติแห่งใดแห่งหนึ่ง และในปัจจุบันทำงานในโรงงานของบริษัทข้ามชาติในจังหวัดระยอง โดยมีโรงงานตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมตะวันออก นิคมอุตสาหกรรมผาแดง นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ และนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 130 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวนทั้งสิ้น 107 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 82.30

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม สังคม มีผลกระทบต่อการลาออกจากงานและแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงานในอนาคต และเมื่อนำคะแนนเฉลี่ยมาจัดลำดับของผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน พบว่า โอกาสในการเลือกงานที่ดีกว่า มีผลกระทบอันดับที่ 1 สำหรับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและการปฏิบัติงานมากกว่า ลักษณะงานที่มีความท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่น่าสนใจกว่าเดิม และการได้รับการตอบสนองตามความต้องการจากองค์กรใหม่ มีผลกระทบอันดับที่ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ และเมื่อนำคะแนนเฉลี่ยมาจัดลำดับของผลกระทบต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงานในอนาคต พบว่า ลักษณะงานที่มีความท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่น่าสนใจกว่าเดิม มีผลกระทบมากอันดับที่ 1 สำหรับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและการปฏิบัติงานมากกว่า การที่มีโอกาสในการเลือกงานที่ดีกว่า และการได้รับการตอบสนองตามความต้องการจากองค์กรใหม่ มีผลกระทบมากอันดับที่ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ

สมเจตน์ ภิรมย์มาก (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสูญเสีย และผลกระทบที่องค์กรได้รับอันเนื่องมาจากพนักงานลาออก พบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์กร ได้แก่

1.1 ระดับมาก คือ ค่าจ้างและสวัสดิการ ตลาดแรงงาน และสภาพเศรษฐกิจและสังคม

1.2 ระดับปานกลาง คือ ความมั่นคงและความก้าวหน้า ระบบการบริหารงานและการบังคับบัญชา การฝึกอบรมและการพัฒนา รางวัลตอบแทนการทำงาน ความปลอดภัย ความสามัคคี บรรยากาศในการทำงาน การติดต่อสื่อสารเปิดเผย ประเภทของธุรกิจ ขนาดของธุรกิจ และทำเลที่ตั้งขององค์กร

2. ความสูญเสียที่องค์กรได้รับอันเนื่องมาจากพนักงานลาออก ได้แก่

2.1 ระดับมาก คือ ค่าใช้จ่าย และต้นทุนเวลาในการฝึกอบรม

2.2 ระดับปานกลาง คือ ด้านธุรกิจและส่วนแบ่งตลาด และชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร

3. ผลกระทบที่องค์กรได้รับอันเนื่องมาจากพนักงานลาออก ได้แก่

3.1 ระดับมาก คือ ผลกระทบต่อศักยภาพและคุณภาพของบุคลากร

3.2 ระดับปานกลาง คือ ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินธุรกิจ ขวัญและกำลังใจของคนในองค์กร และความเชื่อมั่นของผู้สมัครงาน

ธนาพร รัตนินิตย์ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานประจำ: กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง สาขานิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออก ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า มีผลกระทบอันดับที่ 1 สำหรับความอดัดใจในเรื่องของการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในอาชีพและการปฏิบัติงานมากกว่า และมีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน มีผลกระทบอันดับที่ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายซึ่งมีข้อมูลส่วนบุคคลปลื้มย่อยลงไป โดยประกอบด้วยลักษณะของงานไม่คงที่ การประกอบธุรกิจส่วนตัว การศึกษาเล่าเรียนในระดับที่สูงขึ้น ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน อิทธิพลจากเพื่อนฝูงหรือคนรอบข้างเปลี่ยนงานบ่อย ความเครียดจากการทำงานมีผลต่อสุขภาพ และมีภาระเลี้ยงดูบุตร

ณอมจิต ดอกเข็ม (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ดีดีเค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 100 คน พบว่าสิ่งที่ดึงดูดให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อไป คือ เงินเดือน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปกครองของผู้บังคับบัญชา และการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการที่จะลาออกของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการลาออก

สุเทพ เทียนสี (2541, บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทฯ จำนวน 300 คน พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง อายุและระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน

ณัชชา ศุขวัฒน์ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรและการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยคือ

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความผูกพันองค์กร และ

การลาออก ของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร 2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันองค์กรและการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร 3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความผูกพันองค์กร กับการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยในเชิงสำรวจโดยมีวิธีการรวบรวมข้อมูล 2 วิธี คือ การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ซึ่งสอบถามผู้ที่ทำงานในองค์กรเอกชน ในองค์กรที่มีพนักงานตั้งแต่ 20 คนขึ้นไปในเขตบางนา บางกะปิ ดอนเมือง คลองเตย พญาไท สวณหลวง ลาดพร้าว สาทร ปทุมวัน และป้อมปราบศัตรูพ่าย ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีภาระรับผิดชอบทางการเงิน รายได้ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในงานทางด้าน ลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน และสวัสดิการ พนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมีแนวโน้มหรือความตั้งใจในการลาออกจากงานต่ำ

สุทธิณี กุศลศรี (2544, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง สาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์คือ ศึกษาถึงสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท และศึกษาถึงแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาในการลาออกของพนักงานที่สืบเนื่องมาจากสาเหตุทางการบริหารในบริษัท ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลี จำกัด (มหาชน) ที่ทำงานที่สำนักงานใหญ่ (กรุงเทพฯ) โดยผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการบริหารงานแบบระบบครอบครัว และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงาน

สรุป ปัจจัยส่วนบุคคล อาทิ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ และอายุการทำงาน จะส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และส่งผลถึงความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานด้วย

ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะลาออกมีความสัมพันธ์กันแบบแปรผกผัน กล่าวคือ หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ ในทางกลับกัน หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำก็จะมีมีความตั้งใจที่จะลาออกสูงตามไปด้วย

งานวิจัยต่างประเทศ

ความผูกพันต่อองค์กร

ฮิวเซลิด และเดย์ (Huselid & Day, 1991, pp. 380-391) ได้ศึกษาปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับผู้จัดการร้านต่าง ๆ จำนวน 241 คน พบว่า องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การได้มีส่วน เกี่ยวพันกับงาน การรับรู้ความยุติธรรมของการได้รับรายได้และการประเมินผล ความสมานฉันท์ กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสของความก้าวหน้า ขณะที่ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับ ความผูกพันต่อองค์กร คือ ระดับการศึกษา ส่วนเพศ รายได้ และประสบการณ์ทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

มาติเยอร์ และฟาร์ (Mathieu & Farr, 1991, pp. 127-133) ศึกษาองค์ประกอบที่ เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถประจำทางและวิศวกร โดยศึกษาองค์ประกอบ ด้านต่าง ๆ พบข้อสรุปที่น่าสนใจเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกร คือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร คือ ลักษณะของงานที่พัฒนาศักยภาพและการประเมินผล อย่างเป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา ขณะที่อายุงานและระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กร

การลาออก

คิงส์บิวรี (Kingsbury, 1991 อ้างถึงใน กุลวดี เทศประทีป, 2544, หน้า 21) พบว่า โอกาสความก้าวหน้าในงาน หรือโอกาสการเลื่อนตำแหน่งเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาท ในการกำหนดการเข้าออกงาน ถ้าหากไม่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การเล่นพรรค เล่นพวก ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจในองค์กร และนำไปสู่ การทำลายความตั้งใจ อุดมคติ ทศนคติที่ดีให้หมดไป ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่บุคคลในองค์กร พยายามแสวงหาเส้นทางใหม่ โดยขอโยกย้ายไปหน่วยงานที่ดีกว่า หรือลาออกไปทำงานที่อื่น นอกจากนี้ยังมีความมั่นคงในงาน ซึ่งหากองค์กรใดมีฐานะทางการเงินและสภาพการทำงาน ที่มั่นคง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบและความผิดอย่างเป็นระบบ บุคคลใน องค์กรก็อยากที่จะเป็นสมาชิกในองค์กรนั้นต่อไป ความกดดันภายในหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา ก็เป็นปัจจัยสำคัญ หากบุคคลเกิดความเบื่อหน่ายต่อสภาพแวดล้อมภายใน มีเรื่องที่เกิดขึ้นด้วย เหตุผลส่วนตัวซึ่งเกิดจากเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผู้บังคับบัญชา เหล่านี้ จะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลลาออกจากงาน

ฮาร์ท (Hart, 1990 อ้างถึงใน ธนาพร รัตนินิตย์, 2548, หน้า 31) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบที่มีต่อความไม่แน่นอน การรับรู้ความยุติธรรมเกี่ยวกับผลประโยชน์ กับการลาออก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบของข้อกำหนดการลาออก กลุ่มตัวอย่าง คือ ลูกจ้างที่ทำงานด้านสุขภาพจิต จำนวน 468 คน เพื่อประมาณทัศนคติของพวกเขา ต่อจำนวนตัวแปรขององค์กร ผลวิจัยพบว่า เจื่อนไขของค่าจ้าง ความรับรู้ และความพอใจ มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะลาออก

เชอริงตัน (Cherrington, 1994 อ้างถึงใน ธนาพร รัตนินิตย์, 2548, หน้า 30) ได้อธิบายการลาออกว่า เป็นความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปร ที่มีความสำคัญมาก คือ 1. ความไม่พอใจในงาน 2. เจื่อนไขทางเศรษฐกิจ เพราะจากการศึกษาบริษัทที่มีระดับการลาออกที่สูงที่สุด พบว่า พนักงานไม่พอใจในงานสูงสุดเช่นกัน สาเหตุเนื่องจากพนักงานต้องการทางเลือกที่ดีกว่าประกอบกับเขาสามารถหาทางเลือกนั้นได้ นอกจากนี้ยังพบว่าบริษัทที่เจื่อนไขทางการทำงานไม่ดี ลักษณะงานไม่เป็นที่ต้องการ ค่าจ้างไม่ยุติธรรม ระบบการสื่อสารไม่ดี และมีความจำกัดในโอกาสก้าวหน้า จะมีระดับการลาออกสูงอยู่เสมอ หากบริษัทต้องการลดอัตราการลาออกจำเป็นต้องปรับปรุงให้มีความเสมอภาค สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจากการศึกษาในกลุ่มพนักงานเสมียน จำนวน 350 คน พบว่า การปรับปรุงการจ่ายค่าจ้าง และนโยบายการเลื่อนตำแหน่ง ช่วยลดการลาออกจากร้อยละ 30 เหลือเพียงร้อยละ 18 ในปีแรก และปีต่อมาเหลือเพียงร้อยละ 12 เท่านั้น ส่วนเจื่อนไขทางเศรษฐกิจภายในประเทศจะส่งผลต่ออัตราการลาออกหลายครั้งในช่วงระยะเวลา 1 ปี ชี้ให้เห็นว่า ทั้ง 2 อัตรานี้ มีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้าม หากปรากฏว่า อัตราการว่างงานสูง จะทำให้การรับบุคคลเข้าทำงานลดลง การเปลี่ยนงานมีน้อย เพราะบุคคลยอมไม่เต็มใจที่จะออกจากงานเมื่อรู้ว่าเขาไม่สามารถหางานใหม่ได้ง่าย

ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการลาออก

เรบินีเยก และอัลตโต (Hrebiniak & Alutto, 1972 อ้างถึงใน พรทิพย์ เตชะอารณชัย, 2543, หน้า 64) ศึกษาพบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่าทางเลือกในการทำงานของตนเองลดลง จึงทำให้คนอยู่กับองค์กรมากขึ้น(ไม่อยากจะลาออก)ตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้พบว่า ทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ มีการทำวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ความตั้งใจที่จะลาออก รวมถึงความผูกพันต่อองค์กร

ที่มีผลต่อการลาออกพอสมควร แต่ไม่ปรากฏว่ามีการทำวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกพร้อมกัน โดยเฉพาะทางด้านธุรกิจสถานออกกำลังกาย หรือ ฟิตเนส เซ็นเตอร์ โดยในด้านความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาตามแนวคิดของไมเนอร์ ด้านความตั้งใจที่จะลาออกเลือกที่จะศึกษาตามแนวคิดของผู้วิจัยหลายท่าน ประกอบด้วย สุเทพ เทียนสี สกาวรัตน์ อินทสมบัติ ปิยะอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ และณัชชา ศุขวัฒน์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลใช้ตามการวิจัยโดยทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ และระยะเวลาในการทำงาน และปัจจัยภายนอกตัวบุคคลใช้ของศุภมิตร บัวเสนาะ ปิยะอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ และณัชชา ศุขวัฒน์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง มีขั้นตอนและวิธีการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ศึกษาจากพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำนวน 357 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด (ข้อมูล ณ เดือน มกราคม 2552) เมื่อเก็บข้อมูลจริงได้รับการตอบกลับ จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 80.39 ด้วยเหตุผลที่จำนวนประชากร มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยการเข้าออก ประมาณร้อยละ 20 จึงอยู่ในจำนวนที่ตอบรับได้ว่า เป็นประชากร การศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการสุ่มมะโน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ และระยะเวลาในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Check Lists) โดยใช้แนวคิดของ สเตียร์ (1977) เป็นหลัก

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนกออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วยจำนวนคำถาม 22 ข้อ ครอบคลุมข้อมูล ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะขององค์กร โดยใช้แนวคิดของ ศุภมิตร บัวเสนาะ (2546) ได้แก่
 - 1.1 ความมั่นคงขององค์กร จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 1

- 1.2 การกระจายอำนาจและอิสระในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 2-6
- 1.3 ผลตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 4 ข้อ คือ ข้อ 7-10
- 1.4 การขึ้นค่าตอบแทนและการปรับลดตำแหน่ง จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 11
- 1.5 ระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร จำนวน 2 ข้อ คือ ข้อ 12-13
2. ปัจจัยลักษณะงาน โดยใช้แนวคิดของ ปิยะอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ (2545) ได้แก่
 - 2.1 รายละเอียดของงาน จำนวน 3 ข้อ คือ ข้อ 14-16
 - 2.2 คุณค่าของงาน จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 17
 - 2.3 ความชัดเจนของงาน จำนวน 3 ข้อ คือ ข้อ 18-20
3. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน โดยใช้แนวคิดของ ณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547) อัลเลน และเมเยอร์ (Allen & Mayer, 1990) และไมเนอร์ (Miner, 1992 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543) ได้แก่
 - 3.1 สภาพเศรษฐกิจของประเทศ จำนวน 2 ข้อ คือ ข้อ 21
 - 3.2 โอกาสของการเปลี่ยนงานใหม่ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 22

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนกออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย จำนวนคำถาม 8 ข้อ ครอบคลุมข้อมูล ดังนี้ โดยใช้แนวคิดของ ไมเนอร์ (Miner, 1992 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543) ได้แก่

1. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ จำนวน 4 ข้อ คือ ข้อ 1-4
2. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม จำนวน 4 ข้อ คือ ข้อ 5-8

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนกออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วยจำนวนคำถาม 7 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยใช้แนวคิดของ อัลเลน และเมเยอร์ (Allen & Mayer, 1990), ปิยะอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ (2545) และ ณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547)

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนน สำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภายนอก ตัวบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอน ส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง มีดังนี้

ข้อคำถามที่มีเนื้อหาเชิงบวก (Positive Content) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ข้อคำถามที่มีเนื้อหาเชิงลบ (Negative Content) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	1	คะแนน
มาก	2	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	4	คะแนน
น้อยที่สุด	5	คะแนน

การพิจารณาการวัดระดับความคิดเห็น ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน พิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งได้มาจากการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์ความการแปลผลโดยรวม รายด้านรายชื่อ ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

จากวิธีการการพิจารณาดังกล่าวจึงกำหนดให้แบ่งระดับความคิดเห็น ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ของพนักงาน มีเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21-5.00	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
3.41-4.20	เห็นด้วยในระดับมาก
2.61-3.40	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
1.81-2.60	เห็นด้วยในระดับน้อย
1.00-1.80	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21-5.00	มีความผูกพันในระดับมากที่สุด
3.41-4.20	มีความผูกพันในระดับมาก
2.61-3.40	มีความผูกพันในระดับปานกลาง
1.81-2.60	มีความผูกพันในระดับน้อย
1.00-1.80	มีความผูกพันในระดับน้อยที่สุด

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน มีเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21-5.00	มีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับมากที่สุด
3.41-4.20	มีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับมาก
2.61-3.40	มีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับปานกลาง
1.81-2.60	มีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับน้อย
1.00-1.80	มีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือดำเนินการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร การลาออก และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออก จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ จากห้องสมุดของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ และแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากอินเทอร์เน็ต
2. ติดต่อกับสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เพื่อขอรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จำนวนพนักงาน (เฉพาะแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล) ตลอดจนขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล (แบบสอบถาม) โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยให้ทราบ
3. ศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร การลาออก และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามของตนเอง โดยประยุกต์ ปรับปรุง และเพิ่มเติมจากแนวคิดของ ณิชชา ศุขวัฒน์ (2547) และ สกาวรัตน์ อินทสมบัติ (2543)

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุง

2. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์พิจารณา
3. ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่จัดทำขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบความเหมาะสม ความชัดเจน และความถูกต้องทางภาษา
4. นำแบบสอบถามไปทดสอบโดยทดลองให้กับผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลที่ไม่ใช่ประชากร คือ ผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายอีกแห่งหนึ่งซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 60 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้ ต้องไม่ต่ำกว่า 0.60 จึงจะถือว่ายอมรับได้ (เพ็ญแข แสงแก้ว, 2544, หน้า 6-7)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ α	แทน ค่าความเชื่อมั่น
k	แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
$\sum S_i^2$	แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
S^2	แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 และเมื่อทำการทดสอบจำแนกเป็นรายด้านพบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 โดยแบบสอบถามปัจจัยภายนอกตัวบุคคลนี้ยังประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยลักษณะองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 และปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 ตามลำดับ ส่วนแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.78 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.77

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดทำข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดทำข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสำรวจข้อมูลจากประชากร ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ประสานงานกับผู้จัดการแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (Fitness Manager) ของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ทั้ง 10 สาขา โดยผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

1.2 ผู้วิจัยแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมจากเอกสารสิ่งตีพิมพ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์องค์กร และการลาออก เช่น จากอินเทอร์เน็ต สำนักหอสมุดของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ อาทิ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถาม มีต่อดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1 โดยใช้ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 โดยใช้ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 4 โดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมาย ดังนี้

N	แทน	จำนวนประชากร
μ	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากร
σ	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ρ	แทน	ค่าสหสัมพันธ์

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลของการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 287 ชุด สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยภายนอกตัวบุคคล
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- ส่วนที่ 4 ข้อมูลความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
- ส่วนที่ 5 ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
- ส่วนที่ 6 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

รายละเอียดของการวิเคราะห์จะนำเสนอด้วยตารางแสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความหมายของข้อมูลที่ได้จากตารางเฉพาะบางประเด็นที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของผลการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ชาย	244	85.02
หญิง	43	14.98
รวม	287	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 85.02 ส่วนเพศหญิง มีสัดส่วน คิดเป็นร้อยละ 14.98

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่า 25 ปี	77	26.83
26 - 35 ปี	198	68.99
35 ปี ขึ้นไป	12	4.18
รวม	287	100.00

จากตารางที่ 4-2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีอายุ 26 - 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.99 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.83 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่อายุ 35 ปี ขึ้นไป มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 4.18 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
โสด	284	98.95
สมรส	3	1.05
รวม	287	100.00

จากตารางที่ 4-3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 98.95 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 1.05

ตารางที่ 4-4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (FM/ AFM)	7	2.44
ซูเปอร์ไวเซอร์ (Fitness Supervisor)	25	8.71
ซีเนียร์ เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ (Senior Personal Trainer)	189	65.86
เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ หรือ เทรนเนอร์ฝึกหัด (Personal Trainer/ Rookie)	66	22.99
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4-4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง ส่วนใหญ่มีตำแหน่งซีเนียร์ เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ (Senior Personal Trainer) คิดเป็นร้อยละ 65.86 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเพอร์ซันแนล เทรนเนอร์หรือเทรนเนอร์ฝึกหัด (Personal Trainer/ Rookie) คิดเป็นร้อยละ 22.99 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (FM/ AFM) มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 2.44 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ(%)
ต่ำกว่า 25,000 บาท	38	13.24
มากกว่า 25,001-50,000 บาท	176	61.32
50,001 บาท ขึ้นไป	73	25.44
รวม	287	100.00

จากตารางที่ 4-5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน ส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 25,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 61.32 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 50,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.44 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่ำกว่า 25,000 บาท มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 13.24 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่า 1 ปี	98	34.15
มากกว่า 1-3 ปี	164	57.14
3 ปี ขึ้นไป	25	8.71
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4-6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.15 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป มีน้อยที่สุด โดยมีเพียงร้อยละ 8.71 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยภายนอกตัวบุคคล

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัย
ภายนอกตัวบุคคล โดยภาพรวม

ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
ปัจจัยลักษณะองค์กร	3.07	0.48	ปานกลาง
ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.49	0.44	มาก
ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	4.16	0.90	มาก
รวมเฉลี่ย	3.57	0.39	มาก

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล
ของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ($\mu = 4.16$) และปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\mu = 3.49$) อยู่ในระดับ
มาก และปัจจัยลักษณะองค์กร ($\mu = 3.07$) อยู่ในระดับ ปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนก
ผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก
ตัวบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยลักษณะองค์กร	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
1. บริษัทที่ทำงานอยู่มีความมั่นคงไม่ต้องกังวลว่าจะถูกให้ออกจากงาน	3.02	1.04	ปานกลาง
2. ระบบการทำงานมีความยืดหยุ่น และไม่เป็นทางการจนเกินไป	3.16	0.80	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชางานยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	3.28	0.99	ปานกลาง
4. มีอิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอยู่	3.55	1.03	มาก

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ปัจจัยลักษณะองค์กร	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
5. กฎระเบียบของหน่วยงานจำกัดอิสระในการทำงาน	3.60	0.91	มาก
6. ผู้บังคับบัญชามักจะคอยควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดจนเกินไป	3.74	0.83	มาก
7. พอใจกับรายได้ที่บริษัทกำหนด เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าฝึกสอน และโบนัส	3.85	0.80	มาก
8. พอใจกับรายได้จากค่าล่วงเวลา (OT.)	2.17	1.07	น้อย
9. รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	3.27	0.95	ปานกลาง
10. พอใจกับสวัสดิการที่ทางบริษัทจัดให้ เช่น ประกันสุขภาพ	2.88	0.91	ปานกลาง
11. ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งของบริษัทมีความเหมาะสม เป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์	2.83	0.79	ปานกลาง
12. ระเบียบของบริษัทเกี่ยวกับระยะเวลาในการทำงานแต่ละวันมีความเหมาะสม	2.70	0.85	ปานกลาง
13. ข้อกำหนดของบริษัทเกี่ยวกับวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดนักขัตฤกษ์ และการลาที่มีความเหมาะสมเพียงพอ	1.90	1.00	น้อย
รวมเฉลี่ย	3.07	0.48	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.07$) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พอใจกับรายได้ที่บริษัทกำหนด เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าฝึกสอน และโบนัส ($\mu = 3.85$) ผู้บังคับบัญชามักจะคอยควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดจนเกินไป ($\mu = 3.74$) กฎระเบียบของหน่วยงานจำกัดอิสระในการทำงาน ($\mu = 3.60$) และมีอิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ ($\mu = 3.55$) อยู่ในระดับมาก และพอใจกับรายได้จากค่าล่วงเวลา (OT.) ($\mu = 2.17$) และข้อกำหนดของบริษัทเกี่ยวกับวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดนักขัตฤกษ์ และการลาที่มีความเหมาะสมเพียงพอ ($\mu = 1.90$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
1. ลักษณะของงานที่ทำอยู่มีความน่าสนใจและเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ	4.11	0.88	มาก
2. งานมีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถ	4.01	0.80	มาก
3. งานเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดความเครียดและความกดดัน	1.83	0.90	น้อย
4. งานที่ทำมีความสำคัญต่อบริษัท	4.33	0.80	มากที่สุด
5. ทราบวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอยู่เป็นอย่างดี	3.72	0.81	มาก
6. นโยบายและวิธีการทำงานที่บริษัทกำหนดมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	2.97	0.85	ปานกลาง
7. งานมีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกับคนอื่น	3.48	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	3.49	0.44	มาก

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.49$) พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า งานที่ทำมีความสำคัญต่อบริษัท ($\mu = 4.33$) อยู่ในระดับมากที่สุด ลักษณะของงานที่ทำอยู่มีความน่าสนใจ และเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ ($\mu = 4.11$) งานมีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถ ($\mu = 4.01$) ทราบวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอยู่เป็นอย่างดี ($\mu = 3.72$) และงานมีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกับคนอื่น ($\mu = 3.48$) อยู่ในระดับมาก และงานเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดความเครียดและความกดดัน ($\mu = 1.83$) อยู่ในระดับน้อยตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
1. คำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจอยู่เสมอ หากคิดที่จะมองหา งานใหม่	3.99	1.08	มาก
2. ได้รับโอกาสและมีทางเลือก ในการมองหางานใหม่ อยู่เสมอ	4.32	0.94	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.16	0.90	มาก

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ด้านปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.16$) พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ได้รับโอกาสและมีทางเลือก ในการมองหางานใหม่อยู่เสมอ ($\mu = 4.32$) อยู่ในระดับมากที่สุด คำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจอยู่เสมอ หากคิดที่จะมองหางานใหม่ ($\mu = 3.99$) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
1. พุดถึงบริษัทในทางที่ดี	3.71	0.73	มาก
2. ภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานอยู่กับบริษัท	3.85	0.68	มาก
3. บริษัทเอาใจใส่กับความต้องการของพนักงาน	2.76	0.80	ปานกลาง
4. เห็นด้วยกับนโยบายบริหารบุคคลที่บริษัทใช้กับพนักงาน	2.71	0.81	ปานกลาง

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
5. มุ่งมั่นทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จของบริษัท	3.87	0.71	มาก
6. เต็มใจที่จะทำงานนอกเวลาแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทน	2.80	1.00	ปานกลาง
7. บริษัทจะให้ทำงานอะไร เช่น โยกย้ายตำแหน่ง หน้าที่ สถานที่ หรือประเภทงานที่พร้อมและยินดีเพื่อความสำเร็จของบริษัท	3.82	1.16	มาก
8. มีความรู้สึกร่วมกับบริษัท เช่น ดีใจเมื่อบริษัทประสบผลสำเร็จ หรือเสียใจเมื่อบริษัทได้รับความเสียหาย	3.80	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย	3.41	0.53	มาก

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.41$) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จของบริษัท ($\mu = 3.87$) ภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานอยู่กับบริษัท ($\mu = 3.85$) บริษัทจะให้ทำงานอะไร เช่น โยกย้ายตำแหน่ง หน้าที่ สถานที่ หรือประเภทงานที่พร้อมและยินดีเพื่อความสำเร็จของบริษัท ($\mu = 3.82$) มีความรู้สึกร่วมกับบริษัท เช่น ดีใจเมื่อบริษัทประสบผลสำเร็จ หรือเสียใจเมื่อบริษัทได้รับความเสียหาย ($\mu = 3.80$) พุดถึงบริษัทในทางที่ดี ($\mu = 3.71$) อยู่ในระดับมาก และเต็มใจที่จะทำงานนอกเวลาแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทน ($\mu = 2.80$) บริษัทเอาใจใส่กับความต้องการของพนักงาน ($\mu = 2.76$) เห็นด้วยกับนโยบายบริหารบุคคลที่บริษัทใช้กับพนักงาน ($\mu = 2.71$) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	(N = 287)		ระดับ
	μ	σ	
1. จะลาออกจากบริษัทและมองหางานใหม่อยู่เสมอ	2.44	0.89	น้อย
2. ถ้ามีผู้มาชักชวนให้เปลี่ยนงานโดยยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า จะลาออกจากบริษัททันที	3.68	1.07	มาก
3. กำลังมองหางานใหม่ที่ใช้เวลาการทำงานน้อยลง แม้ว่ารายได้จะลดลงตามไปด้วย	2.49	0.89	น้อย
4. จะลาออกจากบริษัทด้วยสาเหตุจากสภาวะความกดดันหรือความเครียดที่เกิดจากการทำงาน	3.73	1.24	มาก
5. จะเปลี่ยนงานใหม่แต่ไม่สามารถทำได้ในขณะนี้	2.60	1.14	น้อย
6. มีความตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทแห่งนี้ให้นานที่สุด	4.09	1.00	มาก
7. จะหาประสบการณ์จากการทำงานในตำแหน่งอื่น หรือจากบริษัทอื่นบ้าง	2.63	0.98	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.09	0.60	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.09$) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทแห่งนี้ให้นานที่สุด ($\mu = 4.09$) จะลาออกจากบริษัทด้วยสาเหตุจากสภาวะความกดดัน หรือความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ($\mu = 3.73$) ถ้ามีผู้มาชักชวนให้เปลี่ยนงานโดยยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า จะลาออกจากบริษัททันที ($\mu = 3.68$) อยู่ในระดับมาก จะหาประสบการณ์จากการทำงานในตำแหน่งอื่น หรือจากบริษัทอื่นบ้าง ($\mu = 2.63$) อยู่ในระดับปานกลาง และจะเปลี่ยนงานใหม่แต่ไม่สามารถทำได้ในขณะนี้ ($\mu = 2.60$) กำลังมองหางานใหม่ที่ใช้เวลาการทำงานน้อยลง แม้ว่ารายได้จะลดลงตามไปด้วย ($\mu = 2.49$) จะลาออกจากบริษัทและมองหางานใหม่อยู่เสมอ ($\mu = 2.44$) อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 4-13 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กรและ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	เพศชาย (N = 244)		เพศหญิง (N = 43)	
	μ	σ	μ	σ
ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	3.44	0.52	3.29	0.57
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	3.08	0.59	3.15	0.61

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่งจำแนกตามเพศ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของเพศชายมีมากกว่าเพศหญิง

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย

ตารางที่ 4-14 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
จำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อองค์กรและ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	ต่ำกว่า 25 ปี (N = 77)		25 - 30 ปี (N = 198)		30 ปี ขึ้นไป (N = 12)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	3.29	0.33	3.46	0.57	3.36	0.74
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	3.11	0.51	3.08	0.61	3.09	0.59

จากตารางที่ 4-14 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่งจำแนกตามอายุ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของอายุ 25 - 30 ปี มีมากกว่า อายุ 30 ปี ขึ้นไป และอายุต่ำกว่า 25 ปี ตามลำดับ

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของอายุต่ำกว่า 25 ปี มีมากกว่า อายุ 30 ปี ขึ้นไป และอายุต่ำกว่า 25 ปี ตามลำดับ

ตารางที่ 4-15 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันต่อองค์กรและ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	สถานภาพโสด (N = 284)		สถานภาพสมรส (N = 3)	
	μ	σ	μ	σ
ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	3.41	0.53	3.50	0.82
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	3.10	0.60	2.62	0.08

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่งจำแนกตามสถานภาพ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของสถานภาพสมรสมีมากกว่าสถานภาพโสด

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของสถานภาพโสดมีมากกว่าสถานภาพสมรส

ตารางที่ 4-16 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่ง

ความผูกพันต่อองค์กรและ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และ ซูเปอร์ไวเซอร์ (N = 32)		ซีเนียร์ เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ (N = 189)		ผู้ฝึกสอนส่วน บุคคลฝึกหัด (N = 66)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
	ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	3.75	0.72	3.40	0.51	3.27
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	2.81	0.79	3.12	0.58	3.13	0.45

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่งจำแนกตามตำแหน่ง ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และซูเปอร์ไวเซอร์ มีมากกว่า ซีเนียร์ เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ และผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลฝึกหัดตามลำดับ

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำแนกตามตำแหน่ง ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของโดยที่ค่าเฉลี่ยของ มีมากกว่า ซีเนียร์ เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ และผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และซูเปอร์ไวเซอร์ ตามลำดับ

ตารางที่ 4-17 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน จำแนกตามรายได้

ความผูกพันต่อองค์กรและ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	ต่ำกว่า 25,000 บาท (N = 38)		25,000 - 50,000 บาท (N = 176)		50,001 บาท ขึ้นไป (N = 73)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
	ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	3.40	0.67	3.37	0.46	3.53
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	3.21	0.48	3.16	0.55	2.86	0.67

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่งจำแนกตามรายได้ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของรายได้ 50,001 บาทขึ้นไป มีมากกว่า รายได้ต่ำกว่า 25,000 บาท และ รายได้ 25,000 – 50,000 บาท ตามลำดับ

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำแนกตามรายได้ ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของ รายได้ต่ำกว่า 25,000 บาท มีมากกว่า รายได้ 25,000 – 50,000 บาท และรายได้ 50,001 บาท ขึ้นไป ตามลำดับ

ตารางที่ 4-18 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ความผูกพันต่อองค์กรและ ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	ต่ำกว่า 1 ปี		1 - 3 ปี		3 ปี ขึ้นไป	
	(N=98)		(N=164)		(N=25)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	3.41	0.54	3.42	0.53	3.34	0.47
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน	3.07	0.54	3.10	0.63	3.08	0.56

จากตารางที่ 4-18 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่งจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของระยะเวลาในการทำงาน 1 - 3 ปี มีมากกว่า ระยะเวลาในการทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี และระยะเวลาในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป ตามลำดับ

ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ต่างกัน โดยที่ค่าเฉลี่ยของระยะเวลาในการทำงาน 1 - 3 ปี มีมากกว่า ระยะเวลาในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป และ ระยะเวลาในการทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 4-19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
ปัจจัยลักษณะองค์กร	0.52
ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.45
ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	-0.16
ภาพรวม	0.25

จากตารางที่ 4-19 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยรวม ($\rho = 0.25$) ปัจจัยลักษณะองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ($\rho = 0.52$) และปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติกับความผูกพันต่อองค์กร ($\rho = 0.45$) มีความสัมพันธ์กันทางบวก ส่วนปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับงานกับความผูกพันต่อองค์กร ($\rho = -0.16$) มีความสัมพันธ์กันทางลบ

ตารางที่ 4-20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร

ปัจจัยลักษณะองค์กร	ความผูกพันต่อองค์กร
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
ความมั่นคงขององค์กร	0.19
การกระจายอำนาจและอิสระในการทำงาน	0.29
ผลตอบแทนและสวัสดิการ	0.47

ตารางที่ 4-20 (ต่อ)

ปัจจัยลักษณะองค์กร	ความผูกพันต่อองค์กร
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (p)
การขึ้นค่าตอบแทนและการปรับลดตำแหน่ง	0.44
ระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร	0.41
ภาพรวม	0.52

จากตารางที่ 4-20 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร โดยรวม ($p = 0.52$) ผลตอบแทนและสวัสดิการกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.47$) การขึ้นค่าตอบแทนและการปรับลดตำแหน่งกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.44$) ระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.41$) การกระจายอำนาจและอิสระในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.29$) และความมั่นคงขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.19$) มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ตารางที่ 4-21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความผูกพันต่อองค์กร
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (p)
รายละเอียดของงาน	0.36
คุณค่าของงาน	0.20
ความชัดเจนของงาน	0.37
ภาพรวม	0.45

จากตารางที่ 4-21 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวม ($p = 0.45$) ความชัดเจนของงานกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.37$) รายละเอียดของงานกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.36$) และคุณค่าของงานกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = 0.20$) มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ตารางที่ 4-22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน

ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	ความผูกพันต่อองค์กร
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (p)
สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ	-0.20
โอกาสของการเปลี่ยนงานใหม่	-0.09
ภาพรวม	-0.16

จากตารางที่ 4-22 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน โดยรวม ($p = -0.16$) โอกาสของการเปลี่ยนงานใหม่กับความผูกพันต่อองค์กร ($p = -0.09$) และสภาวะเศรษฐกิจของประเทศกับความผูกพันต่อองค์กร ($p = -0.20$) มีความสัมพันธ์กันทางลบ

ตารางที่ 4-23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล	ความตั้งใจที่จะลาออก
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (p)
ปัจจัยลักษณะองค์กร	-0.30
ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-0.14
ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	0.32
ภาพรวม	0.07

จากตารางที่ 4-23 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยรวม ($p = 0.07$) ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = 0.32$) มีความสัมพันธ์กันทางบวก ส่วนปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.14$) และปัจจัยลักษณะองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.30$) มีความสัมพันธ์กันทางลบ

ตารางที่ 4-24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร

ปัจจัยลักษณะองค์กร	ความตั้งใจที่จะลาออก
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (p)
ความมั่นคงขององค์กร	-0.44
การกระจายอำนาจและอิสระในการทำงาน	-0.54
ผลตอบแทนและสวัสดิการ	-0.31
การขึ้นค่าตอบแทนและการปรับลดตำแหน่ง	-0.32
ระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร	-0.32
ภาพรวม	-0.30

จากตารางที่ 4-24 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะองค์กร โดยรวม ($p = -0.30$) ผลตอบแทนและสวัสดิการกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.31$) การขึ้นค่าตอบแทนและการปรับลดตำแหน่งกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.32$) ระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.32$) ความมั่นคงขององค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.44$) และการกระจายอำนาจและอิสระในการทำงานกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.54$) มีความสัมพันธ์กันทางลบ

ตารางที่ 4-25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความตั้งใจที่จะลาออก
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (p)
รายละเอียดของงาน	-0.09
คุณค่าของงาน	0.04
ความชัดเจนของงาน	-0.19
ภาพรวม	-0.14

จากตารางที่ 4-25 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวม ($p = -0.14$) คุณค่าของงานกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = 0.04$) มีความสัมพันธ์กันทางบวก ส่วนรายละเอียดของงานกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.09$) และความชัดเจนของงานกับความตั้งใจที่จะลาออก ($p = -0.19$) มีความสัมพันธ์กันทางลบ

ตารางที่ 4-26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน

ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน	ความตั้งใจที่จะลาออก
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ	0.31
โอกาสของการเปลี่ยนงานใหม่	0.27
ภาพรวม	0.32

จากตารางที่ 4-26 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกตัวบุคคลกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ด้านปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน โดยรวม ($\rho = 0.32$) สภาวะเศรษฐกิจของประเทศกับความตั้งใจที่จะลาออก ($\rho = 0.31$) และโอกาสของการเปลี่ยนงานใหม่กับความตั้งใจที่จะลาออก ($\rho = 0.27$) มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ตารางที่ 4-27 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์กร	ความตั้งใจที่จะลาออกโดยรวม
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	-0.46

จากตารางที่ 4-27 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ($\rho = -0.46$) โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันทางลบ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยภายนอกตัวบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำนวนทั้งสิ้น 287 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ และระยะเวลาในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ และแบบสอบถามปลายเปิด โดยใช้แนวคิดของ สเดียร์ (1977) เป็นหลัก

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดของ อัลเลน และเมเยอร์ (1990) ไมเนอร์ (1992) ปิยอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ (2545) ศุภมิตร บัวเสนาะ (2546) และ ณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547) เพื่อวัดปัจจัยภายนอกตัวบุคคล จำนวน 22 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดของ ไมเนอร์ (1992) เพื่อวัดความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดของ อัลเลน และเมเยอร์ (1990) ปิยอัปสร ดีประเสริฐวิทย์ (2545) และณัฏชา ศุขวัฒน์ (2547) เพื่อวัดความตั้งใจที่จะลาออก จำนวน 7 ข้อ

ผู้วิจัยหาคุณภาพเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะแก้ไขปรับปรุง แล้วนำไปทดลองใช้กับพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกาย

อื่นที่ไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 60 คน แล้วนำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 ทำการทดสอบจำแนกเป็นรายด้านพบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกตัวบุคคล มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 โดยแบบสอบถามปัจจัยภายนอกส่วนบุคคลนี้ยังประกอบด้วยปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88, 0.87 และ 0.91 ตามลำดับ ส่วนแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.78 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.77 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีการชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถามและรับคืนด้วยตนเอง รวมจำนวนแบบสอบถามที่นำไปเก็บจำนวน 385 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 287 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.39 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด ด้วยเหตุผลที่จำนวนประชากรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยการเข้าออก ประมาณ ร้อยละ 20 จึงอยู่ในจำนวนที่ตอบรับได้ว่า เป็นประชากร การศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการสุ่มมะโน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ค่าทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1 อธิบายเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2 อธิบายปัจจัยภายนอกตัวบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 3 อธิบายความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 4 อธิบายระดับของความตั้งใจลาออกของพนักงานโดยใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
5. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (p)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน แผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง จำนวน 287 คน ปรากฏผล ดังนี้

ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

ด้านเพศของพนักงาน พบว่า ประชากรเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยพนักงานเพศชาย จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 85.02 และพนักงานเพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 14.98

ด้านอายุของพนักงาน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 68.99 รองลงมา คือ มีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 26.83 และน้อยที่สุด คือ มีอายุ 25 ขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.18

ด้านสถานภาพสมรสของพนักงาน พบว่า ประชากรมีสถานภาพโสดมากกว่าสถานภาพสมรส โดยมีสถานภาพโสด จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 98.95 และมีสถานภาพสมรส จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.05

ด้านตำแหน่งของพนักงาน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีตำแหน่งซีเนียร์ เพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 65.86 รองลงมา คือ ตำแหน่งเพอร์ซันแนล เทรนเนอร์ และเทรนเนอร์ฝึกหัด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 22.99 และน้อยที่สุด คือ ผู้จัดการ หรือ ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.44

ด้านรายได้ของพนักงาน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 25,001-50,000 บาท จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 61.32 รองลงมา คือ มีรายได้ 50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 25.44 และน้อยที่สุด มีรายได้ต่ำกว่า 25,000 บาท จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.24

ด้านระยะเวลาการทำงานของพนักงาน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน มากกว่า 1-3 ปี จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมา คือ มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 34.15 และน้อยที่สุด มีระยะเวลาการทำงาน 3 ปีขึ้นไป จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.71

ผลการศึกษาข้อมูลภายนอกตัวบุคคลของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

โดยภาพรวมในระดับมาก โดยปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็น ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยลักษณะองค์กรเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การได้รับโอกาสและมีทางเลือก ในการมองหางานใหม่ อยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ คำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจอยู่เสมอ หากคิดที่จะมองหางานใหม่

ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ งานที่ทําน่ามีความสำคัญต่อบริษัท ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ลักษณะของงานที่ทำอยู่ มีความน่าสนใจและเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ งานมีความเหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถ ทราบวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอยู่เป็นอย่างดี และงานมีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกับคนอื่น ตามลำดับ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ นโยบายและวิธีการทำงานที่บริษัทกำหนดมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย คือ งานเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดความเครียด และความกดดัน

ปัจจัยลักษณะองค์กรข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ มีอิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ กฎระเบียบของหน่วยงานจำกัดอิสระในการทำงาน ผู้บังคับบัญชามักจะคอยควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดจนเกินไป และพอใจกับรายได้ที่บริษัทกำหนด เช่น เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น ค่าฝึกสอน และโบนัส ตามลำดับ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ บริษัทที่ทำงานอยู่มีความมั่นคงไม่ต้องกังวลว่าจะถูกให้ออกจากงาน ระบบการทำงานมีความยืดหยุ่นและไม่เป็นทางการจนเกินไป ผู้บังคับบัญชางานยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย พึงพอใจกับสวัสดิการที่ทางบริษัทจัดให้ เช่น ประกันสุขภาพ ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งของ บริษัทมีความเหมาะสม เป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ และระเบียบของบริษัทเกี่ยวกับระยะเวลาในการทำงานแต่ละวันมีความเหมาะสมเพียงใด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย คือ พึงพอใจกับรายได้จากค่าล่วงเวลา (O.T.) และข้อกำหนดของบริษัทเกี่ยวกับวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดนักขัตฤกษ์ และการลาที่มีความเหมาะสม ตามลำดับ

ผลการศึกษาความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

โดยภาพรวมในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ พูดถึงบริษัทในทางที่ดี ภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานอยู่กับบริษัท พุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของบริษัท บริษัทจะให้ทำงานอะไร เช่น โยกย้ายตำแหน่ง หน้าที่ สถานที่ หรือประเภทงานที่พร้อมและยินดีเพื่อความสำเร็จของบริษัท และมีความรู้สึกร่วมกับบริษัท เช่น ดีใจเมื่อบริษัทประสบผลสำเร็จ หรือเสียใจเมื่อบริษัทได้รับความเสียหาย ตามลำดับ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ บริษัทเอาใจใส่กับความต้องการของพนักงาน เห็นด้วยกับนโยบายบริหารบุคคลที่บริษัทใช้กับพนักงาน และเต็มใจที่จะทำงานนอกเวลาแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทน ตามลำดับ

ผลการศึกษาความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง

โดยภาพรวมในระดับปานกลาง ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ถ้ามีผู้มาชักชวนให้เปลี่ยนงานโดยยื่นข้อเสนอดีกว่า จะลาออกจากบริษัททันที จะลาออกจากบริษัทด้วยสาเหตุจากสภาวะความกดดัน หรือความเครียดที่เกิดจากการทำงาน และมีความตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทแห่งนี้ให้นานที่สุด ตามลำดับ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ จะหาประสบการณ์จากการทำงานในตำแหน่งอื่น หรือจากบริษัทอื่นบ้าง ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย คือ จะลาออกจากบริษัทและมองหางานใหม่ อยู่เสมอ กำลังมองหางานใหม่ที่ใช้เวลาการทำงานน้อยลง แม้ว่ารายได้จะลดลงตามไปด้วย และจะเปลี่ยนงานใหม่แต่ไม่สามารถทำได้ในขณะนี้

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ตำแหน่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีตำแหน่งสูงจะมีเงินเดือนสวัสดิการ และผลตอบแทนที่สูงตามไปด้วย ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงและมีโอกาสที่จะลาออกต่ำ ขณะเดียวกันพนักงานที่มีตำแหน่งระดับปานกลางและต่ำ จะมีเงินเดือนสวัสดิการ และผลตอบแทนที่ต่ำ ทำให้พนักงานหลายคนพยายามจะหางานใหม่ที่มีเงินเดือนสวัสดิการ และผลตอบแทนที่ดีกว่า ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำและมีโอกาสที่จะลาออกสูง ซึ่ง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธิ เพ็งสุข (2544, บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เซอร์วิทิโอเลคโทรนิคส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมองความก้าวหน้าและสวัสดิการอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานมากที่สุดคือ เงินเดือนดีกว่าเดิม สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงขึ้น ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากกว่า บริษัทใหม่มีชื่อเสียงมากกว่าเดิม ตามลำดับ

และพบว่ารายได้ต่อเดือนมีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าพนักงานย่อมมีความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนหรือรายได้จากการทำงาน เพื่อนำไปใช้จ่ายตอบสนองความต้องการด้านต่าง ๆ ของตนเองและครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฏฐา ศุขวัฒน์ ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานที่มีภาระรับผิดชอบทางการเงิน รายได้ที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในงานทางด้าน ลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน และสวัสดิการ พนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมีแนวโน้มหรือความตั้งใจในการลาออกจากงานต่ำ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลออจิต อิงเจริญสุนทร (2544, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานโรงแรมอมารี เอเทรียม กรุงเทพฯ ถึงสาเหตุของการลาออกในภาพรวมพบว่า สาเหตุของการลาออกของพนักงานในภาพรวมนั้น เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยด้านค่าตอบแทน ความท้าทายและน่าสนใจของงาน เหตุผลส่วนตัว การประกอบอาชีพส่วนตัว การบริหารของหัวหน้างาน ความต้องการมีเวลาให้กับครอบครัว สภาพและเงื่อนไขในงาน ความก้าวหน้าในงาน ความสะดวกในการ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนอมจิต ดอกเข็ม (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ดีดีเค (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าสิ่งที่ดึงดูดให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อไป คือ เงินเดือน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปกครองของผู้บังคับบัญชา และการได้รับการยอมรับนับถือ

2. ปัจจัยภายนอกตัวบุคคลมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง อาจเป็นเพราะว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ถือเป็นสิ่งที่พนักงานต้องพบเจอ และต้องเผชิญหน้าตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฏฐา ศุขวัฒน์ (2547, หน้า 9) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่

ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในงาน ทางด้าน ลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน และสวัสดิการ พนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมีแนวโน้มหรือความตั้งใจในการลาออกจากงานต่ำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของไมเนอร์ (Miner, 1992 อ้างถึงใน สกาวรัตน์ อินทสมบัติ, 2543, หน้า 34-35) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) คือ การรับรู้ ลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย การรู้สึกว่าการองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิภิกิริยาของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อพนักงาน จนแสดงออกเป็นความรู้สึกผูกพัน และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

และจากการสัมภาษณ์ รวมทั้งข้อเสนอนะจากแบบสอบถาม พบว่า ความเครียดและความกดดันเนื่องจากการทำงานมีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง อาจเป็นเพราะว่า ปัญหาทั่วไปของธุรกิจ คือ ปริมาณงานเพิ่มขึ้นในขณะเดียวกันจำนวนของพนักงานยังคงจำนวนเท่าเดิม เวลาที่พนักงานถูกกดดันจากงานและผู้บริหาร พนักงานได้รับแรงกดดันจากการมอบหมายงานที่มากเกินไป แต่ได้รับรายได้ที่เท่าเดิม เกิดความไม่เหมาะสมระหว่างงานและคน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรันแฮม (Branham, 2005, pp. 2-8) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร พบว่า ความเครียด ความกดดันจากงานที่มากเกินไป หรือไม่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อไปยังชีวิตส่วนตัว และครอบครัว เป็นโดมิโนเอฟเฟ็ค (Domino Effect) สิ่งเหล่านี้เป็นชนวนให้ลูกจ้างทั้งหลายตัดสินใจลาออกในที่สุด

3. ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของอัลเลน และเมเยอร์ ที่กล่าวว่าเมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีแสดงออกในรูปของพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง หรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงาน โดยไม่ต้องการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์กร และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหนก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบกับผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากจะละทิ้งสภาพของสมาชิก หรือลาออกจากองค์กร ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้น หรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ เทียนสี (2541, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์

ระหว่างบุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะลาออกมีความสัมพันธ์กันแบบแปรผกผัน กล่าวคือ หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ ในทางกลับกันหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำก็จะมี ความตั้งใจที่จะลาออกสูงตามไปด้วย อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมอว์เดย์ (Mowday, 1982 อ้างถึงใน สุเทพ เทียนสี, 2541, หน้า 28-29) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กัน คือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความต้องการที่จะทำงานกับองค์กรและก็จะต้องการให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมไปถึงมีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานน้อยลงด้วย และจากการศึกษาที่ผ่านมายังพบอีกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน จะเป็นความสัมพันธ์ที่สามารถทำนายซึ่งกันและกันได้ เพราะเหตุที่ความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องเกี่ยวกับการที่พนักงานจะลาออกจากงานจะมีความสัมพันธ์ในทางอ้อมกับตัวแปรอื่นๆ ด้วย เช่น ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กร ความตั้งใจที่จะหางานใหม่และความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นหนึ่งในสาเหตุสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความคิดที่จะอยู่หรือเกิดความตั้งใจที่จะลาออก อันนำไปสู่การลาออกจริงในอนาคต ซึ่งทำให้องค์กรต้องเสียบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และเสียงบประมาณในการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทน ผู้วิจัยจึงเสนอแนะทางในการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นองค์กร ดังนี้

1. ความเครียดจากการทำงาน ธุรกิจสถานออกกำลังกายมีการแข่งขันสูง และการลงทุนสูง ทำให้องค์กรต้องการรายได้ที่สูงตาม ทำให้น้ำหนักของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลนอกจากการฝึกสอนแล้ว ต้องมีหน้าที่ขายและทำยอดขายด้วย ทำให้พนักงานเกิดความเครียดและความกดดันตามมา แม้ว่าพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรสูง โดยเฉพาะด้านรายได้ แต่ก็มี ความคิดที่จะลาออกสูงเช่นกัน การปรับความเหมาะสม ของความกดดัน ในด้านการขาย จะลดความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานได้

2. วันหยุด จากการที่พนักงานต้องปฏิบัติงานด้วยความเครียด การได้พักผ่อนหรือผ่อนคลาย เพื่อใช้เวลากับครอบครัว จึงมีความสำคัญต่อพนักงานมาก ไม่ว่าจะเป็นการหยุดประจำสัปดาห์ หรือหยุดนักขัตฤกษ์ การให้พนักงานได้หยุดตามสิทธิอันพึงมี จึงเป็นการสร้าง

ความสมดุลระหว่างเวลาว่างและเวลาครอบครัวของพนักงาน และช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างงานและครอบครัวได้

3. เงินค่าล่วงเวลา และค่าตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานนั้น มีส่วนสำคัญในการเพิ่มกำลังใจ อันนำไปสู่ความพอใจ และความผูกพันในที่สุด ความเหมาะสมหรือสมควรได้รับสิทธิเหล่านี้ องค์กรควรพิจารณาให้รอบคอบและตอบสนองสิทธิของพนักงานอย่างยุติธรรม

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของสถานออกกำลังกายแห่งหนึ่ง โดยศึกษาจากกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานของบริษัทเพียงแห่งเดียว และศึกษาจากแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลเพียงแผนกเดียวเท่านั้น เนื่องจากมีกลุ่มประชากรมากถึง 384 คน และมีสาขามากถึง 11 สาขา โดยไม่นับรวมสำนักงานใหญ่ ทำให้การวิจัยอาจไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำการวิจัยในครั้งต่อไป หากจะมีการทำวิจัยในประเด็นเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ดังนี้

1. ศึกษาจากพนักงานหลากหลายบริษัท ที่มีการประกอบธุรกิจแบบเดียวกัน เช่น สถานออกกำลังกายอื่น ๆ ที่มีขนาดใหญ่ใกล้เคียงกัน หรือศึกษาจากสถานออกกำลังกายที่มีขนาดแตกต่างกัน อาทิ สถานออกกำลังกายที่มีขนาดกลาง หรือขนาดเล็ก แล้วนำมาวิเคราะห์ผลรวมกัน หรือเปรียบเทียบกันก็ได้

2. ศึกษาจากพนักงานหลากหลายแผนก โดยศึกษาพนักงานของแผนกอื่น ๆ ในบริษัทเดียวกัน ซึ่งมีรูปแบบการปฏิบัติงานและหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกัน เช่น ระหว่างพนักงานของสำนักงานใหญ่กับพนักงานในแต่ละสาขา หรือพนักงานแผนกต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล อาทิ พนักงานแผนกขาย พนักงานแผนกโยคะหรือแอโรบิค และพนักงานแผนกบริการทั่วไปหรือประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

3. ศึกษาจากพนักงานที่เคยทำงานให้กับบริษัท และลาออกจากบริษัทแล้ว ว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยใดบ้าง ที่ทำให้อดีตพนักงานเหล่านั้นตัดสินใจลาออกจากบริษัท

4. การทำวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ได้ศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการเก็บแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการกำหนดคำถามและให้กลุ่มประชากร คือพนักงานเลือกตอบจากคำถามที่กำหนดให้เท่านั้น ซึ่งหากพนักงานมีความคิดเห็นอื่นนอกเหนือจากคำถามที่กำหนด ก็ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์เพิ่มเติมหรือประมวลผลถึงปัญหาที่นอกเหนือจากนี้ได้ หากจะมีการทำวิจัยในประเด็นเดียวกันนี้ ผู้วิจัยแนะนำให้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ และมีสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการขยายปัญหาของการวิจัยให้เป็นปลายเปิด อันจะทำให้ทราบถึงปัญหาได้ลึก ชัดเจน และตรงวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น

5. ประเด็นที่ควรศึกษา มีดังนี้

5.1 ความเครียดหรือความกดดันมีต่อความผูกพันต่อองค์กรหรือการลาออกของพนักงาน

5.2 นโยบายขององค์กรหรือพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชามีต่อความผูกพันต่อองค์กรหรือการลาออกของพนักงาน



บรรณานุกรม

- กฤษฎากร ดวงสว่าง. (2540). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในธุรกิจปิโตรเลียม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัลยา วาณิชณปัญญา. (2543). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลวดี เทศประทีป. (2544). ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ขวัญใจ เลียดประถม. (2546). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษา ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จุฬากานต์ เพี้ยคุณา. (2548). ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชวนา อังคนุรักษ์พันธุ์. (2546). การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรม เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ฐิติรัตน์ ศิริเลิศ. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงานของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในโรงงานอุตสาหกรรมของบริษัทข้ามชาติ ในจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณธิต ชาวลำปางค์. (2551). การวิเคราะห์หาปัจจัยและเสนอแนวทางลดผลกระทบต่อการลาออกของนักบินลำเลียงกองทัพอากาศ. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ณัชชา ศุขวัฒน์. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและการลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศาสาการมนุษยและองค์การ, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศาสาการมนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- ดุจดาว ศุภจิตกุลชัย. (2546). ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ในศูนยวิทยาศาสตรสุขภาพ มหาวิทยาลัยบูรพา. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารงานทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดัมทอง สิรินุด. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโนมการลาออกของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- ณอมจิต ดอกเข็ม. (2549). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ดีดีเค (ประเทศไทย) จำกัด. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศาสาการมนุษยและองค์การ, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศาสาการมนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- ทองพิน ชันอาสา. (2549). ความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์การ: กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศาสาการมนุษยและองค์การ, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศาสาการมนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- ธนาพร รัตนนิตย (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานประจำ: กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนอีเลคทรอนิกสแห่งหนึ่ง สาขานิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นธิ เพ็งสุข. (2544). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท เซอร์คิ อีเลคทรอนิกอินดัสตรีส จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศาสาการมนุษยและองค์การ, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศาสาการมนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- ประภัศร วรรณสถิตย. (2550). การบริหารจัดการคนเก่ง. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เนท.
- ปิยอัปสร ดีประเสริฐวิทย. (2545). อิทธิพลของปัจจัยด้านงานและปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงาน บริษัทธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย,

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ผกามาศ จันดี๊ะ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พรทิพย์ เตชะอาภรณ์ชัย. (2543). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์การ ศึกษากรณีพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เพ็ญแข แสงแก้ว (2544). สถิติเพื่อการวิจัยโดยใช้คอมพิวเตอร์ (SPSS Version 10.0). กรุงเทพฯ: พันนี้พับบลิชซิง.

ภรณ์ (กิริติบุตร)มหานนท์. (2541). การประเมินประสิทธิภาพขององค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

มนิศรา โอมะคุปต์. (2535). การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานธนาคาร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
ลออจิต อิงเจริญสุนทร. (2545). การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงแรม อมารี เอเทรียม กรุงเทพฯ. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารงานทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรพล นันทเกษม. (2540). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจ: สังกัดฝ่ายอำนวยการกองตำรวจทางหลวง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสังคมวิทยาประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วณิพันธ์ ฉัตรเนตร. (2545). ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานบริษัท เจ เอส แอล จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิเชียร เกตุสิงห์ (2534). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

วิไลวรรณ แพรกสงฆ์. (2542). การเพิ่มอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยารรถยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- คันสนีย์ เตชะลาภอำนวย. (2544). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน โรงแรม อโนมา กรุงเทพฯ. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารงานทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศุภมิตร บัวเสนาะ. (2546). *ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท ชิว-เนชั่นแนล จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สมบัติ วรรณะวานิชกุล. (2549). *การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- สมเจตน์ ภิรมย์มาก. (2547). *ความสูญเสีย และผลกระทบที่องค์กรได้รับอันเนื่องมาจากพนักงานลาออก. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สอ เสถบุตร. (2546). *New Model English-Thai Dictionary. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.*
- สกวรัตน์ อินทสมิต. (2543). *การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- สรายุทธ ปฎิมาประกร. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในหน่วยงานและความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2546). *ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสแรกและแนวโน้ม ปี 46. วันที่ค้นข้อมูล 17 ธันวาคม 2551, เข้าถึงได้จาก <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p9/intro2.doc>.*

- สุกัญญา รัตนะ. (2547). *ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานระดับปฏิบัติการของ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่. ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุทธิณี กุศลศรี. (2544). *สาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน). ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุเทพ เทียนสี. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- อภิชาติ จิวิริยะวัฒน์. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศึกษากรณี: พนักงานสำนักงาน บริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อิสเรศ รุ่งณรงค์รักษ์. (2541). *ความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาบริหารศาสตร์, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- Abelson. M. A. (1987, August). Examination of avoidable and unavoidable turnover. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 382–386.
- Allen, N. J. & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Branham, L. (2005). The 7 hidden reasons employee leave. *Soundview Executive Book Summaries*, 27(6), 2-8.
- Greenberg, S. J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work* (2nd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

- Heneman, H. G., & Judge, T. A. (2006). *Staffing Organizations*. Boston, MA: McGraw Hill.
- Huselid, M. A., & Day, N. E. (1991). Organizational commitment, job involvement and turnover: A substantive and methodological analysis. *Journal of Apply Psychology*, 73, 380-391.
- Mathieu, J. E., & Farr, J. L. (1991). Further evidence for the discriminate validity measures of organizational commitment, job involvement and job satisfaction. *Journal of Apply Psychology*, 76, 127-133.
- Marsh, R., & Mannari, H. (1977, March). Organization commitment and turnover: A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22, 57.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-Organization Psychology*. New York : The State University of New York
- Mobley, W. H. (1979). *Requisites for Intention: Employee Turnover*. MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organization Psychology* (6th ed.). Belmont, CA: Thomson/ Wadsworth.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (2002). *Organization Behavior: Human Behavior at Work* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Oxford. (2001). *Student's Dictionary of English*. Oxford: Oxford University
- Pigors, P. & Myers C. A. (1973). *Personnel Administration: A Point of View and a Method* (8 th ed). New Delhi: McGraw-Hill.
- Sayles, H. M., & Strauss, G. (1997). *Management Human Resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hill.
- Spector, P. E. (2006). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Thorne, K. & Pellant, A. (2007). *The Essential Guide to Managing Talent*. PA: Kogan Page.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ศธ 0528.29/0060



คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

24 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตให้ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณชมโดย เกษสาคร

หัวหน้างานสวัสดิการทรัพยากรบุคคลการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ด้วย นายศรัณย์ ชูอาตม์ รหัสประจำตัว 45920105 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการ
ท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและ
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของบริษัท
แคลิฟอร์เนีย ว้าว เอ็กพีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน) โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะฯ พิจารณา
เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดี

โทรศัพท์ 0-3810-2305 ต่อ 124

โทรสาร 0-3839-3264

ติดต่อผู้วิจัย: 08-4636-6888

ที่ ศธ 0528.29/ 0061



คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

24 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณนงนุช ศรีประเสริฐ

ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ด้วย นายสรณ์ย์ ชูอุดม รหัสประจำตัว 45920105 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการ
ท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในช่วงการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและ
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของบริษัท
แคลิฟอร์เนีย ว้าว เอ็กพีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน) โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะฯ พิจารณา
เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดี

โทรศัพท์ 0-3810-2305 ต่อ 124

โทรสาร 0-3839-3264

ติดต่อผู้วิจัย: 08-4636-6888



ที่ ศธ 0528.29/ 0062

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

24 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตระงับในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณรุจิพงษ์ อินทร์สุวรรณ

กรรมการผู้จัดการ บริษัท อนันต์ไลน์ ฟิตเนส จำกัด

ด้วย นายศรัณย์ ชูอาคม รหัสประจำตัว 45920105 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการ
ท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและ
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของบริษัท
แคลิฟอร์เนีย ว้าว เอ็กพีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน) โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะฯ พิจารณา
เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พชนี นนทศักดิ์)

คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดี

โทรศัพท์ 0-3810-2305 ต่อ 124

โทรสาร 0-3839-3264

ติดต่อผู้วิจัย: 08-4636-6888



ที่ ศธ 0528.29/ 0063

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

24 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณสรสิทธิ์ ไชยสิทธิ์

ผู้จัดการ บริษัท อนันต์ไลน์ ฟิตเนส จำกัด สาขารามอินทรา

ด้วย นายศรัณย์ ชูอาตม์ รหัสประจำตัว 45920105 นิติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการ
ท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและ
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ภูมิศึกษา พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของบริษัท
แคลิฟอร์เนีย ว้าว เอ็กพีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน) โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะฯ พิจารณา
เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดี

โทรศัพท์ 0-3810-2305 ต่อ 124

โทรสาร 0-3839-3264

ติดต่อผู้วิจัย: 08-4636-6888



ที่ ศธ 0528.29/ 0064

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

24 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณวัชรพร หนูทอง

ผู้จัดการแผนกบุคคล บริษัท น้ำปลาไพไซ จำกัด

ด้วย นายศรัณย์ ชูอุดม รหัสประจำตัว 45920105 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการ
ท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและ
ความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน กรณีศึกษา พนักงานแผนกผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลของบริษัท
แคลิฟอร์เนีย ว้าว เอ็กพีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน) โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา สิริพานิช เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะฯ พิจารณา
เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดี

โทรศัพท์ 0-3810-2305 ต่อ 124

โทรสาร 0-3839-3264

ติดต่อผู้วิจัย: 08-4636-6888

ภาคผนวก ข
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นางสาวยมโดย เกษสาคร หัวหน้างานสวัสดิการทรัพยากรบุคคล
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
2. นางนงนุช ศรีประเสริฐ ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
3. นายรุจิพจน์ อินทร์สุวรรณ กรรมการผู้จัดการ
บริษัท อนันต์ไลน์ ฟิตเนส จำกัด
4. นายสรสิทธิ์ ไชยสิทธิ์ ผู้จัดการสาขารามอินทรา
บริษัท อนันต์ไลน์ ฟิตเนส จำกัด
5. นางสาววัชรพร หนูทอง ผู้จัดการแผนกบุคคล
บริษัท น้ำปลาพิไชย จำกัด