

เลขที่โครงการ 1808/A005



รายงานการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก
ของวิศวกรไทยในบริษัทญี่ปุ่น

**The relationship between job satisfaction and turnover
intention of Thai engineers in Japanese subsidiaries**

TNI

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจาก
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

เลขที่โครงการ 1808/A005



รายงานการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก
ของวิศวกรไทยในบริษัทญี่ปุ่น

**The relationship between job satisfaction and turnover intention of
Thai engineers in Japanese subsidiaries**

ผู้วิจัย

สรเสรีญ สัตถาวร

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ปีงบประมาณ พ.ศ.2561

มีนาคม 2562

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออกของวิศวกรไทยในบริษัท
ญี่ปุ่น

สรเรศริญ สัตถาวร

บทคัดย่อ

งานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกของวิศวกร โดยมีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นตัวสื่อความสัมพันธ์ (mediator) และศึกษาเปรียบเทียบระดับการรับรู้ของตัวแปรดังกล่าวแยกตามกลุ่มอายุ ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกรซึ่งมีสถานะเป็นพนักงานประจำในบริษัท ร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ทั่วประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพัน องค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกซึ่งกันและกัน และตัวแปรทั้งสองนี้มีความสัมพันธ์ทางลบกับความ ตั้งใจลาออก สอดคล้องตามโมเดลกระบวนการตัดสินใจลาออก ของ Hom & Griffeth, (1995) ที่ใช้ ในการวิจัย และเมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรและความ ตั้งใจลาออกของวิศวกรแยกตามกลุ่มอายุ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรไม่แตกต่าง กัน แต่มีความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน สำหรับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ ดีขององค์กรที่วิศวกรรับรู้ในประกอบด้วย การช่วยเหลือผู้อื่น การมีจิตสำนึก และให้ความร่วมมือ ในบรรดาพฤติกรรมทั้ง สามด้านนี้ พฤติกรรมด้านการช่วยเหลือผู้อื่น และด้านการมีจิตสำนึกเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กร แต่มี ความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก และยังเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน ของความสัมพันธ์ ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออก อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยนำไปใช้เป็นแนวทางในการรักษา บุคลากรไว้กับองค์กร ด้วยการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรและ ปลุกฝังพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้กับวิศวกรไทยซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานที่มีการ ลาออกสูง

คำสำคัญ: ความพึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การลาออก ความ ผูกพันองค์กร วิศวกร

The relationship between job satisfaction and turnover intention of Thai engineers in Japanese subsidiaries.

Sansoen Sattavorn

ABSTRACT

The objectives of this study are threefold, to verify Hom & Griffeth (1995) model of turnover decision process, to examine the impact of organizational citizenship behavior as the mediator of influential relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention and to compare the perception of job satisfaction, organizational commitment and turnover intention of engineers working in Japanese subsidiaries across Thailand. The results of the study indicate that job satisfaction, and organizational commitment positively related to organizational citizenship behavior but negatively related to turnover intention. Additionally, both of them significantly predict turnover intention of the participants. The hypothesis on a role of organizational citizenship behavior as the mediator of the relationship between job satisfaction and turnover intention is also supported. Altruism and conscientiousness partially mediate the relationship between job satisfaction organizational commitment and turnover intention of the engineers. As far as the comparison of engineers' perception in job satisfaction, organizational commitment and turnover intention is concerned, the difference on perceived organizational commitment and turnover intention across the engineers' age group was found. The implication of the study on HRM practices and policies to promote job satisfaction, organizational commitment and to instill organizational citizenship behavior among Thai engineers are also discussed.

Key words: job satisfaction, organizational citizenship behavior, turnover, organizational commitment, engineer

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยชิ้นนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย จากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ผู้วิจัยขอขอบคุณสถาบันฯ ไว้เป็นอย่างสูง และขอขอบคุณเพื่อนคณาจารย์ ทั้งในและนอกสถาบันฯ ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ และคำติชมที่ช่วยให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จ ขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่ในคณะบริหารธุรกิจ สถาบันฯ ที่รับเป็นภาระดูแลงานด้านธุรการและประสานงานต่างๆ จนงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบใจในไมตรีจิตรของนักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ ที่ช่วยเป็นธุระงานจัดส่งเอกสารต่างๆ จนงานวิจัยคล่องไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ หากคุณประโยชน์ใดๆ จะพึงเกิดขึ้นจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณงามความดีนั้นแด่บูรพาจารย์ และครูบาอาจารย์ทุกท่าน ผู้ประสิทธิ์ประสาท สรรพวิชาความรู้ ฝึกฝนอบรมทักษะต่างๆ ให้ผู้วิจัยเสมอมา จวบจนปัจจุบัน

สรรเสรีญ สัตถาวร

TNI

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย

ข

Abstract

ค

กิตติกรรมประกาศ

ง

สารบัญ

จ

สารบัญตาราง

ช

สารบัญภาพ

ฉ

บทที่

1.บทนำ

1

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

1

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

4

1.3 ขอบเขตการวิจัย

4

1.4 สมมติฐานการวิจัย

7

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7

TNI

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	
2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 การลาออก	8
2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน	23
2.3 ความผูกพันองค์กร	30
2.4 ปัจจัยส่วนบุคคลกับการลาออก	34
2.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	
3. ระเบียบวิธีวิจัย	52
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
3.2 วิธีดำเนินการวิจัย	54
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	59
4. ผลการวิจัยและผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
4.1 ข้อมูลทั่วไป	60
4.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน	65
5. สรุปและอภิปรายผล	69
5.1 สรุปผลการวิจัย	69
5.2 อภิปรายผล	70
5.3 การประยุกต์ใช้	74
5.4 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะ	75
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	
ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย	8
2.1 การจัดแยกประเภทพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทด้วยรูปแบบความสัมพันธ์และพฤติกรรม	48
3.1 คำนำน้าหนักองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของ OCB	67
3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแยกตามตัวแปร	68
4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	71
4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	72
4.3 การทดสอบสัมประสิทธิ์การถดถอยของความตั้งใจลาออก	73
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในการทำงาน	74
4.5 การทดสอบ One-Way ANOVA เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกร 7 กลุ่มอายุ	74
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันองค์กร	75
4.7 การทดสอบ One-Way ANOVA เปรียบเทียบความผูกพันองค์กรของ วิศวกร 7 กลุ่มอายุ	75
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความตั้งใจลาออก	75
4.9 การทดสอบ One-Way ANOVA เปรียบเทียบความตั้งใจลาออกของวิศวกร 7 กลุ่มอายุ	76
4.10 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความพึงพอใจในการทำงานต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น	76
4.11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม : ความตั้งใจลาออก)	77
4.12 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความพึงพอใจในการทำงานต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านมีจิตสำนึก	78
4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม:ความตั้งใจลาออก)	79
4.14 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น	79
4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม : ความตั้งใจลาออก)	80
4.16 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านมีจิตสำนึก	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

4. 17 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น
(ตัวแปรตาม: ความตั้งใจลาออก)

82



สารบัญรูป

รูป	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย	6
2.1 โมเดลการมีส่วนร่วม	9
2.2 โมเดลการลาออกของโมบิลี	11
2.3 โมเดลการลาออกของโมบิลี และคณะ	12
2.4 โมเดลการลาออกของออมและคณะ	13
2.5 กระบวนการตัดสินใจลาออกจากงาน	15
2.6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน	18
2.7 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆใน JCM	20
2.8 โมเดลความผูกพันองค์กร	31
5.1 อิทธิพลของพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่นและมีจิตสำนึกในฐานะตัวแปรสื่อ (บางส่วน) ของ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออก	84
5.2 อิทธิพลของพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่นและมีจิตสำนึกในฐานะตัวแปรสื่อ (บางส่วน) ของ ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก	84

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การลาออกของพนักงาน (voluntary turnover) ที่มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน เป็นความสูญเสียอย่างหนึ่งขององค์กร ผลกระทบที่ตามมาจากการลาออก นอกจากทำให้งานค้างคั่ง และเกิดภาระงานกับคนอื่นแล้ว ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพงานและปริมาณงาน ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กร มีค่าใช้จ่ายต่างๆ เกิดขึ้นทั้งในรูปของตัวเงินและเวลาในกระบวนการจัดการแผนกำลังคนขององค์กร (Cascio, 2000) การลาออกจากงาน หรือเปลี่ยนนายจ้าง จัดเป็นพฤติกรรมถอนตัว (withdrawal behavior) อย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับการมาสาย ลางาน ขาดงาน ที่มักเกิดขึ้น เมื่อบุคคลเกิดความคับข้องใจในงาน (job frustration) เห็นว่าบริษัท คือคนอื่น คือฝ่ายตรงข้าม (hostile feelings) (Rosse & Hulin, 1985) การมาสาย ลางานโดยไม่มีเหตุจำเป็น และการขาดงาน ทำให้เจ้าตัวรู้สึกได้ตอบโต้บริษัท หรือนายจ้าง และช่วยปลดปล่อยความคับข้องใจได้ในระดับหนึ่ง ในภาวะของความลี้เลียวจะอยู่ต่อหรือจะลาออก (Ebaugh, 1988) พฤติกรรมเช่นนี้เป็นผลมาจากความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Mobley, 1977) มีการวิจัยพบว่ายังมีความไม่พึงพอใจในการทำงานมากเท่าไร ยิ่งทำให้บุคคลมีพฤติกรรมถอนตัวมากขึ้น (Hom & Kinicki, 2001) ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจลาออกในที่สุด

การเปลี่ยนนายจ้างของพนักงานในบริษัทญี่ปุ่นค่อนข้างรุนแรง เห็นได้จากรายงานผลสำรวจแนว โนม์ทางเศรษฐกิจของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในประเทศไทยครั้งแรกของปี 2017 โดยหอการค้าญี่ปุ่น ว่าด้วยปัญหาด้านการบริหารองค์กรพบว่า ปัญหาขาดแคลนบุคลากรระดับวิศวกร เป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการประมาณ 30 % กำลังประสบอยู่ เมื่อแยกประเภทอุตสาหกรรมยังพบอีกว่า อุตสาหกรรมการผลิต ส่วนใหญ่ประสบปัญหาการควบคุมคุณภาพ ในขณะที่อุตสาหกรรมอื่นๆ ที่มีใช้อุตสาหกรรมการผลิต ส่วนใหญ่ประสบปัญหา การเปลี่ยนงานของพนักงาน (JCC,2018) ซึ่งปัญหาการเปลี่ยนงานและขาดแคลนวิศวกรนี้ ยังสำรวจพบในปี 2016 และ 2017 เช่นเดียวกัน (JCC 2016; 2017) ความรุนแรงของปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการสำรวจอื่นๆ เช่น จากรายงานผลการสำรวจผู้ประกอบการญี่ปุ่นในประเทศไทยพบว่า วิศวกร เป็นตำแหน่งงานที่เป็นที่ต้องการมากที่สุดถึงร้อยละ 60 ซึ่งนอกจากความสามารถในการผลิตบุคลากรของสถาบันการศึกษาออกสู่ตลาดแรงงานแล้ว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนงานของบุคลากรกลุ่มนี้ ซึ่งมีทัศนคติต่อการเปลี่ยนนายจ้าง ว่าเป็นการสั่งสมประสบการณ์และ เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับตนเอง (ศิริวรรณ มุณินทรวงษ์ และ ทศนีย์ เมธาพิสิฐ, 2558)

การศึกษาสาเหตุของปัญหาการลาออก โดยเฉพาะกระบวนการตัดสินใจลาออกของคนกลุ่มนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทาง ป้องกันและแก้ไขปัญหา หรือรักษา “คน” ไว้กับองค์กร

การศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกที่ผ่านมามักจะนำเอาความผูกพันองค์การมาเป็นตัวแปรทำนาย (predictor) ความตั้งใจลาออก หรือไม่ก็นำเอาความพึงพอใจในการทำงาน มาศึกษา ร่วมกับตัวแปรอื่นๆ โดยมองข้ามความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันองค์การไปเสีย (Steers & Mowday, 1981) ทั้งๆ ที่มีการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความผูกพันองค์การและความผูกพันองค์การนี้ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกในที่สุด กล่าวคือ การศึกษาปัญหาการลาออกที่ผ่านมา ส่วนหนึ่งมักศึกษาว่าคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic) เช่น อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน เพศ ฯลฯ และลักษณะงาน (job characteristics) มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งมักศึกษาถึงปัจจัยด้านทัศนคติ เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก และหรือไม่ ก็มักจะเลือกศึกษาถึงอิทธิพลของคุณลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะงานว่า มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์การ ซึ่งการศึกษาที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ยึดเอาคุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และทัศนคติเป็นตัวแปรต้นหรือตัวแปรพยากรณ์ความตั้งใจลาออก แต่ไม่ได้อธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติ หรือความผูกพันฯ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกอย่างไร แนวทางหนึ่งในการอธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใดๆ ก็คือ การนำตัวแปรสื่อ (mediator) มาเป็นตัวแปรหนึ่งในการศึกษา เช่น การศึกษาของ Williams & Hazer (1986) ซึ่งพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความตั้งใจลาออก แต่คุณลักษณะเหล่านั้นมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์การ การรับรู้ ความพึงพอใจในการทำงานและ ความผูกพันองค์การที่แตกต่างกันนั้น ส่งผลให้ความตั้งใจลาออกเพิ่มขึ้น หรือลดลง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอของ (Hom & Griffeth, 1995) ที่ว่าความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การคือบุพปัจจัยในกระบวนการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน (Steel & Lounsbury, 2009)

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) เป็นพฤติกรรมที่หลายองค์กรคาดหวังและต้องการปลูกฝังให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน จากการทบทวนงานวิจัย บทความทางวิชาการ ของ ออร์แกน (Organ, 1988; 1990a; 1990b; 1997) สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ช่วยเหลือผู้อื่นที่ต่างกรรม ต่างวาระกัน และอยู่นอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงานหรือระเบียบอื่น เป็นการกระทำที่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจส่วนตัว ไม่หวังผลตอบแทน ซึ่งหากกระทำอย่างต่อเนื่องโดยคนหมู่มาก จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร การวิจัยที่ผ่านมาพบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรส่งผลต่อ

ประสิทธิผลองค์กรทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม และยังพบอีกว่าบุปปัจจัย หรือปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นมี ทั้งคุณลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิกภาพ) และลักษณะทางสังคม (ค่านิยมทางวัฒนธรรม) ฯลฯ (Organ, et al., 2006) ในบรรดาตัวแปรต่างๆ เหล่านี้ พอดซาคอฟและคณะ ได้เสนอว่าความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร เป็นบุปปัจจัยที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มากกว่าปัจจัยด้านพื้นนิสัยหรือบุคลิกภาพส่วนบุคคล สำหรับประโยชน์หรือผลที่เกิดจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นั้น การศึกษาเชิงอภิมาน ของ พอดซาคอฟยืนยันว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้ มีความสัมพันธ์ และส่งผลให้ ความตั้งใจลาออก การตัดสินใจลาออกลดต่ำลง และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงาน และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อการตัดสินใจลาออกยังพบว่าตัวแปรทั้งสอง มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกในระดับที่ใกล้เคียงกัน (- .16 และ -0.14 ตามลำดับ) จึงนำไปสู่ข้อเสนอก็คือ การลาออกของพนักงานนั้น ไม่ได้เกิดจากความไม่พึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่เกิดจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่อยู่ในระดับต่ำด้วย (Podsakoff, et al., 2009)

ผู้วิจัยเห็นว่าการนำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มาเป็นตัวแปรสื่อ ในการอธิบายกระบวนการตัดสินใจลาออกของวิศวกรในบริษัทร่วมไทย-ญี่ปุ่น เพื่อเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะทำให้เข้าใจปัญหาการลาออกของบุคลากรกลุ่มนี้ และมีทางเลือกในการป้องกันและแก้ไขปัญหามากขึ้น

พัฒนาการที่สำคัญของการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็คือ การศึกษาข้ามวัฒนธรรม โดยเฉพาะการริเริ่มศึกษาในประเทศจีน ตั้งแต่ ปี 2005 เป็นต้นมา การค้นพบว่า ประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มิได้จำกัดอยู่เฉพาะองค์ประกอบที่ศึกษากันอยู่ในสังคมตะวันตกเท่านั้น กล่าวคือ ในประเทศจีน การพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองในการทำงาน การเข้าร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ถือเป็น การให้ความร่วมมือ และเป็นองค์ประกอบหรือประเภทหนึ่งของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Farh, et al., 2004) ผลการวิจัยดังกล่าวทำให้นักวิจัยหันมาสนใจศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ ในประเทศอื่นๆ นอกเหนือจากสหรัฐอเมริกามากขึ้น เพื่อยืนยันถึงความเป็นนัยทั่วไป ของแนวคิดและถือเป็นแนวโน้มที่ควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุน (Organ, 2018) และควรมีการศึกษาด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบของพฤติกรรมดังกล่าวว่าเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ เมื่อนำไปใช้ในประเทศต่างๆ รวมทั้งบุปปัจจัยและผลหรืออิทธิพลของพฤติกรรมนี้ มีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร (Podsakoff, et al., 2000) การศึกษาของ Chompookum (2001) กับพนักงานไทย พบว่าหัวหน้างานรับรู้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของลูกน้องแตกต่างกันไปจากพฤติกรรมๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นปฏิบัติ

กล่าวคือพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งที่ลูกน้องทำและคิดว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่สำหรับผู้บังคับบัญชาของพนักงานผู้นั้นไม่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรใดๆ เลย โดยได้ตั้งข้อสังเกตประกอบผลการวิจัยว่า อาจเป็นเพราะค่านิยมว่าด้วยระยะห่างระหว่างอำนาจในสังคมไทยที่ลูกน้องยอมรับในอำนาจของหัวหน้า ช่วยเหลือและทำทุกอย่างให้หัวหน้าพอใจ สบายใจถือเป็นเรื่องปกติ และหัวหน้าก็คาดหวังเช่นนั้น ค่านิยมทางสังคมดังกล่าวทำให้การรับรู้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรระหว่างลูกน้องกับผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน (Chompookum,2001)

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) และ ความผูกพันองค์กร (organizational commitment) กับความตั้งใจลาออกจากการงาน (turnover intention) โดยต่อยอดองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมด้วยการนำเสนอพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior) เป็นตัวแปรสื่อ (mediator) ช่วยอธิบายกลไกความสัมพันธ์ดังกล่าว พร้อมทั้งเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกของวิศวกรแยกตามกลุ่มอายุ เพื่อสร้างโมเดลเชิงสาเหตุความตั้งใจลาออกของวิศวกรไทยในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ทั่วประเทศ

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับความตั้งใจลาออกของวิศวกร
2. ศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรที่มีต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกร
- 3.เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกของวิศวกรจำแนกตามอายุ
- 4.ศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในฐานะตัวแปรสื่อ (mediator) ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร กับความตั้งใจลาออกของวิศวกร
- 5.สร้างโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจลาออกของวิศวกร

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการปลูกฝังพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรักษาคนไว้กับองค์กร จากตัวแปรต่างๆที่เกี่ยวข้อง คาดว่าองค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัยนี้จะเกิดประโยชน์ในด้านต่างๆดังนี้

1. โมเดลความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับความตั้งใจลาออก
1. สามารถระบุปัจจัยที่หล่อหลอมพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และวิธีการหล่อหลอมพฤติกรรมดังกล่าว
3. แนวทางการรักษาวิสาหกร ไว้กับองค์กรที่มีความจำเพาะ เจาะจง แยกตามกลุ่มอายุ
4. แนวทางการพัฒนาระบบงาน การบริหารงาน และพัฒนาบุคลากร ที่เสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และปลูกฝังพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่เอื้อประโยชน์ต่อการรักษาคนไว้กับองค์กร

หน่วยงานที่คาดว่าจะมีการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้ประกอบการสามารถใช้เป็นแนวทางในการรักษาคนไว้กับองค์กร ตั้งแต่กระบวนการสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาและออกแบบงาน การประเมินผลงาน
2. ผู้ประกอบการ ใช้โมเดลความสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจและรักษาบุคลากรไว้กับองค์กร
3. ในเชิงวิชาการ การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกลไกความสัมพันธ์ ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจลาออกจากการงาน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บริษัทสมาชิกหอการค้าญี่ปุ่น ที่มีชื่อปรากฏในทะเบียนสมาชิกหอการค้าญี่ปุ่น กรุงเทพฯ 2016 กลุ่มตัวอย่าง คือวิศวกรที่ ทำงานอยู่ในบริษัทเหล่านั้น (พนักงานกลุ่มนี้ ลาออกบ่อยและเป็นที่ต้องการของนายจ้าง) ซึ่งกระจายอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ ทั่วประเทศ จำนวนประมาณ 400 คน

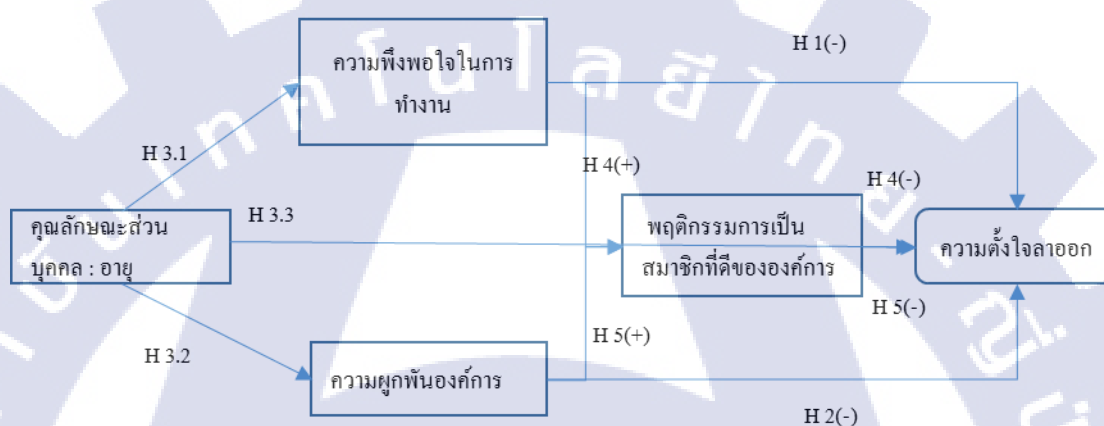
ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรต้น ได้แก่ อายุของวิศวกร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กร

ตัวแปรสื่อ ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความตั้งใจลาออก

จากโมเดลการตัดสินใจลาออกจากงานของ (Hom & Griffeth, 1995) แนวคิดเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถพัฒนารอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัยตามรูป 1.1



รูป 1.1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย

- สมมติฐาน 1 ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกร
- สมมติฐาน 2 ความผูกพันองค์กรส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกร
- สมมติฐาน 3 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร ความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน
- สมมติฐานย่อย 3.1 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน
- สมมติฐานย่อย 3.2 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน
- สมมติฐานย่อย 3.3 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน
- สมมติฐาน 4 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก
- สมมติฐาน 5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กรกับความตั้งใจลาออก

บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การลาออก

การลาออกจากการ หรือเปลี่ยนนายจ้าง จัดเป็นพฤติกรรมถอนตัวอย่างหนึ่ง ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องพิจารณาอย่างบูรณาการ หากพิจารณา จากทฤษฎี แนวคิดและโมเดลที่ศึกษา ค้นคว้า ถึงกระบวนการ หรือ สาเหตุ ของการลาออกทั้งหมดที่มีอยู่ สามารถจัดกลุ่มของแนวคิดดังกล่าว ออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกันคือ

กลุ่มที่ 1 ศึกษา ค้นคว้า กระบวนการลาออกตามแนวคิดทางจิตวิทยา โดยเฉพาะทัศนคติในการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน หรือปัจจัยทางจิตวิทยาอื่นๆ เช่น ความผูกพันองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นต้น และเป็นกลุ่มแนวคิดที่งานวิจัยนี้ใช้เป็นหลักในการศึกษา

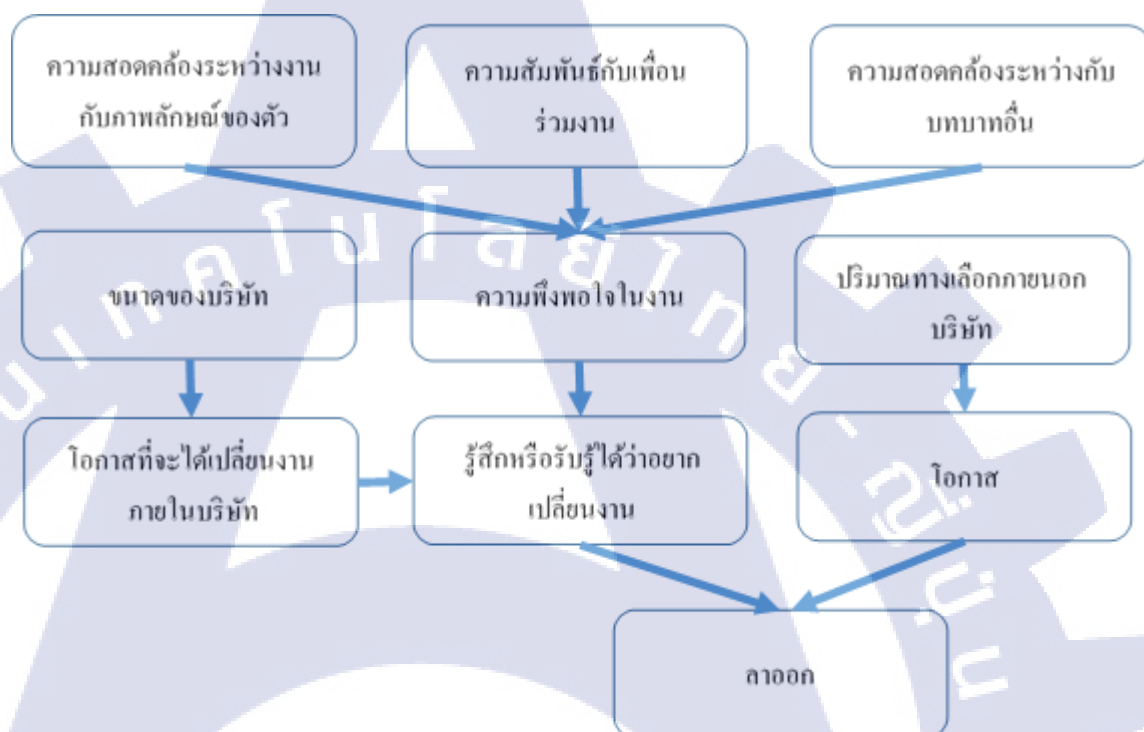
กลุ่มที่ 2 ศึกษา ค้นคว้า กระบวนการลาออกตามแนวคิดทางสังคมวิทยา เช่น ค่านิยมของบุคคล หรือ สังคมที่เห็นว่า การเปลี่ยนนายจ้างไปมา เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม และทักษะให้กับตนเอง ในสังคม เช่นนี้ การลาออกถือเป็นเรื่องปกติ ธรรมดา ในขณะที่สังคมที่มีค่านิยมแบบกลุ่มนิยม (collectivistic) ซึ่งให้ความสำคัญกับความจงรักภักดีของสมาชิกที่พึงมีหรือแสดงออกกับกลุ่มหรือองค์กร กลับมอง การลาออกหรือเปลี่ยนนายจ้าง ว่าเป็นเรื่องไม่สมควรกระทำ เป็นต้น

กลุ่มที่ 3 ศึกษา ค้นคว้า กระบวนการลาออกตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ เช่น ลาออกเพราะ ภาวะตลาดแรงงาน ที่มีความต้องการแรงงานนั้นๆ มากหรือน้อย อัตราการว่างงานในสถานที่หรือเวลานั้นๆ

แต่นักวิชาการแต่ละกลุ่มที่ศึกษา ค้นคว้าและนำเสนอโมเดลการลาออก ล้วนแล้วแต่ให้เครดิตกับ โมเดลการมีส่วนร่วมกับองค์กรของมาร์ชและไซมอน (1958) โดยให้การยอมรับว่าเป็นโมเดลต้นแบบในการพัฒนาโมเดลการลาออกของตนทั้งสิ้น (เช่น Hom & Griffeth, 1995; Lee, et al., 1999) โมเดลการมีส่วนร่วมกับองค์กร (*participation model*) (March & Simon, 1958)

แนวคิดสำคัญของ มาร์ชและไซมอน (March & Simon 1958) ตามรูป 2.1 โมเดลการมีส่วนร่วมกับองค์กรเน้นย้ำว่า บุคคลในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร อยู่ในสถานะที่ต้องตัดสินใจอยู่เสมอ ตามโมเดลนี้ บุคคลจำเป็นต้องตัดสินใจ เมื่อรู้สึกหรือรับรู้ได้ว่าอยากเปลี่ยนงาน และเมื่อมีโอกาส โดยที่ความรู้สึกหรือรับรู้ได้ว่าอยากเปลี่ยนงานนั้น ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากความพึงพอใจในการทำงาน และ “โอกาส” ในที่นี้ “โอกาส” หมายความว่ารวมถึง โอกาสในการโยกย้ายงานภายในบริษัท

ด้วย จะเห็นได้ว่า มาร์ชและไซมอนได้นับว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวบ่งชี้ที่เด่นชัดที่สุดว่าพนักงานจะลาออกหรือไม่ แต่โมเดลนี้ ไม่เปิดช่องให้ตัวแปรอื่นๆ เช่น ความผูกพันองค์กร หรือ ความเครียดอันเกิดจากความคลุมเครือ หรือขัดแย้งในบทบาทของผู้ปฏิบัติงานเลย ซึ่งเป็นตัวแปรที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรไปอย่างน่าเสียดาย



รูป 2.1 โมเดลการมีส่วนร่วม (ที่มา: คัดแปลงจาก March & Simon, 1958)

March & Simon (1958) เน้นย้ำว่าการลาออกเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่าจะตนอยากเปลี่ยนงาน (perceived desirability of movement) และในขณะเดียวกันก็รู้สึกว่ายาก สะดวก และเป็นไปได้ที่จะเปลี่ยนงาน (the perceived ease of movement) หรือ “โอกาส” นั่นเอง การลาออกจึงเป็นกระบวนการตัดสินใจทางเทคนิค หลังจากได้พิจารณาปัจจัยแวดล้อมต่างๆ แล้ว (administrative decision theory) การตัดสินใจที่มีความรู้สึกพอใจ และรับรู้ทางเลือกเช่นนี้จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในกระบวนการลาออก (Hulin, et al., 1985) เป็นที่น่าสังเกตว่า ในยุคแรกๆ นี้ เห็นว่าการลาออก หรือไม่ลาออกอยู่ที่ความรู้สึกและการตัดสินใจ ต่อข้อเสนอ หรือทางเลือกที่มีอยู่แล้วเป็นหลัก เห็นได้จาก บุคคลมักหางานใหม่ ด้วยการส่งใบสมัครไปยังนายจ้างหรือบริษัทต่างๆ ในขณะที่ยังมีงานทำอยู่ จนมั่นใจว่าได้งานใหม่แน่นอนแล้วจึงลาออก หรือไม่ก็ได้รับการตอบรับจากนายจ้างใหม่เป็นการแน่นอนแล้วจึงจะลาออก

การพัฒนาโมเดลการลาออกอื่นๆ ในระยะต่อมานั้น ส่วนใหญ่ยึดเอาโมเดลการมีส่วนร่วมกับองค์กรของ March & Simon (1958) แต่มีสมมติฐานที่ต่างออกไปว่าการลาออกของแรงงานที่น่าจะเป็นมาจากตัวแปรมากกว่าหนึ่งตัวแปรที่มีปฏิสัมพันธ์ (interactive) กับการตัดสินใจโดยจำแนกตามกลุ่มแนวคิดได้ 3 กลุ่มดังได้กล่าวไว้ข้างต้น โดยในกลุ่มที่ 1 ซึ่งเป็นแนวคิดหลักของการวิจัยชิ้นนี้ มีรายละเอียด แยกตามโมเดลดังนี้

2.1.1 การศึกษา ค้นคว้า กระบวนการลาออกตามแนวคิดทางจิตวิทยา

1) โมเดลการลาออกของ Mobley (Mobley, 1977; Mobley, et al., 1979)

โมบลิ เป็นบุคคลในยุคแรกๆ ที่เสนอโมเดลเพื่ออธิบายแนวคิดการลาออกซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าด้วยทัศนคติในการทำงานตามแนวทางของ มาร์ชกับไซมอน (March & Simon, 1958) โดยที่โมเดลของโมบลิ (Mobley, 1977) เป็นโมเดลที่เน้นย้ำให้เห็นถึงประสบการณ์ความไม่พึงพอใจในงาน (ทัศนคติ) และการตัดสินใจ ตามหลัก “การกระทำสะท้อนทัศนคติ” (Fishbein & Ajzen, 1975) ที่ว่า ทัศนคติใดๆ ย่อมสะท้อนหรือแสดงให้เห็นทางพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกัน และตามทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (Theory of Reasoned Action: TRA) กล่าวคือ ทัศนคติทางบวกหรือทางลบ เป็นเหตุผลให้คนคิดหรือตั้งใจ (intention) ลาออก หรือไม่ลาออก ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายคือการลาออกจาก (หากไม่พอใจ) หรืออยู่ต่อ (หากพอใจ) และเสนอว่า ทัศนคติในการทำงานที่ดีส่งผลต่อคุณภาพและปริมาณงาน ช่วยลดอุบัติเหตุในการทำงาน ลดพฤติกรรมมาทำงานสาย การขาดงานและการลาออกโดยได้ขยายแนวคิดนี้ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ด้วยการอธิบายกระบวนการตั้งแต่บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน จนกระทั่งลาออกดังแสดงในรูป 2.2 โมเดลของโมบลิชี้ให้เห็นถึงความรู้คิด (cognitive) ในการตัดสินใจลาออกมากขึ้น

ในโมเดลนี้ได้นำเอาความพึงพอใจในการทำงานมา ประกอบเข้ากับ การรับรู้ถึงทางเลือกหรือโอกาสในการหางานใหม่ โดยชี้ให้เห็นว่าการลาออกคือผลลัพธ์สุดท้ายของความไม่พึงพอใจในการทำงาน แม้การวิจัย เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีพบว่าเป็นไปได้น้อยมากก็ตาม โดยเฉพาะมีการวิจัยพบว่าตำแหน่งงานว่าง (ทางเลือก) มีผลน้อยมากกับการตัดสินใจลาออก เมื่อเปรียบเทียบกับอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงาน

ลักษณะเด่นของโมเดล

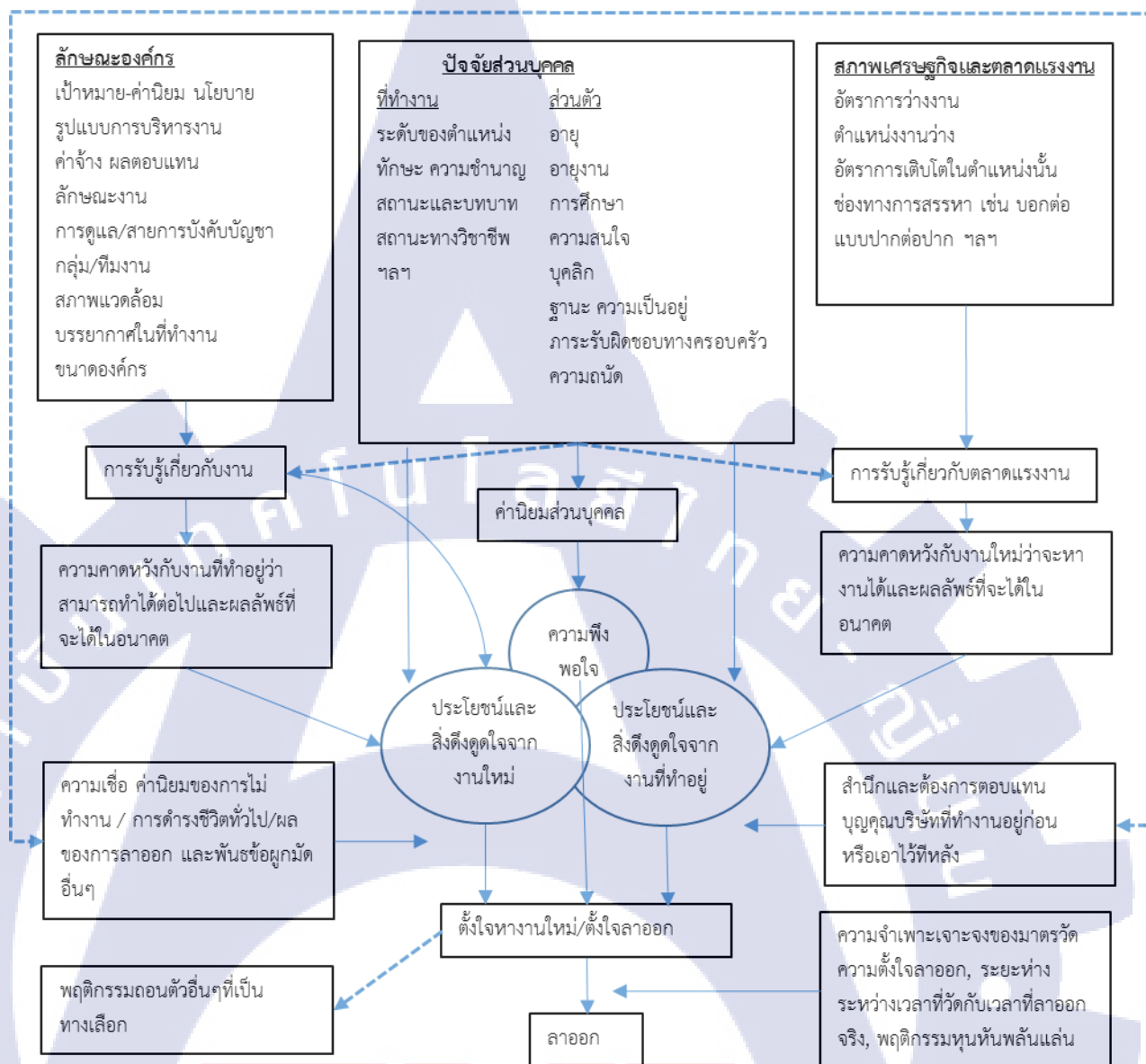
1. โมบลิได้แจกแจงได้อธิบายในรายละเอียดอย่างถี่ยิบ (refine) เกี่ยวกับกลไกความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการลาออก แม้จะเรียงลำดับไว้ในทางปฏิบัติ กระบวนการภายในจิตใจของบุคคล (psychological process) อาจไม่ได้เรียงลำดับตามโมเดลเสมอไป (Lee & Mitchell, 1994, p. 53)

2.เน้นย้ำความตั้งใจลาออกอันเป็นผลของความไม่พึงพอใจว่า ความตั้งใจลาออกนั้นเกิดขึ้นหลังจาก ได้พิจารณา ทางเลือก ทางออกในตลาดแรงงานไว้หมดแล้ว ดังนั้นไม่ว่าอัตราการว่างงานสูงหรือต่ำ ก็ไม่มีผลต่อความตั้งใจดังกล่าว เพราะบุคคลมั่นใจ หรือมีหนทางไปอยู่แล้วนั่นเอง (เช่น ได้รับการ ยืนยันจากนายจ้างใหม่ เรียบร้อยแล้ว ฯลฯ)



รูป 2.2 โมเดลการลาออกของโมบลีย์ (ที่มา: ดัดแปลงจาก Mobley,1977)

มีงานวิจัยที่สนับสนุนโมเดลนี้อยู่บ้าง เช่น (Peters, et al., 1981) แต่ผลการวิจัยอื่นๆ ที่ตามมา ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Hom & Griffeth, 1991) 2 ปีต่อมา โมบลีย์และคณะ (Mobley, et al., 1979) ได้ขยายความโมเดลการลาออกที่มีมาแต่เดิม (Mobley,1977) เสียใหม่ โดยรวมเอาปัจจัยอื่นๆ เช่น ลักษณะทางประชากรส่วนบุคคล ลักษณะงาน องค์การ ตำแหน่งงาน และสิ่งแวดล้อม (ทางเลือก หรือ โอกาสในการได้งานใหม่) ในงานเข้าไว้กับความพึงพอใจในการทำงานด้วย แต่ก็ยังคงแนวคิดว่า ด้วยความรู้สึกและทางเลือก ตามอย่าง March & Simon (1958) เอาไว้ พัฒนามาเป็นโมเดลการลาออกใหม่อีก หนึ่งโมเดลดังแสดงในรูป 2.3



รูป 2.3 โมเดลการลาออกของโมบิลี และคณะ (ที่มา คัดแปลงจาก (Mobley, et al., 1979) และได้ เน้นย้ำถึงกระบวนการรับรู้ ความคาดหวัง ความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจลาออก ส่วนบุพปัจจัย (antecedents) ที่ส่งผลต่อตัวแปรดังกล่าวแสดงด้วยเส้นประในโมเดลเป็นตัวแปรที่อยู่นอกเหนือการวิจัยของโมบิลีและคณะในครั้งนั้น (Mobley, et al., 1979, p. 520)

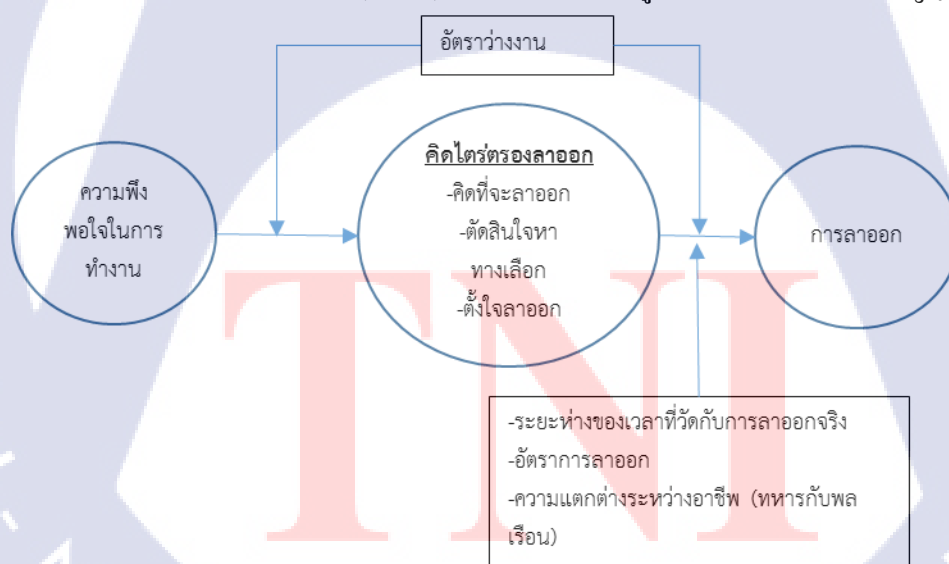
อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดของโมบิลี และ โมเดลก่อนหน้านี้ของ มาร์ชและไซมอน ได้จุดชนวนให้เกิดการศึกษาในระยะต่อมา เช่นการศึกษาของจาคอฟสกี และ ปีเตอร์ (Jakovsky & Peters, 1983) ที่ศึกษาความต้องการเปลี่ยนงาน (desirability of job movement) (ด้วยการใช้แบบสอบถาม ความพึงพอใจในการทำงาน -JDI) กับความยากง่ายในการย้าย / เปลี่ยนงาน (ease of

job movement) (ด้วยการใช้แบบสอบถามความคาดหวังที่จะหางานทำได้) ทั้งสองพบว่า ความต้องการและความคาดหวังดังกล่าวมีผลต่อการต้องการเปลี่ยนงานภายในองค์กร ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการต้องการพัฒนาทักษะของตัว หรือรับรู้ว่ามีทักษะความสามารถพอที่จะทำงานในส่วนงานอื่นๆ ของบริษัทได้ การศึกษาครั้งนี้เน้นย้ำ ความสำคัญของตัวแปรด้านการรับรู้ความสามารถหรือศักยภาพของตนว่าเป็นตัวแปรอีกตัวหนึ่งที่มีผลต่อการลาออกหรือตัดสินใจเปลี่ยนงาน

แนวคิดเรื่องทัศนคติและกระบวนการตัดสินใจตามหลัก “การกระทำสะท้อนทัศนคติ” (Fishbein & Ajzen, 1975) และตามทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (Theory of Reasoned Action: TRA) ที่ โมบิลีเสนอ เป็นแรงบันดาลใจสำคัญไม่น้อยในการพัฒนาโมเดลการลาออก โดยเฉพาะ โมเดลของออมและคณะ (Hom & Griffeth, 1991; Hom, et al., 1992) และ โมเดลของสตีล (Steel, 2002) ดังจะได้กล่าวต่อไป

2) โมเดลการลาออกของออมและคณะ (Hom, et al., 1992)

ออมและคณะ (Hom & Griffeth, 1991; Hom, et al., 1992) ได้พัฒนาโมเดลการลาออกด้วยการวิเคราะห์เชิงอภิมาน (meta-analytic) เพื่อค้นหาโมเดลเชิงสาเหตุแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการลาออก (Hom, et al., 1992) ดังแสดงในรูป 2.4 ซึ่งมีตัวแปรสำคัญๆ ดังนี้



รูป 2.4 โมเดลการลาออกของออมและคณะ (ที่มา: ดัดแปลงจาก Hom, et al., 1992)

1. ความพึงพอใจในการทำงาน

2.ความคิดไตร่ตรองลาออก (withdrawal cognitions) ซึ่งประกอบด้วยความคิดที่จะลาออก (thoughts of quitting) ตัดสินใจหาทางเลือก (search decision) และตั้งใจลาออก (intentions to quit) ความคิดไตร่ตรองลาออกนี้ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและการลาออก

นอกจากนี้ ในความสัมพันธ์ระหว่างความความพึงพอใจในการทำงานกับการลาออกนั้น มีตัวแปรต่อไปนี้เป็นตัวแปรกำกับ (moderator)

1. อัตราการว่างงาน (unemployment) อัตราการว่างงานยิ่งต่ำ จะเป็นตัวเร่ง หรือตัวผสมโรงให้พนักงานที่ไม่พึงพอใจในการทำงานแม้เพียงเล็กน้อยลาออกง่ายขึ้น
2. อัตราการลาออกในขณะนั้น (quit base rate) อัตราการลาออกที่สูงถึงระดับ 50 % จะทำให้ความคิดไตร่ตรองทั้ง 3 ลักษณะชัดเจนและนำไปสู่การลาออกมากขึ้น
3. ระยะห่างของเวลาที่วัดกับการลาออกจริง (time lag) การสอบถามความตั้งใจลาออกในขณะที่ถูกคลนั้นได้คิดไตร่ตรอง เสาะหาทางเลือก จนมีข้อเสนอจากนายจ้างใหม่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งพร้อมจะลาออก สามารถพยากรณ์การลาออกได้แม่นยำกว่าการศึกษากับกลุ่มที่ยังไม่ได้ไตร่ตรอง หรือเสาะหาข้อมูลใดๆ เลย
4. ความแตกต่างระหว่างอาชีพทหารกับพลเรือน (military vs civilian) เนื่องจากกระบวนการในการคัดเลือกสรรหาที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การคัดเลือกสรรหาผู้ที่จะเป็นทหารนั้น นอกจากกระบวนการทดสอบความรู้ ความสามารถแล้ว ยังมีกระบวนการทดสอบสมรรถนะทางร่างกาย ทดสอบกำลังใจและอื่นๆ อีกมาก รวมทั้ง การกำหนดให้ดำรงสถานะนักเรียนเตรียมทหารก่อนหน้านั้น ล้วนแล้วแต่เป็นกระบวนการหล่อหลอม เตรียมความพร้อมของผู้ที่จะเป็นทหาร ปรับความคิด ความคาดหวังระหว่างบุคคลกับนายจ้าง (กองทัพ) หากเจ้าตัวรับรู้หรือรู้สึกที่ไม่เหมาะสม หรือไม่ชอบก็สามารถลาออกได้ทันที แต่หากบุคคล สามารถผ่านกระบวนการต่างๆ ที่ว่ามาได้ทั้งหมด ย่อมเป็นเครื่องยืนยันว่าบุคคลสามารถปรับตัวได้ ย่อมมีความพึงพอใจในอาชีพเป็นทุนเดิมอยู่มากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับ การเข้าทำงานโดยผ่านกระบวนการคัดเลือกขององค์กรทั่วไป (พลเรือน)

นอกจากทหารและพลเรือนแล้ว ออม และ คณะ (1992) ยังทดสอบโมเดลนี้กับผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลและวิชาชีพอื่นๆ ในการศึกษาครั้งนี้ด้วย เหตุที่ทั้งสองเจาะจงผู้ประกอบอาชีพพยาบาล เป็น

เพราะการศึกษาเรื่องการลาออกในช่วงเวลานั้น มีการศึกษากับกลุ่มวิชาชีพเดียวกันนี้ หลายงานวิจัยด้วยกัน เช่น Price & Mueller (1981; 1986) เป็นต้น

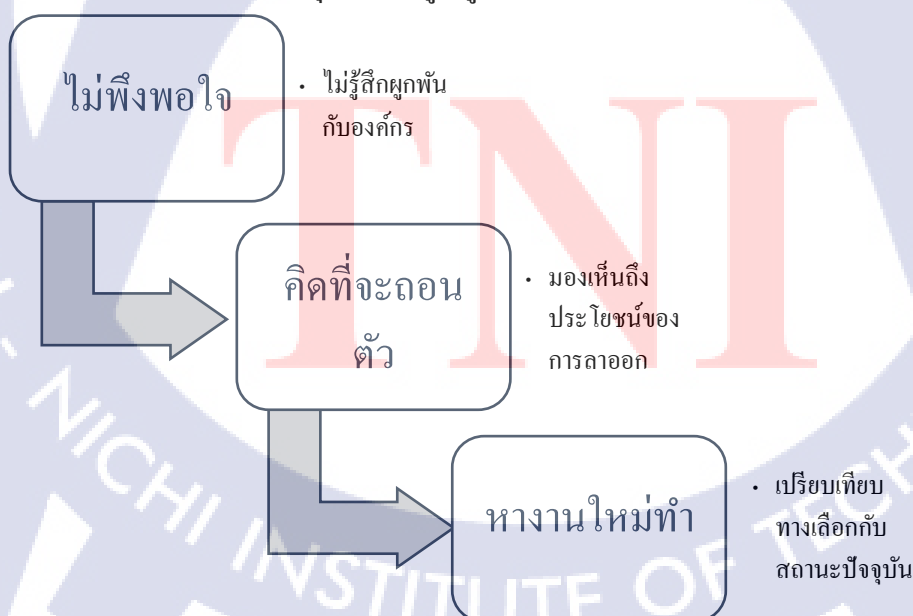
แม้โมเดลของออมและคณะ ไม่สามารถอธิบายปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกได้อย่างสมบูรณ์ แต่โมเดลการลาออกตามหลักจิตวิทยามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเรื่อยมา จนได้ข้อสรุปว่าการลาออกนั้นมีความพึงพอใจในการทำงาน และ ความผูกพันองค์กรเป็นบัพปัจจัย (Hom & Griffeth, 1995) ตัวแปรทั้งสอง ร่วมกับปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุงาน อายุขัย ระดับทักษะความสามารถ วิชาชีพ (professionalism) ความรับผิดชอบทางครอบครัว เป็นตัวกรอง (filter) ที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลตอบแทน หรือรางวัล เมื่อผลการประเมินดังกล่าว เป็นลบ หรือบุคคลรับรู้ว่าไม่คุ้มค่า (negative balance) การรับรู้เช่นนี้ ส่งผลให้บุคคลตัดสินใจ ด้วยการ....

1.เสาะหาช่องว่างที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

กล่าวคือ มีการประเมินข้อดี ข้อเสีย (pro & con) พิจารณปัจจัยภายใน (ถามตัวเองว่าอยากเปลี่ยนงาน มีหวังกับอนาคต งานใหม่ สิ่งใหม่ๆ ที่ดีกว่าหรือไม่) และปัจจัยภายนอก เช่น โอกาสที่จะได้รับการปรับเลื่อนตำแหน่ง หรือถูกลดตำแหน่ง หรือช่องทางอื่น ที่จะถอนตัว หรือหลีกเลี่ยง สถานะเช่นนั้นหรือไม่ หากเห็นว่า การอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปมีข้อดีมากกว่า บุคคลก็จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปไม่ลาออก

2.ตัดสินใจเริ่มหางานใหม่ หรือลาออกทันที เมื่อประเมินแล้วเห็นว่าข้อดี และข้อเสียพอกัน หรือแม้ไม่มีข้อดี แต่ในขณะเดียวกันก็ไม่มีอะไรจะเสียอีกแล้ว

แนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ตามรูป รูป 2.5



รูป 2.5 กระบวนการตัดสินใจลาออกจากงาน

งานวิจัยชิ้นนี้นำเอา ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กร ตามแนวคิดที่ว่าด้วยกระบวนการตัดสินใจนี้มาทดสอบกับความตั้งใจลาออกของกลุ่มวิศวกร

3) โมเดลการลาออกของพนักงานไทย

การศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุการลาออกของลพบุรี (Lobburi, 2010; 2012) ซึ่งเลือกศึกษาปัญหาการลาออกของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารกระป๋องและอาหารแช่แข็งพบว่า ความผูกพันองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา (supervisory support) มีผลโดยตรงต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน และความผูกพันองค์กรดังกล่าวมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (reciprocal relation) กับความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อทดสอบหาที่มาของความพึงพอใจดังกล่าว พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานเหล่านั้นมาจากการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมงาน (co-workers) หัวหน้างาน (supervisor) และนโยบายองค์กร (organizational policies) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะความสามารถ ความก้าวหน้าในงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Lopburi, 2010, p.155-156) แต่ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีผลโดยตรงกับความตั้งใจลาออก

ในขณะที่ การศึกษาของสุรฤทธิ บุญเรือง (2558) ที่พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงาน 5 อันดับแรกที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง คือ เงินเดือน และสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จและก้าวหน้าในงาน

การศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของความผูกพันองค์กรกับความตั้งใจลาออกของ (นัยนา จันจิระสกุล และคณะ, 2560) ก็ไม่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างความผูกพันองค์กรกับความตั้งใจลาออกของคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชน ซึ่งทีมผู้วิจัยดังกล่าวได้ให้คำอธิบายว่าความตั้งใจลาออกของคณาจารย์น่าจะมาจากแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่น มากกว่าความผูกพันองค์กร

ความไม่สอดคล้องกันของผลการวิจัยทั้งสองว่าด้วยอิทธิพลของ ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรต่อความตั้งใจลาออกนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีสาเหตุมาจากขาดตัวแปรสื่อ หรือตัวแปรส่งผ่าน (mediator) ที่ทำหน้าที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กรกับความตั้งใจลาออก จึงได้นำเอาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior) มาศึกษาในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธดังกล่าว เพื่อสร้างโมเดลเชิงสาเหตุของความตั้งใจลาออกของวิศวกรในบริษัท

ร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาบุคลากรไว้กับองค์กร นอกเหนือจากการใช้นโยบายขององค์กรด้านการบริหารบุคคลแบบญี่ปุ่น (มณีกัญญา นากามัทสึ และ จิตภา ธีรศิริกุล , 2560)

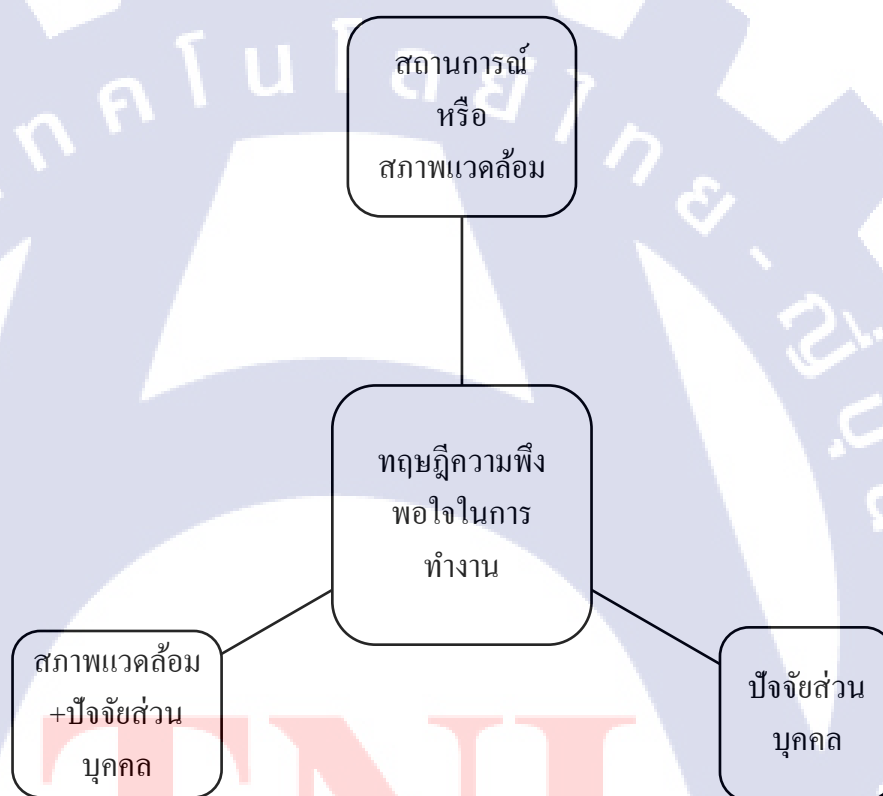
2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน

ฮอปป์ค็อก (Hoppock, 1935) เป็นบุคคลแรกๆ ที่นำเสนอแนวคิดเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน โดยกล่าวเพียงว่าเป็นผลรวมของความรู้สึกทางจิตใจต่อ วัตถุประสงค์ของและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพอื่นๆ แต่มิได้ระบุความหมายอย่างเฉพาะเจาะจงลงไป ในเวลาต่อมา มีการกล่าวถึงแนวคิดเดียวกันนี้ในรูปของทัศนคติในการทำงาน (job attitude) ขวัญและกำลังใจในการทำงาน (morale) โดยมีได้นำแนวคิดเรื่อง ความพึงพอใจมาศึกษาต่อ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะขาดคำจำกัดความที่ชัดเจน ทำให้ยากต่อการศึกษาในเชิงลึก แต่การพัฒนาแบบสอบถามทัศนคติ (attitude survey) ในยุคเดียวกันนี้ เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาการขององค์ความรู้ด้านความพึงพอใจในการทำงานอย่างมาก กล่าวคือ มีการนำแบบสอบถามทัศนคติมาวัดทัศนคติในงานของบุคคล ผลการศึกษาทัศนคติในการทำงานที่ออกมา ไปสอดคล้องกับ ส่วนหนึ่งของแนวคิดเรื่องความพึงพอใจในการทำงานที่ฮอปป์ค็อก ได้เคยกล่าวไว้ ด้วยเหตุนี้เอง เบรฟิลด์และคร็อกเก็ต (Brayfield & Crockett, 1955) จึงเสนอว่า ทัศนคติในการทำงานคือตัวชี้วัดความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล ตั้งแต่นั้นมา การศึกษาเรื่องความพึงพอใจ ทัศนคติ ขวัญและกำลังใจในการทำงานจึงได้รับความสนใจในช่วงทศวรรษ 1950 ซึ่งเป็นช่วงเวลาของการค้นคว้า ศึกษาถึงอิทธิพลของมนุษย์สัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของงานกันอย่างแพร่หลาย การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง มีผลงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการเป็นจำนวนมากตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1970-1980 และค่อยๆ ลดลงในช่วงปีค.ศ. 1990 และหันไปศึกษาเรื่องความผูกพันองค์กรมากขึ้น (Judge, et al., 2009) แม้กระนั้น ความพึงพอใจในการทำงานยังคงมีความสำคัญด้วยเหตุผล 3 ประการคือ

1. เป็นแนวคิดที่พยายามอธิบายพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในระดับความคิด ความรู้สึกที่แม่นยำในระดับหนึ่ง เป็นที่ยอมรับ
2. เป็นแนวคิดสำคัญที่มีการอ้างอิงถึงในทฤษฎี โมเดลต่างๆ ที่อธิบายถึงประสิทธิภาพของงานและประสิทธิผลองค์กร
3. ผลการศึกษาวิจัย เป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรได้

2.2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน มุ่งศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่องาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ความก้าวหน้าในงาน และค่าจ้างหรือผลตอบแทน (Smith, et al., 1969) เป็นหลัก โดยให้คำจำกัดความของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง การประเมินประสบการณ์ในการทำงานของตัวที่ทำอยู่ออกมาด้วยอารมณ์ ความรู้สึก (Locke, 1976) โดยศึกษาจากปัจจัยสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยร่วมระหว่างสภาพแวดล้อมและปัจจัยส่วนบุคคล ดังแสดงในรูป 2.6



รูป 2.6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน

ในที่นี้ จะกล่าวถึงทฤษฎีที่มีการศึกษา วิจัย และมีพัฒนาการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันที่สำคัญๆ ดังนี้

- 1) โมเดลคุณลักษณะงาน (job characteristic model-JCM) (Hackman & Oldham, 1976)

เป็นทฤษฎีที่เน้นความสำคัญของการออกแบบงาน เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงาน โดยผลลัพธ์ที่ได้คือ ผลงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ลดการลาออก การขาดงาน การออกแบบงานที่ทำ

ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ว่ำนั้น ต้องทำให้ คุณลักษณะงานและผู้ปฏิบัติงาน (core job dimension) รับรู้ได้ว่า

- 1.งานมีความหลากหลาย (skill variety) ต้องใช้ทักษะที่หลากหลาย เช่น งานของช่างตัดเสื้อ ไม่จำกัดอยู่แค่ตัดตัวเสื้อ แต่ให้คิดกระดุมด้วย ฯลฯ
- 2.งานมีเอกลักษณ์ (task identity) งานที่ทำตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ได้ชิ้นงานออกมาที่สามารถบอกได้ว่าเป็นผลงานของใคร เช่น การได้ดูแลผู้ป่วยตั้งแต่เข้ารับการรักษา จนกระทั่งผู้ป่วยรายนั้น หายดี
- 3.งานมีความสำคัญ (task significance) งานนั้นส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ งานของบุคคลอื่น เช่น งานของวิสัญญีแพทย์ หากไม่ดี หรือไม่รัดกุมพอ ผู้ป่วยอาจพ่นจากฤทธิ์ของยาสลบ ทำให้ปวดแผลนานขึ้น

ลักษณะของงานทั้ง 3 ทำให้คนทำงานได้รับรู้ความหมาย และคุณค่าของงาน (experience meaningfulness of work) นอกจากการรับรู้งานในลักษณะดังกล่าวแล้ว ผู้ปฏิบัติงานต้อง

- 1.มีอิสระในการทำงาน (autonomy) ในการทำงานมีสิทธิหรืออิสระ ในการตัดสินใจ ใช้ดุลยพินิจเช่น สามารถกำหนดเวลาในการทำงานเองได้ เข้างาน-ออกงานตามที่ตนต้องการ อิสระในการทำงานนี้ ทำให้คนทำงานรู้สึกว่าเป็นผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ (responsibilities for outcome)
 - 2.ได้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ได้รู้ว่าผลงานหรืองานของตนเกิดผลอย่างไร เช่น การดูแลผู้ป่วยของเร ทำให้ผู้ป่วยคลายกังวล ความคลายกังวลของผู้ป่วยจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ในการทำงานของเรา ข้อมูลย้อนกลับนี้มักเกิดขึ้นพร้อมๆ กับเอกลักษณ์ของงาน
- ลักษณะงานและการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 5 (core job dimensions) รวมกันเข้าเป็น แรงจูงใจรวม (motivating potential score-MPS) ตามสูตรต่อไปนี้

$$\text{แรงจูงใจรวม} = \frac{(\text{ความหลากหลาย} + \text{เอกลักษณ์} + \text{ความสำคัญของงาน})}{3} \times \text{อิสระ} \times \text{ข้อมูลย้อนกลับ}$$

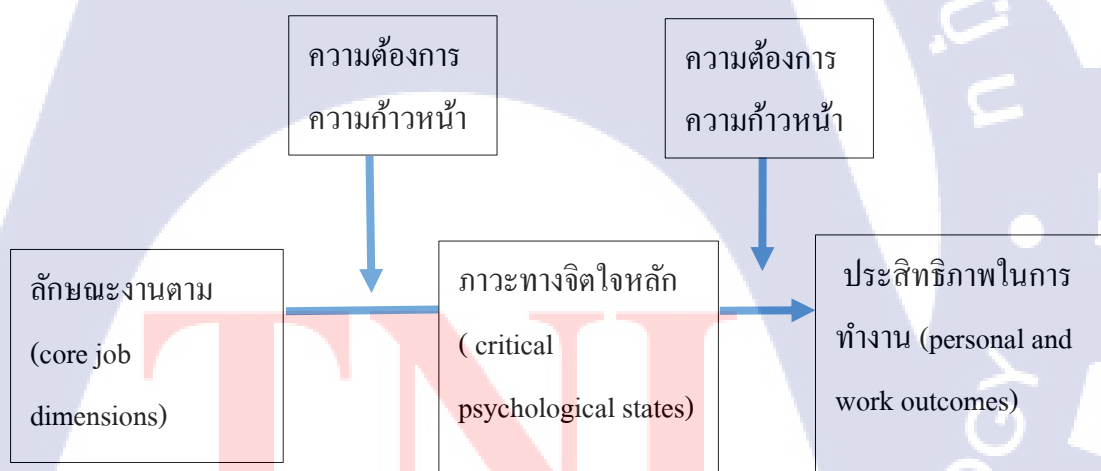
แรงจูงใจรวมจะสูงสุด เมื่อ

- 1.ลักษณะงานทั้ง 3 อย่าง หรืออย่างใดอย่างหนึ่ง ชัดเจนหรือโดดเด่น
 - 2.ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระสูง
 - 3.ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลย้อนกลับบ่อยครั้งทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ
- แฮกแมนกับโอลแฮม (1976) ได้อธิบายต่อว่า

คุณลักษณะงาน และการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน (core job dimensions) ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยผ่านความรู้สึกและการรับรู้ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การรับรู้ความหมาย และคุณค่าของงาน (experience meaningfulness of work)
2. ความรู้สึกเป็นผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ (responsibilities for outcome)
3. การได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงาน (knowledge of results)

เรียกรวมความรู้สึกและการรับรู้ที่ว่าภาวะทางจิตใจหลัก (critical psychological state) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ออกแบบไว้ (core job dimension) กับประสิทธิภาพในการทำงาน (personal and work outcomes) ซึ่งได้แก่แรงจูงใจ ผลงาน ความพึงพอใจในการทำงาน นั้นมีภาวะทางจิตใจหลักนี้ เป็นตัวแปรสื่อ (mediator) และในความสัมพันธ์ดังกล่าวยังมีความต้องการความก้าวหน้า (growth need strength-GNS) ส่วนบุคคลเป็นตัวแปรกำกับ (moderator) ด้วย กล่าวคือผลกระทบของคุณลักษณะงานทั้ง 5 จะส่งผลต่อภาวะทางจิตใจหลัก และภาวะทางจิตใจหลักดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อผลงานมากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการความก้าวหน้าของบุคคลด้วย แสดงในรูป 2.7



รูป 2.7 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆใน JCM

ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในโมเดลคุณลักษณะงานนี้ เป็นต้นแบบของแนวคิดเรื่องการเพิ่มคุณค่าในงาน (job enrichment) ในระยะต่อมา ว่าการทำให้งานมีคุณลักษณะดังกล่าว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง และได้งานที่มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม มีรายงานการวิจัยสนับสนุนกลไกความสัมพันธ์ดังกล่าวน้อยมาก ประกอบกับ เมื่อศึกษาปัจจัยต่างๆในเชิงบูรณาการ กลับพบว่า ไม่มีสูตรสำเร็จรูปใดๆ ที่จะอธิบายกลไก

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้งห้าที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน (Anold & House, 1980) ผลการวิจัย ส่วนใหญ่ได้รับการยืนยันในระดับความสัมพันธ์เท่านั้น (Cherrington & England, 1980)เช่น มีการศึกษาพบว่า คุณลักษณะงานที่ว่านี้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานที่ระดับ $r. = .50$ (Frye, 1996) หมายความว่า ผู้ที่รู้สึกหรือรับรู้ได้ว่างานของตัวเองมีคุณลักษณะดังกล่าว มักรู้สึกพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางไปด้วย แต่การรับรู้และความรู้สึกนี้มีได้ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน แต่อย่างไร

ข้อด้อยสำคัญของทฤษฎีนี้คือ:

1. ลักษณะงานที่กล่าวอ้างนั้น เป็นลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เท่านั้น (Hackman & Oldham, 1976) และมีได้กล่าวถึงปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อลักษณะงานไว้เลย ดังนั้น หากพบว่าผู้ปฏิบัติรับรู้ว่ามีลักษณะตามที่กำหนดไว้ในทฤษฎีค่า จึงหมดหนทางที่จะปรับปรุงลักษณะงาน ทำได้อย่างเดียวคือปรับการรับรู้ นั้นของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งก็ยากขึ้นไปอีก เพราะไม่รู้จะปรับการรับรู้อย่างไร
2. การที่กล่าวอ้างว่าความต้องการความก้าวหน้า (growth need strength-GNS) ของบุคคล เป็นตัวแปรกำกับ (moderator) ให้การรับรู้ลักษณะงานทั้ง 5 สูงขึ้น แต่ไม่ได้ชี้แจงเลยว่า สำหรับคนที่มี GNS ต่ำจะรับรู้งานอย่างไร เพราะหากทฤษฎียืนยันว่าการรับรู้ลักษณะงานของบุคคล เป็นสิ่งสำคัญ ก็ควรแยกแยะคุณลักษณะบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้งาน ให้ถึถ้วน (Roberts & Glick, 1981)
- 3.การทดสอบทางทฤษฎี และการวิจัยในองค์กรต่างๆ ที่ต้องการยืนยันทฤษฎีนั้น ได้ข้อสรุปว่าคะแนนของตัวแปรทุกตัว ไม่เว้นแม้แต่ผลงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การขาดงาน หรือการลาออก ได้จากการประเมินของผู้ปฏิบัติงานฝั่งเดียวทั้งสิ้น (ไม่ได้ให้หัวหน้างาน หรือบุคคลที่สามประเมินเลย) การประเมินฝ่ายเดียวเช่นนี้ เมื่อนำไปวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าสหสัมพันธ์ที่ได้จะมีค่าสูง กว่าค่าสหสัมพันธ์ที่แท้จริงของตัวแปรคู่กัน หรือค่าความสัมพันธ์คลาดเคลื่อนนั่นเอง เรียกความสัมพันธ์คลาดเคลื่อนที่เกิดจากการวัดเช่นนี้ ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้วิธีการวัดเดียวกัน (common method variance) (Cole, et al., 1993)

2) ทฤษฎีตามแนวคิดปฏิสัมพันธ์ (interactive theories)

2.1) คอเนล โมเดล (Cornell model) (Smith et al., 1969)

แนวคิดของโมเดลนี้ พยายามอธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นผลของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่บุคคลได้ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ประสิทธิภาพ ความรู้ เวลา และความพยายามกับผลลัพธ์ที่บุคคลนั้นได้รับ เช่น ค่าจ้าง สถานะ ที่หมายรวมถึงการยกย่องให้เกียรติ

สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน กำลังใจ แรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นเมื่อได้ทำงานนั้นๆ ยังมีสมมุติฐาน ยิ่งทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น (Hulin, 1991) ความพึงพอใจดังกล่าว เมื่อรวมกับ การรับรู้การเสียโอกาสของบุคคลจะส่งผลต่อทิศทางการตัดสินใจลาออก เช่น ในภาวะที่เศรษฐกิจชะลอตัว อัตราว่างงานสูง บุคคลอาจไม่รู้สึกว่าตนได้ทุ่มเทให้กับงานมาก (การรับรู้การเสียโอกาสต่ำ) แต่ในยามที่เศรษฐกิจกำลังเติบโต อัตราการว่างงานต่ำกลับทำให้บุคคลรู้สึกว่าตนได้ทุ่มเทให้กับงานมาก (การรับรู้การเสียโอกาสสูง) หากไม่พอใจในงานขึ้นมามีด้วย อาจตัดสินใจลาออกได้ง่ายขึ้น

คอตแลนด์โมเดลนี้ มีที่มาจากความพยายามในการหาสาเหตุของการลาออกเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานในฐานะปัจจัยเชิงสาเหตุปัจจัยหนึ่ง ความรู้สึกพอใจ (สมมุติฐาน) ไม่พอใจ (ไม่สมมุติฐาน) และการรับรู้การเสียโอกาสจึงเป็นแรงผลักดันให้คนตัดสินใจลาออกหรือไม่ลาออก ตามทฤษฎีนี้ ในสภาวะที่มีทางเลือกเยอะ เช่น อัตราการว่างงานต่ำ อยู่ในตลาดแรงงานในเมืองใหญ่ๆ มีงานให้เลือกเยอะ แรงงานจะมีความพึงพอใจในงานต่ำ แต่ถ้าอัตราการว่างงานสูง มีงานให้เลือกน้อย อัตราการว่างงานสูง และเป็นตลาดแรงงานขนาดเล็ก แรงงานมักมีความพึงพอใจในการทำงานสูง (Hulin, et al., 1985) ความพึงพอใจในการทำงานจึงปฏิสัมพันธ์ (interactive) กับการรับรู้ทางเลือกของบุคคล

2.2) ทฤษฎีการรับรู้คุณค่า (value-percept theory)

ล็อก (Locke, 1976) เป็นคนแรกที่เสนอแนวคิดนี้ โดยได้เสนอว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลของการเปรียบเทียบระหว่าง สิ่งที่ต้องการ สิ่งที่ได้รับ และคุณค่าที่ตนให้กับสิ่งนั้น ซึ่งการวิจัยในเวลาต่อมา ก็สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยที่

$$\text{ความพึงพอใจ} = (\text{ความต้องการที่มี} - \text{ปริมาณของสิ่งที่ตนต้องการในงานนั้น}) \times \text{ความสำคัญที่บุคคลให้กับสิ่งที่ตนต้องการ}$$

ตามสมการข้างต้น เมื่อไรก็ตามที่บุคคลรู้สึกว่าไม่ได้อย่างที่ใจ หรือไม่ได้อย่างที่ต้องการความรู้สึกนั้น จะทำให้ไม่พอใจก็ต่อเมื่อบุคคลให้ความสำคัญกับสิ่งนั้นด้วย ล็อกเห็นว่าความต้องการ (need) ของบุคคลมีอยู่โดยธรรมชาติอยู่แล้ว เช่น ความต้องการที่อยู่อาศัย ต้องการมีเพื่อน ต้องการความรัก แต่ความต้องการนี้ แต่ละคนอาจให้คุณค่ากับความต้องการเหล่านี้แตกต่างกัน เพราะฉะนั้นเมื่อสิ่งที่เราให้คุณค่าใดๆ ได้รับการตอบสนอง (value fulfillment) ย่อมสำคัญกว่าการที่ความต้องการได้รับการตอบสนอง (need fulfillment) จากการวิจัยที่ออกแบบให้งานนั้น มีรางวัล

หรือผลตอบแทน (rewards) เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน (other agents) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (working condition) และตัวเนื้องาน (work) เพื่อศึกษาว่าสิ่งเหล่านี้ มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งเหล่านั้นส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลแตกต่างกัน กล่าวคือในกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ส่วนต่างๆ ของงานที่วันนั้นสามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มนี้ ได้ 26 % แต่อธิบายความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มที่คะแนนความพึงพอใจในการทำงานต่ำ ได้ 44 % เมื่อเปรียบเทียบคุณค่า (value) ที่บุคคลให้กับแต่ละปัจจัยในงานดังกล่าวก็พบว่ามีความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย (Staples & Higgins, 1998) การศึกษาในกลุ่มพนักงานที่ส่วนใหญ่ทำงานในส่วนงานบริการของบริษัทขนาดใหญ่ในแคนาดา จำนวน 3,900 คน นี้ ยืนยันว่า ความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับคุณค่าที่บุคคลนั้นให้กับปัจจัยต่างๆ ในงาน ถ้าปัจจัยนั้นมีอยู่ในงาน (เช่น ผลตอบแทนที่เป็นธรรม) และบุคคลก็ให้คุณค่ากับมัน บุคคลนั้นจะมีความพึงพอใจในงานสูง ตรงกันข้าม แม้งานนั้นจะมีความหลากหลาย ผลตอบแทนที่เป็นธรรม มีเพื่อนร่วมงานที่ดี แต่บุคคลไม่ได้ให้ความสำคัญกับสิ่งนั้นๆ เลย ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลนั้นจะลดต่ำลง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ เช่น งานวิจัยของ Andrews & Withey (1976) และ Campbell, et al., (1976) เป็นต้น

ข้อด้อยสำคัญของแนวคิดนี้ก็คือ การวิจัยอื่นๆ กลับได้ผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับที่ สื่อกเสนอไว้ (เช่น Blood, 1971; Ewen, 1967; Quinn & Mangione, 1973; Rice, et al., 1991) ทำให้นักวิจัยบางส่วนเห็นแย้งว่าความต้องการที่มี กับความสำคัญที่บุคคลให้คุณค่ากับสิ่งใดๆ นั้นแม้จะเป็นคนละส่วนกันตามทฤษฎีนี้ แต่ในความเป็นจริงมีความคล้ายคลึงกันมาก เกือบจะเรียกได้ว่าเป็นสิ่งเดียวกันเสียด้วยซ้ำ (Judge, et al., 2009)

2.2.2 แบบทดสอบความพึงพอใจในการทำงาน (measurement of job satisfaction)

1. แบบทดสอบ Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) เป็นมาตรวัดที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ออกแบบและพัฒนาโดยเวสและคณะ (Weiss, et al., 1967)

แบบทดสอบนี้ แบ่งความพอใจในงานออกเป็น 20 ด้าน วัดความพึงพอใจในแต่ละด้านของงาน ด้านละ 5 ข้อ เช่น ความเป็นอิสระในการทำงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความมั่นคงของงาน มีงานทำหลายอย่าง มีโอกาสได้ทำงานตามลำพัง ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีทั้งแบบสั้น (20ข้อ) และแบบยาว (100 ข้อ) และมักใช้ร่วมกับแบบสอบถามความพึงพอใจในงานโดยรวมอีก 20 ข้อให้ประเมินด้วยมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ จากไม่พอใจมากที่สุด (1) ถึง

พอใจมากที่สุด (5) ในทางปฏิบัติยังสามารถเลือกสอบถามบางด้าน ตามลักษณะงาน หรือความจำเป็นขององค์กรได้

2. แบบทดสอบ Job Description Index (JDI) แบบทดสอบ JDI นี้ พัฒนาโดยสมิทและคณะ (Smith, et al., 1969) โดยพัฒนาขึ้นมาในเวลาไล่เลี่ยการนำเสนอ Cornell Model ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน ในการลาออก ดังได้อธิบายไว้ข้างต้น แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 5 ด้าน ด้านละ 8-18 ข้อคำถาม รวม 72 ข้อ ด้วยกันคือ ตัวงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในงาน และเงินเดือนหรือผลตอบแทน ให้เลือกตอบว่า “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” (Yes or No)

2.2.3 อิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงาน (outcomes of job satisfaction)

มีการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อ

1. ความพึงพอใจในชีวิต (life satisfaction)
2. ผลการทำงาน (job performance)
3. พฤติกรรมถอนตัว (withdrawal behavior) ได้แก่ การลาออก ขาดงาน และมาสาย

2.2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการลาออก

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลของการประเมินประสบการณ์ในการทำงานของตัวที่ทำอยู่ โดยเปรียบเทียบกับสิ่งตนคาดหวัง (Locke, 1976) การประเมินทางความคิดที่ว่านี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยร่วมระหว่างสภาพแวดล้อมและปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลให้พนักงานลาออกจากงาน จากการศึกษาของ (Trevo, 2001) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นในภาวะที่แรงงานเห็นว่าตนสามารถเปลี่ยนงานได้ง่ายเพราะเป็นที่ต้องการของนายจ้าง ตัวชี้วัดภาวะที่แรงงานเห็นว่าตนสามารถเปลี่ยนงานได้ง่ายตัวหนึ่งก็คือ อัตราการว่างงาน ยิ่งอัตราการว่างงานยิ่งต่ำ โอกาสที่แรงงานจะตัดสินใจจะยิ่งสูงขึ้น และตัวตัดสิน (determinant) ว่า จะเปลี่ยนงานดีหรือไม่ในภาวะของอัตราการว่างงานต่ำๆ เช่นนั้นก็คือความไม่พึงพอใจในงานของพนักงาน (Trevo, 2001)

การศึกษาของ Jarosova และคณะ (Jarosova, et al., 2016, pp. 74-75) พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างความไม่พึงพอใจ การค่าจ้างและผลตอบแทน เวลาทำงาน ความสมดุลระหว่างงานและครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว

ความไม่พึงพอใจในค่าจ้างและผลตอบแทนมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความตั้งใจลาออกของนางพยาบาลผดุงครรภ์ใน 7 ประเทศเหมือนๆ กัน หรือการศึกษาก่อนหน้านั้น เมื่อเร็วๆ นี้เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นสาเหตุหนึ่งให้พนักงานลาออกจากงาน คือการศึกษาเชิงพัฒนาการต่อเนื่อง (longitudinal study) ของ Tscopp และคณะ พบว่าความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้ความตั้งใจลาออกลดลง และความพึงพอใจในการทำงานนี้ เป็นตัวแปรสำคัญตัวหนึ่งในการทำนายการลาออก (Tscopp, et al., 2014)

การศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในประเทศไทยกับกลุ่มอาชีพต่างๆ กันพบว่าความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงานและ ความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (อัจฉรา อัจฉริยะอุสาห์, 2554, หน้า 66) ในขณะที่ยังมีการศึกษาในกลุ่มพยาบาลในสถานพยาบาลของรัฐทั่วทั้งภูมิภาคในประเทศไทยจำนวน 354 คน พบว่าพยาบาลเหล่านี้มีความไม่พึงพอใจในค่าจ้างและผลตอบแทน (pay satisfaction) มากที่สุดและความไม่พึงพอใจนี้ ส่งผลทำให้ความตั้งใจที่จะทำงานต่อไปในอีก 5 ปีข้างหน้าลดลง (Kunaviktikul, et al., 2000, p. 12) เช่นเดียวกับผลการศึกษาในกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาก็พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อทั้งความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออกของคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชน (นัยนา จันจิระสกุล และคณะ, 2560, หน้า 73)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกร โดย พงษ์สวัสดิ์ วิชัยดิษฐ์ (2544) พบว่า ในบรรดาความพึงพอใจในการทำงานรวม 16 ด้าน วิศวกรมีความพึงพอใจในความสำเร็จ และความรับผิดชอบในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมและความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในค่าตอบแทนและรายได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ความพึงพอใจด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิรติ กอบเขตกรรม (2552) ที่พบว่าวิศวกรในเขตอุตสาหกรรมภาคเหนือมีความพึงพอใจในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูง แต่ความพึงพอใจด้านเงินเดือน สภาพแวดล้อมและความมั่นคงในงานอยู่ในระดับปานกลาง และยังพบว่าความพอใจในค่าตอบแทน เงินเดือน และความมั่นคงในการทำงานที่ลดลงทำให้ความตั้งใจในการลาออกสูงขึ้น นอกจากนี้การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของวิศวกรทั้งในระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับต้น ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน พบว่าวิศวกรส่วนใหญ่มีความต้องการความปลอดภัยและสุขอนามัยมากที่สุด ตามมาด้วย ค่าตอบแทน โบนัสและสวัสดิการ ความต้องการเช่นนี้ ไม่แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นวิศวกรในบริษัทขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็ก (โศรยา ดินตะบуре และคณะ, 2557) ในขณะที่ยังมีการศึกษาของ

อลิส ชูลิชิต (2557) พบว่าวิศวกรให้ความสำคัญกับเงินเดือนสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การจ่ายโบนัส การได้ทำงานที่มีความท้าทาย ไม่มีนโยบายจ้างออก และการมีกองทุนสำหรับกู้ยืม แต่ เมื่อถามถึงความพึงพอใจในการทำงานพบว่ากลุ่มวิศวกรดังกล่าวมีความพึงพอใจกับการจ่ายสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนสำหรับกู้ยืมมากที่สุด จากการผลวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่า วิศวกรมีความต้องการเรื่องค่าจ้าง ผลตอบแทน และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน มากกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ และผลของความพึงพอใจดังกล่าวส่งผลต่อความตั้งใจลาออกเช่นเดียวกัน

จากงานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออกข้างต้น นำไปสู่สมมติฐาน 1 ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกร

2.3 ความผูกพันองค์กร (organizational commitment)

มีการศึกษาวิจัยยืนยันว่าความพึงพอใจในการทำงานทำให้ความผูกพันองค์กรสูงขึ้น และส่งผลให้การลาออกลดลงในที่สุด (Tett & Meyer, 1993) โดยเฉพาะความผูกพันองค์กรนี้สามารถพยากรณ์การลาออกได้แม่นยำกว่าการขาดงาน กล่าวคือ การขาดงาน อาจไม่ลงเอยด้วยการลาออกเสมอไป เมื่อเปรียบเทียบกับความผูกพันองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จบลงด้วยการลาออกเสมอ (Mathieu & Zajac, 1990)

2.3.1 แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

Morrow (1993) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน (commitment) และเสนอว่า ความผูกพันกับกลุ่มใดๆ มีสาเหตุสำคัญมาจากความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับกลุ่ม/บุคคลนั้นๆ เกิดจากการที่บุคคลรู้สึกว่า ค่านิยม หรือสิ่งที่อีกกลุ่ม/อีกบุคคลหนึ่งให้ความสำคัญ หรือยึดถือเป็นแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น สอดคล้องกับค่านิยมของตัวเอง รวมทั้งรู้สึกว่าเป้าหมายพันธกิจของกลุ่มนั้น เป็นสิ่งเดียวกับสิ่งที่ตนแสวงหาหรือต้องการบรรลุ ต้องการทำให้สำเร็จ ในกรณีนี้ Morrow ได้แบ่งประเภทของความผูกพันที่เกี่ยวกับงานไว้ 5 ประเภทด้วยกันคือ

1. การยอมรับ หรือให้การรับรองจรรยาบรรณ (work ethic endorsement) ในงาน
2. ความผูกพันในอาชีพ (career commitment)
3. ความผูกพันองค์กรเชิงอารมณ์ความรู้สึก (affective organizational commitment)
4. ความผูกพันองค์กรเชิงผลประโยชน์ (continuance organizational commitment)
5. ความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน (job involvement)

ในบรรดาความผูกพันทั้งหมด ความผูกพันองค์การเชิงอารมณ์ความรู้สึก เป็นความผูกพันที่มีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และมีอิทธิพลอย่างมากกับประสิทธิภาพขององค์กรทั้งในแง่ของผลผลิต ผลงาน และคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น มีการวิจัยพบว่าความผูกพันองค์การของพนักงานลดลงก่อนที่พนักงานคนนั้นจะลาออก (Porter, et al., 1974; 1976) หากองค์กรต้องการให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพทางจิตวิทยาที่เหมาะสม ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากระบบบริหารงานขององค์กร เช่น กระบวนการทำงาน นโยบายของบริษัท ระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่า องค์กรดูแล เอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับความทุ่มเทของพนักงาน ทั้งกำลังความสามารถและอื่นๆ ที่ให้กับองค์กร สภาพแวดล้อมดังกล่าวทำให้พนักงานรู้สึกเป็น “หนี้บุญคุณ” ที่ต้อง “ทดแทน” (Eisenberger, et al., 1986; Aselage & Eisenberger, 2003) องค์กรที่ทุ่มเทกับการพัฒนาบุคลากร ใส่ใจกับสวัสดิภาพ ความปลอดภัย ความมั่นคงในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพ พนักงานในองค์กรนั้นมักมีความผูกพันองค์การสูง รู้สึกว่าองค์กรให้การสนับสนุน ช่วยเหลือตน (POS: Perceived Organization Support) นอกจากนี้ ยังมีการวิจัยพบว่าปัจจัยต่างๆ ด้านการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ (Dressler, 1992) เช่น

- แผนพัฒนาอาชีพ (career development),
- การประเมินผลงานที่ผูกโยงกับการพัฒนาความรู้และทักษะในงาน (development-oriented appraisal)
- การฝึกอบรมและพัฒนาแบบบูรณาการ (comprehensive training)
- การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดเอาพนักงานเป็นศูนย์กลาง (employee-friendly work environment)

1) ผลของความผูกพันองค์การ

ความผูกพันองค์การ ส่งเสริม หรือทำให้เกิดพฤติกรรมอื่นๆ ที่นอกเหนือความรับผิดชอบตามหน้าที่ในงาน ที่ส่งผลดีต่อองค์กร เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior- OCB) หรือการสร้างความประทับใจ เพื่อประจบประแจง (impression management) ซึ่งพฤติกรรมอย่างหลังของลูกน้องนี้ อาจทำให้หัวหน้าผู้ประเมินผลงานมีความลำเอียงได้เมื่อต้องประเมินผลงานของลูกน้องคนนั้น (Wayne & Ferris, 1990; Shore & Wayne, 1993)

การศึกษาเชิงอภิมาน (meta-analysis) ได้ข้อสรุปนัยทั่วไป (generalization) ว่าความผูกพันองค์การกับการลาออกมีความเกี่ยวข้องกันและยังพบอีกว่าความผูกพันองค์การนี้ เป็นตัวแปรสำคัญตัวแปรหนึ่งในกระบวนการตัดสินใจลาออกจากการงาน (Cutton & Tuttle, 1986; Price & Mueller, 1986)

นอกจากนี้ความผูกพันองค์การยังส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การอื่นๆ แม้ผลการวิจัยไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกันก็ตาม เช่น ในบางงานวิจัยพบว่า ความผูกพันองค์การส่งผลต่อพฤติกรรมการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Blau, 1986) แต่ในงานวิจัยอื่นๆ กลับไม่พบ (เช่น Ivancevich, 1985)

จากผลการวิจัยที่ผ่านมา สามารถสรุปได้ว่า ความขยัน ทุ่มเทให้กับงาน หรือการกระทำใดๆ ก็ตามที่แสดงให้เห็นว่าทำเพื่อองค์กร ไม่ลาออกแต่ตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กร ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความผูกพันองค์การในตัวพนักงาน โดยเมเยอร์ และอัลเลน (Meyer & Allen, 1991) ได้ตั้งข้อสังเกตว่าเมื่อนำความผูกพันองค์การทั้งสามด้านมาเปรียบเทียบกับ ความผูกพันองค์การเชิงอารมณ์ ความรู้สึก น่าจะส่งผลให้พนักงานทุ่มเท และพยายามทำงาน หรืออุทิศตนเพื่อองค์กรมากกว่า ความผูกพันเชิงผลประโยชน์ และ เชิงบรรทัดฐาน งานวิจัยในระยะต่อมาก็ยืนยันข้อสังเกตนี้ เช่น งานวิจัยของเมเยอร์และคณะ (Meyer, et al., 1990) ด้วยเหตุดังกล่าว ความผูกพันเชิงอารมณ์ความรู้สึกจึงเป็นตัวแปรที่มีการศึกษามากกว่าตัวแปรความผูกพันองค์การด้านอื่นๆ

2) ความสำคัญของ ความผูกพันองค์การเชิงอารมณ์ ความรู้สึก

ในระยะเริ่มแรกของการศึกษาเรื่องความผูกพันองค์การ มุ่งเน้นไปที่ความผูกพันเชิงอารมณ์ ความรู้สึกเท่านั้น เมื่อมีการศึกษาอย่างต่อเนื่องในระยะต่อมา ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับความผูกพันองค์การมากขึ้น ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ เช่นเดียวกับการศึกษาความผูกพันในอาชีพ (career commitment) ที่เริ่มศึกษาจากการศึกษาเรื่องความผูกพันในการงานอาชีพ (occupational commitment) ว่าหมายถึงความรู้สึกทางอารมณ์ที่มีต่อการงานอาชีพจากนั้นจึงมีการต่อยอดองค์ความรู้ออกไป เป็นความผูกพันในอาชีพ (career commitment) และวิชาชีพ (professional commitment) ตามลำดับ ความผูกพันเชิงอารมณ์ความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และยังพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์การเชิงความรู้สึกสูงมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป ซึ่งพิสูจน์ทราบจากการศึกษาเชิงอภิมาน (meta-analysis) เช่น การศึกษาของ Cooper-Hakim & Viswesvaran (2005) และ Riketta (2002; 2008) เป็นต้น เช่นเดียวกับนายจ้างและนักธุรกิจส่วนใหญ่ที่ลงความเห็นว่าการผูกพันองค์การเป็นพันธมิตรอันหนึ่งที่รักษาคณติ คนเก่งไว้กับองค์กร เป็นแรงจูงใจให้บุคคลเหล่านี้ทุ่มเททำงาน

เพื่อบริษัทที่ตนสังกัด (D'Amato & Herzfeldt, 2008) ในขณะที่พนักงานที่มีความผูกพันองค์กรต่ำมักจะเลื่องงาน มีพฤติกรรมการทำงานแบบถ่วงความก้าวหน้า (counterproductive behavior) เช่น การนำทรัพย์สินของบริษัทไปใช้ส่วนตัว ลักเล็กขโมยน้อย รวมทั้งความถี่ในการขาดงาน (Luchak, & Gellatly, 2007) สาเหตุที่ทำให้ความผูกพันองค์กรในหมู่พนักงานลดลงมาจากสองสาเหตุหลักด้วยกันคือ สาเหตุเชิงนโยบายการบริหาร (practices) เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ทำให้ต้องลดกำลังการผลิต หรือขนาดของกิจการ และสาเหตุเชิงรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย (pattern) เช่น ความคิดอ่านของบุคลากร ค่านิยมในการทำงานของสังคมนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นต้องมีการปลูกฝัง หรือสร้างเสริมอยู่ตลอดเวลาด้วยเทคนิคและวิธีการต่างๆ ซึ่งมีอยู่ไม่มากนัก

3) ประเภทของความผูกพันองค์กร

เมื่อพิจารณางานวิจัยที่ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือเป็นตัวกำหนดความผูกพันในองค์กร นั้นมีอยู่จำกัด อีกทั้งผลการวิจัยก็ไม่สอดคล้องกันไปในแนวทางเดียวกัน เช่นการศึกษาว่าความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรหรือไม่ บ้างก็พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร (เช่น Farkas & Tetrick, 1989) บ้างก็พบว่าไม่มีอิทธิพลต่อกัน (เช่น Bateman & Strasser, 1984; Curry, et al., 1986) แต่ต้องยอมรับว่า การศึกษาวิจัย เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารหรือนายจ้าง สามารถ ควบคุม บริหารงาน หรือกิจการง่ายขึ้น เพื่อรับเอาอานิสงค์ที่เป็นผลพวงของความผูกพันองค์กรของพนักงานอย่างที่เราควรจะเป็น

Morrow (2011) ได้รวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรที่ Mowday และคณะ (Mowday, et al., 1979) เสนอไว้ โดยใช้ให้เห็นว่าความผูกพันองค์กรคือสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร ในขณะที่เดียวกันก็เป็นตัวบ่งชี้ว่าได้ตัดสินใจที่จะสานต่อความสัมพันธ์หรือเลิกร้างจากกัน (Meyer, et al., 1993) โดยได้แบ่งความผูกพันองค์กรออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความผูกพันองค์กรเชิงอารมณ์ความรู้สึก (affective organizational commitment) คือผูกพันที่จะอยู่กับองค์กรเพราะต้องการจะอยู่ (want to) ความผูกพันประเภทนี้ พัฒนาไปตามประสบการณ์ทำงาน ความรู้สึกสมหวังกับองค์กร ความรู้สึกที่ว่าความต้องการของตนได้รับการตอบสนองจากองค์กรที่สังกัด

2. ความผูกพันองค์การเชิงผลประโยชน์ (continuance organizational commitment) คือผูกพันที่จะอยู่กับองค์กรเพราะความจำเป็น (need to) พัฒนาจากความรู้สึกว่าเมื่อคนได้ลงทุน (invest) อยู่หรือทำงานกับองค์กรแล้ว การตัดความสัมพันธ์คือการสูญเสียต้นทุน (cost) อย่างหนึ่ง หรือรู้สึกว่าตนไม่มีทางเลือกอื่นที่ดีกว่านี้
3. ความผูกพันเพราะความจำยอม (normative organizational commitment) ผูกพันที่จะอยู่กับองค์กรเพราะเห็นว่าควรอยู่ (ought to) เป็นผลพวงของกระบวนการหล่อหลอมทางสังคม แคร่สังคม คนรอบข้างที่ต่างก็เห็นว่าการภักดีกับองค์กรคือบรรทัดฐานของสังคม หรือการที่ต้องตอบแทนในบุญคุณขององค์กร

ความผูกพันทั้งสามส่วนนี้มีมากน้อยต่างกันในแต่ละบุคคล คณะของเมเยอร์ ยังได้เสนอแนวคิดไว้ว่าความผูกพันองค์การต่างๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมองค์การที่สำคัญ กล่าวคือ ความผูกพันเชิงอารมณ์ความรู้สึกน่าจะสัมพันธ์เชิงบวกกับผลงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเช่น ความภักดี (loyalty) เป็นปากเป็นเสียง (voice) มากกว่าความผูกพันเชิงผลประโยชน์ และได้แนะนำไว้ว่า การจะส่งเสริม หรือสร้างความผูกพันองค์การใดๆ ให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ต้องคำนึงถึงผลที่จะตามมาด้วย เช่น ความผูกพันเชิงผลประโยชน์ แม้ขึ้นชื่อว่าเป็นความผูกพัน แต่อาจจะไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน หรือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเลย (Meyer et al., 1993) นอกจากนี้ คณะของเมเยอร์ ยังได้พัฒนาแบบทดสอบความผูกพันองค์การขึ้นมามากอีกชุดหนึ่ง เป็นแบบสอบถามที่ออกแบบมาเพื่อตรวจสอบว่าบุคคลยอมรับค่านิยมขององค์การได้มากน้อยแค่ไหน ความพยายามในการทำงาน ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรด้วยข้อคำถาม 15 ข้อด้วยกัน (Meyer & Allen, 1984) ซึ่งหากดูเผินๆ แค่ความหมาย หรือคำจำกัดความ อาจคิดว่าเป็นการมองเรื่องความผูกพันองค์การต่างไปจากที่มีมาแต่เดิม แต่ในความเป็นจริง Meyer & Allen (1984) ยืนยันว่า แบบสอบถามที่ทั้งสองคนช่วยกันพัฒนาขึ้นมามีแนวคิดพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันกับมโนทัศน์ (concept) ของ Mowday, et al., (1979) ซึ่งเป็นนักวิจัยที่ขยายความแจกแจงรายละเอียด เรื่องความผูกพันองค์การไว้อย่างครอบคลุม ดังได้กล่าวแล้วตั้งแต่ ต้น ทั้งสองคนได้พิสูจน์ให้เห็นจากการวิจัยว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของมาตรวัดความผูกพันองค์การของตนกับของ Mowday และคณะ (Mowday, et al., 1979) ในชื่อ organizational commitment questionnaire (OCQ) อยู่ที่ 0.78 (Meyer & Allen 1984) และงานวิจัยอื่นๆ ก็ยืนยันเช่นเดียวกันนี้ เช่น บางงานวิจัยพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างมาตรวัดทั้งสองสูงถึง 0.89 (Randall, et al., 1990) ที่สำคัญกว่านั้นก็คือมีการ

2.3.2 งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การกับการลาออก

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาระงาน ความเครียด ความผูกพันองค์การพบว่าความผูกพันองค์การมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของประเทศตุรกี (Erat, et al., 2017, p. 227)

การศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างความยึดมั่นผูกพันในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานกับการตัดสินใจลาออก ของพนักงานบริษัทในธุรกิจสื่อสารมวลชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ของกาญจนา พันธุ์ศรีทุม (2559) พบว่า ความผูกพันองค์การ ส่งผลให้การตัดสินใจลาออกของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ การศึกษาอิทธิพลของความผูกพันองค์การในหมู่พนักงานคนไทยกลุ่มอื่นๆ พบว่าความผูกพันองค์การส่วนหนึ่งมีที่มาจากการรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานเองและความผูกพันองค์การนั้นส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานเหล่านั้นในที่สุด (วนิชญาณนิสรณ์, 2558)

สำหรับที่มาของการรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงานของวิศวกรไทยนั้น พรชัย อัสสาเสนีย์ (2546) พบว่า วิศวกรรับรู้คุณภาพชีวิตของตนเองว่ามีความสัมพันธ์กับค่าจ้างและผลตอบแทนที่ได้รับ มากกว่าความปลอดภัย มั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ในขณะที่ กอปรภมณ ถมยา (2554) พบว่า กระบวนการหล่อหลอมทางสังคมในองค์กร (organizational socialization) มีผลต่อระดับความผูกพันองค์การของวิศวกร ยังมีการศึกษาของ Sattavorn, (2018) ที่พบว่าความผูกพันในอาชีพ (career commitment) ความพึงพอใจในอาชีพ (career satisfaction) และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (supervisory support) ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานฝ่ายผลิตและฝ่ายสนับสนุนในบริษัทญี่ปุ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะการสนับสนุนจากหัวหน้างานนี้ มีการศึกษาพบว่าวิศวกรมีความผูกพันองค์การสูงมาก เมื่อหัวหน้าเปิดโอกาสให้วิศวกรแสดงความคิดเห็น และความสามารถ คอยให้คำแนะนำและแบ่งปันข้อมูลในการทำงานให้ได้รับทราบ (Limsila & Ogunlana, 2008) เช่นเดียวกับการศึกษาปัจจัยที่ทำให้วิศวกรในพื้นที่กรุงเทพมหานครลาออกพบว่า มีสาเหตุมาจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (พาโชค เลิศอิศวรร, 2559) กล่าวโดยสรุป คุณภาพชีวิตที่สัมพันธ์กับเงินเดือนและค่าตอบแทน กระบวนการหล่อหลอมทางสังคม ผ่านทางหัวหน้างาน รวมทั้งเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความผูกพันองค์การของวิศวกร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการลาออก

จากงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันองค์การและความตั้งใจในการลาออกข้างต้น นำไปสู่สมมติฐาน 2 ความผูกพันองค์การส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกร

2.4 ปัจจัยส่วนบุคคลกับการลาออก

Steel & Lounsbury (2009) ได้พยายามรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี โมเดลว่าด้วยการลาออกที่กระจัดกระจายอยู่นั้น ประมาณ 16 โมเดล มาสร้างเป็นโมเดลบูรณาการที่จะอธิบายปรากฏการณ์การลาออกของพนักงานขึ้นมา โดยหวังว่าโมเดลบูรณาการดังกล่าว จะเป็นโมเดลที่สะท้อนทุกแนวคิด ทฤษฎี โมเดลว่าด้วยการลาออกที่ผ่านมา และต้องการให้เป็นข้อสรุป เบื้องต้นของการศึกษาเรื่องการลาออก ในการนี้ ทั้งสองได้สรุปและชี้ให้เห็น จุดร่วม จุดต่างของแนวคิด ทฤษฎี โมเดลว่าด้วยการลาออกต่างๆ ดังนี้

1. ตัวแปรหลัก (core mechanism) และตัวแปรรอง (secondary mechanism)

เมื่อพิจารณาตัวแปรต่างๆ ในโมเดลการลาออกจากงานทั้งหมดที่กล่าวไว้ตั้งแต่ตอนต้น เราจะพบตัวแปร และตัวแปรรอง ที่เป็นตัวแปรร่วมของทุกโมเดลคือ

1.1) ตัวแปรหลัก (core mechanism)

1. ทักษะคติในการทำงาน (job attitude) เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร เช่นในงานวิจัยของ March & Simon (1958), Mobley, et al., (1979), Muchinsky & Morrow (1980), Blau, (1994) Steel, (2002), Crossley, et al., (2007) ฯลฯ
2. ความตั้งใจ (intention) เช่น ความตั้งใจลาออก ความตั้งใจที่จะอยู่ต่อ นักวิจัยที่นำเสนอตัวแปรนี้เป็นกลุ่มแรกคือ สเตียร์และมอว์เดย์ (Steers & Mowday, 1981) โดยกล่าวว่า ความคาดหวังในงานและค่านิยมส่วนบุคคล (job expectations and values) ส่งผลต่อความรู้สึกที่มีต่องาน (affective response to job) และความรู้สึกดังกล่าวส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออก หรืออยู่ต่อ แต่ทั้งสอง ไม่ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างการลาออกที่มีงานรออยู่แล้วกับการลาออกทั้งๆ ที่ยังไม่ได้งานใหม่ หรือข้อเสนอจากนายจ้างรายใหม่ รายใดเลย งานวิจัยอื่นๆ ที่กล่าวถึงตัวแปรนี้ เช่น Mobley, et al., (1979), Steers & Mowday, (1981), Hulin, et al., (1985), Hom & Kinicki (2001), Crossley, et al., (2007)
3. กลไกการหางานใหม่ (job search mechanism) แบ่งเป็น
 - 3.1 การรับรู้ หรือรู้สึกได้ถึงโอกาสในการได้งานใหม่ทำ หรือเปลี่ยนงาน (job search perception) ซึ่งได้แก่ อัตราการว่างงาน การเปิดรับสมัครงาน ข้อมูลตำแหน่งงานว่างที่บุคคลมีอยู่ในมือ การได้รับข้อเสนอจากนายจ้างรายใดรายหนึ่งเป็นการส่วนตัว ภาวะตลาดแรงงาน ฯลฯ งานวิจัยที่กล่าวถึงตัวแปรนี้ เช่น Rusbult & Farrell (1983), Jackofsky (1984), Gerhart (1990), Blau (1994) ฯลฯ

3.2 พฤติกรรมการหางานทำ การเสาะหาตำแหน่งงานผ่านช่องทางต่างๆ ตามหลักเหตุผลที่ว่าบุคคลจะลาออกจากงานเดิม ก็ต่อเมื่อมีที่ทำงานใหม่แล้วเท่านั้น (Steel, 2002) งานวิจัยที่กล่าวถึงตัวแปรนี้ เช่น Steel & Ovalle (1984), Jackofsky (1984) Gerhart (1990), Steel (2002), Kammeyer-Mueller, et al., (2005) ฯลฯ

1.2) ตัวแปรรอง (secondary mechanism)

หากตัวแปรหลัก เปรียบเสมือนแกนกลาง หรือตัวแสดงหลัก ตัวแปรรองก็ทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นตัวประกอบของการลาออก หากขาดตัวแปรรองเหล่านี้ กระบวนการลาออกไม่สามารถเกิดขึ้นได้ (Griffeth et al., 2000; Griffeth, Hom, & Gaerthner, 2000) ตัวแปรดังกล่าว ได้แก่ ตัวแปรรองว่าด้วยปัจจัยส่วนบุคคล งานและองค์กร ปัจจัยกระตุ้นภายในและภายนอก ผลของการลาออก และกลไกการตัดสินใจ ในที่นี้ขอกล่าวรายละเอียด เกี่ยวกับตัวแปรว่าด้วยปัจจัยส่วนบุคคลเท่านั้น

ตัวแปรรองว่าด้วยปัจจัยส่วนบุคคล

1. บุคลิกภาพ ซึ่งรวมเอาพินิสัย (personal trait) ความสนใจ (interest) คุณลักษณะส่วนบุคคล (individual attribute) บุคลิกภาพ (personality) etc. ไว้ด้วย เช่น การศึกษาของ March & Simon, 1958; Mobley, et al., (1979), Muchinsky & Morrow (1980), Steers & Mowday (1981) ตัวแปรรองว่าด้วยเรื่องบุคลิกภาพนี้เป็นตัวแปรรองที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด (Steel & Lounsbury, 2009, p. 276) ในบรรดาตัวแปรรองทั้งหมด บุคลิกภาพเป็นตัวแปรที่นำมาศึกษากันมากที่สุด
2. ค่านิยม (values) เช่น ค่านิยมส่วนบุคคล Mobley, et al., (1979) ค่านิยมในการทำงาน (Steers & Mowday, 1981) etc...
3. อายุ (age) เช่น การศึกษาของ Mobley, et al. (1979), Jackofsky (1984), Crossley, et al., (2007)
4. อายุงาน (tenure) งานวิจัยที่กล่าวถึงตัวแปรนี้ เช่น Mobley, et al., (1979); Jackofsky, (1984), Gerhart, (1990) etc.
5. ทักษะ หรือระดับความสามารถ (skill) เช่น การศึกษาของ Mobley, et al., (1979), Hulin, et al. (1985) etc...
6. การได้รับการพัฒนา และฝึกอบรม (training) เช่น การศึกษาของ Hulin, et al., (1985), Price & Mueller (1986) etc...
7. วิชาชีพ (professionalism) ของบุคคลหรือกลุ่มแรงงานนั้น งานวิจัยที่กล่าวถึงตัวแปรนี้ เช่น Mobley, et al., (1979), Price & Mueller (1986) etc...

8. พันธความรับผิดชอบต่อครอบครัว (family responsibilities) งานวิจัยที่กล่าวถึงตัวแปรนี้ เช่น Mobley, et al. (1979), Price & Mueller (1986) etc...

ในงานวิจัยชิ้นนี้นำเอาตัวแปรด้านอายุของวิศวกรมาศึกษา ด้วยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความตั้งใจลาออก ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การแยกตามกลุ่มอายุ

2.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ อายุงานและความตั้งใจลาออก

อายุเป็นลักษณะส่วนบุคคลอย่างหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจว่าจะอยู่กับองค์กรต่อไปหรือไม่ โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาประกอบกับความรู้สึกเชิงการลงทุนและผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับจากองค์กร การทำงานกับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เปรียบเสมือนการลงทุน ที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถ รวมทั้งอายุที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เป็นเดิมพัน (side bets) เพื่อแลกกับค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ สถานะและบทบาทหน้าที่ในองค์กรนั้นๆ บุคคลอาจไม่ลาออกเมื่อต้องการส่งมอบประสิทธิภาพการทำงานร่วมกับบริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นเวลานานๆ จนกระทั่งได้รับประโยชน์จนเป็นที่พอใจแล้วจึงลาออก แต่ในทางกลับกันบุคคลอาจคิดคำนวณว่าในระหว่างที่อายุน้อยๆ ไม่มีพันธะผูกพันทางครอบครัว ควรรับชนขวายหาประสบการณ์ด้วยการเปลี่ยนนายจ้างไปเรื่อยๆ เพื่อสะสมทุนทางสังคมให้กับตนเองก็ได้ เพราะเมื่ออายุมากขึ้น นายจ้างที่จะเป็นตัวเลือกให้ร่วมงานด้วยมีน้อยลงทุกที ด้วยเหตุนี้อิทธิพลของอายุ กับการตัดสินใจลาออกจึงยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจน (Meyer & Allen, 1991)

หากอธิบายตามทฤษฎี ลำดับขั้นในอาชีพ (career stage theory) (Super, 1980) ของบุคคลอาจเป็นไปได้ว่าบุคคลพยายามกระทำทุกอย่างในช่วงแรกของการทำงานหรือประกอบอาชีพ เพื่อสร้างเครือข่ายทางบุคลากร และทักษะ ความชำนาญในงาน ส่งผลให้บุคคลนั้นคงอยู่กับองค์กรต่อไป แต่เมื่ออายุ หรือ อายุงานมากขึ้น แรงจูงใจที่จะเรียนรู้งานใหม่ๆ ลดลง ตรงกันข้ามอาจหันไปให้ความสนใจกับครอบครัว เพื่อความสมดุลของชีวิตมากขึ้น (Ng. & Field, 2011, pp. 534-535)

มีการศึกษาพบว่า ในช่วง 10 ปีแรกของอายุงาน ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จะค่อยๆ เพิ่มขึ้น แต่หลังจากนั้น ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะค่อยๆ ลดลงทั้งนี้อาจเป็นเพราะในช่วงเวลาดังกล่าว เป็นระยะเวลาที่พนักงานได้รับการพัฒนาฝึกฝนทักษะต่างๆในการทำงาน ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน หรือจากองค์กร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่วทำให้เข้าตัวมีโอกาสแสดง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และรู้สึกผูกพัน อยากอยู่กับองค์กร เพื่อเป็นการตอบแทน ตามทฤษฎีทุนทางสังคม (social capital theory) และการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Burt, 1992; Granovetter, 1973) แต่ เมื่อมีความ

ชำนาญ จนคุ้นชินแล้ว และรู้สึกว่าได้ตอบแทนองค์กรด้วยการทำงานและอุทิศตน เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรมาพอแล้ว ประกอบกับการติดต่อสัมพันธ์กับคนรอบข้างถูกจำกัดหรือมีขอบเขตน้อยลงทำให้ความรู้สึก หรือโอกาสที่จะแสดง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจึงลดลงไปด้วย

2.4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับ อายุ กับความตั้งใจลาออก

สำหรับปัจจัยด้านอายุกับความตั้งใจลาออกของวิศวกรนั้น การศึกษาของ พรพิตรา ธรรมชาติ (2560) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา และยังพบอีกว่าอายุ เป็นตัวแปรกำกับ (moderator) ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก กล่าวคือ อิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานชายช่วงอายุระหว่าง 22-37 (Gen Y) ปี สูงกว่าความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มอายุ 38-52 ปี (Gen X)

ในขณะที่การศึกษาของ พงษ์สวัสดิ์ วิชัยดิษฐ์ (2544) พบว่าอายุและ อายุงาน ไม่มีความแตกต่างกันในระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมก่อสร้าง

การศึกษาของ นิสาลด ภูมิพื้นผล (2559) พบว่าอายุของพนักงานมีผลต่อการคงอยู่กับองค์กร กล่าวคือพนักงานกลุ่มอายุ 20-29 ปี มีคะแนนการดำรงอยู่กับองค์กรต่ำกว่าพนักงานกลุ่ม 30-39 ปี เช่นเดียวกับการศึกษาความผูกพันองค์กรการของวิศวกรในรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง จำนวน 165 คน ของ กรกช สุขช่วย(2554) พบว่าวิศวกรกลุ่มดังกล่าวมีความผูกพันองค์กรโดยรวมในระดับ “มาก” แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลประกอบ กลับพบว่า วิศวกรกลุ่มอายุต่ำกว่า 34 ปีมีความผูกพันองค์กรด้านการแสดงออก ต่ำกว่าวิศวกรกลุ่มอื่นๆ ที่อายุสูงกว่า

การศึกษาของ พาโชค เลิศอัสวภัทร (2559) พบว่าเมื่อวิศวกรอายุมากขึ้น ความตั้งใจในการลาออกจะยิ่งน้อยลง โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้มีอายุเฉลี่ย 30 ปี อายุงานไม่เกิน 5 ปี จำนวนรวม 370 คน กว่าครึ่งของกลุ่มตัวอย่างยังไม่แต่งงาน

จากงานวิจัยดังกล่าว นำไปสู่

สมมติฐาน 3-วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร ความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อย 3.1 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อย 3.2 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อย 3.3 วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน

2.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (organizational citizenship behavior-OCB)

พื้นฐานของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมาจาก แนวคิด เรื่องความตั้งใจที่จะร่วมมือ (willing to cooperate) ของบานาร์ด (Banard, 1938) และ แนวคิดเรื่องพฤติกรรมตามบทบาทและนอกเหนือบทบาทของคัตซ์ (Katz, 1964) โดยที่บานาร์ดได้กล่าวไว้เพียงว่า ความตั้งใจ (willingness) ที่จะร่วมมือกันของสมาชิกในองค์กร ไม่เพียงเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเท่านั้น แต่เพื่อธำรงรักษาองค์กรเอาไว้ด้วย หนึ่งในความตั้งใจนั้นคือความร่วมมือ (cooperative) ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลและไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถ (ability) ที่ระบุไว้ตามตำแหน่งงานของบุคคลในโครงสร้างองค์กร เป็นการให้ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ ความตั้งใจที่จะร่วมมือของสมาชิกนี้ สำคัญและขาดไม่ได้ (indispensable) (Banard, 1938, p. 83) ในขณะที่คัตซ์ได้กล่าวไว้ในเรื่องการรวมกลุ่มกันของคนในรูปองค์กร ด้วยหลักที่ว่าองค์กร เป็นระบบเปิดระบบหนึ่ง (open system theory) ในองค์กร ตามนัยนี้ พฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์กร 3 รูปแบบ ต่อไปนี้ส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร

1. สมาชิกต้องได้รับการชี้แนะ อบรม (induced) เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง (enter) และอยู่ (remain) กับองค์กร
2. สมาชิกต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในระดับที่เชื่อถือ ฟังพาได้ (dependable)
3. มีการกระทำ หรือกิจกรรม (activity) ที่สมาชิกลงมือทำเองโดยธรรมชาติ (spontaneous) ที่อยู่นอกเหนือบทบาท (go beyond the role requirement)

พฤติกรรมตามข้อ 1 และ ข้อ 2 เปรียบเสมือนพันธสัญญา (contractual) ที่ให้ไว้แก่กันระหว่างสมาชิกและองค์กร และการทำงานตามบทบาทความถนัด ความสามารถและหน้าที่ความรับผิดชอบ (in-role behavior) แต่พฤติกรรมในข้อ 3 นั้น เป็นไปและเกิดขึ้นตามธรรมชาติ ไม่สามารถกำหนดล่วงหน้าได้ แต่ก็เป็พฤติกรรมที่สำคัญ ไม่เช่นนั้นแล้ว องค์กรนั้นจะกลายเป็นกลุ่มหรือสังคมที่เปราะบางขึ้นมาทันที (fragile social system)) กล่าวคือเป็นลักษณะพฤติกรรมที่มุ่งช่วยเหลือผู้อื่น ปกป้องรักษาองค์กร ช่างคิด ช่างทำด้วยจิตอาสา (volunteering constructive idea) ฝึกฝนพัฒนาตนเอง และมีทัศนคติเชิงบวกกับองค์กรอยู่เสมอ (Katz, 1964, p. 132)

ต่อมา Organ ได้นำแนวคิดนี้ไปขยายความ โดยเสนอว่า นี่คือพฤติกรรมของบุคคลในฐานะพลเมือง (citizenship behavior) หรือสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กร เพราะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดหรือกฎระเบียบที่บังคับใช้กับสมาชิกทุกคน หากสมาชิกไม่ปฏิบัติตามก็ไม่มีผลกระทบ เป็น

พฤติกรรมที่ไม่มีรางวัลเป็นเหตุจูงใจให้ต้องทำ เป็นพฤติกรรมที่ยากที่จะวัด เพราะเกิดขึ้นอย่างเป็นปกติ ผู้ปฏิบัติก็ไม่สนใจว่าต้องมีใครเห็น ซึ่งแน่นอนว่า หากทำบ่อยๆ คนที่จะสังเกตเห็นได้ก่อนก็คือหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาที่พนักงานนั้นขึ้นตรงด้วย (Smith, et al., 1983, p. 654)

หากพิจารณาคำแปล ของ “organizational citizenship behavior” แปลเป็นไทยว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร” ซึ่งไม่ตรงตามตัวอักษรของคำว่า citizenship ซึ่งน่าจะแปลว่า “ความเป็นพลเมือง” มากกว่า แต่หากพิจารณาจากความหมายและที่มาที่ Organ ได้ให้ไว้ พฤติกรรมดังกล่าวจัดเป็นพฤติกรรมของความตั้งใจที่จะช่วยเหลือผู้อื่น ในทำนอง “ปิดทองหลังพระ” มากกว่า การใช้คำกลางๆ ว่า สมาชิกที่ดีน่าจะเหมาะสม ประกอบกับในระยะต่อมา มีนักวิจัยคนอื่นๆ ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป เช่น แวนไดน์และคณะ (1994) เห็นว่า organizational citizenship behavior เดียวกันนี้ น่าจะหมายรวมถึงหน้าที่ที่สมาชิกพึงกระทำต่อองค์กร หรือกลุ่มของตน ตามหลักปรัชญาการเมือง (political philosophy) เรื่อง “หน้าที่พลเมือง” โดยได้เพิ่มเติม ประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอื่นๆ ตามมาด้วย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากต้นกำเนิดเดิมของแนวคิดนี้ไม่ได้มาจากหลักปรัชญาการเมือง แต่มาจากความตั้งใจที่ดี มีอุดมคติ นอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ อยากปิดทองหลังพระมากกว่า การกำหนดเรียกด้วยคำกลางๆ ว่า พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงเป็นคำแปลที่สะท้อนที่มา หรือแหล่งกำเนิดของแนวคิด มากกว่าที่จะแปลตามตัวอักษร ซึ่งอาจทำให้เข้าใจที่มาของแนวคิดไขว้เขวไปทางอื่นได้

ออร์แกน (Organ, 1977) เป็นบุคคลแรกที่นำเอาแนวคิดข้างต้นมาศึกษาดังได้กล่าวแล้ว เหตุสำคัญของการศึกษา มาจากความสนใจที่จะหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความขยัน ช้นแข็งในการทำงาน (productive) ที่ผู้คนทั้งในวงวิชาการและนักธุรกิจในยุค นั้นต่างตั้งข้อสงสัยว่าความพึงพอใจในการทำงานนำไปสู่ผลการทำงาน หรือผลผลิตที่เพิ่มขึ้นจริงหรือไม่ นักวิชาการเห็นว่าทั้งสองแนวคิดไม่ได้เป็นเหตุ-ผล ระหว่างกัน ในขณะที่นักธุรกิจและสภาพแรงงานทั้งหลายต่างเห็นว่า ความขยันขันแข็งเป็นผลของความพึงพอใจ หรือความผาสุก (satisfaction) ในการทำงาน ตามหลักการ กลุ่มหรือองค์กรที่ไม่เป็นทางการ (informal organization) ที่กล่าวว่า ผลผลิตที่เกิดขึ้นในงาน มีสาเหตุมาจาก อารมณ์ ความรู้สึกร่วมกัน (logic of sentiment) ของความเป็นกลุ่ม โดยอิงจากผลการศึกษาในโรงงานผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้า the West electric plant ในเมือง Hawthorne โดย โรทลิสเบอร์เกอร์และดิกสัน (Roethlisberger & Dickson, 1939) ทั้งสองคนนี้เป็นผู้นำกลุ่มแนวคิดมนุษยสัมพันธ์ (human relation school) (Roethlisberger & Dickson, 1964) ที่เชื่อว่าความพึงพอใจในการทำงานนำไปสู่ผลการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่นักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งนำโดย ลอเรนซ์ และพอร์เตอร์ ที่ออกมาคัดค้านและ

วิพากษ์วิจารณ์แนวคิดนี้อย่างหนักในสมัยนั้น (Porter & Lawler, The effect of performance on job satisfaction, 1967)

ความไม่ลงรอยกันในความเห็นของคนในสังคมเช่นนี้ กระตุ้นให้ออร์แกนเสนอว่าเราน่าจะกำหนดเรียกค่า “ความขยันขันแข็งในการทำงาน (productive)” ที่เป็นผลของความพึงพอใจในการทำงานเสียใหม่ ว่า “ผลงาน (performance)” จากนั้น ออร์แกนก็ได้แยกแยะผลงานนี้ เป็นผลงานเชิงปริมาณ และผลงานเชิงคุณภาพ ตัวอย่างของผลงานเชิงปริมาณ ก็คือ ยอดขาย จำนวนชิ้นที่ผลิตได้ในหนึ่งหน่วยเวลา ฯลฯ ในขณะที่ผลงานเชิงคุณภาพของพนักงานก็คือ พฤติกรรมการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กร และขึ้นอยู่กับดุลยพินิจ (discretionary) ของพนักงานในการทำหรือไม่ทำ เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดงาน ไม่ลางาน มาทำงานแต่เช้ากว่าคนอื่น ๆ จนกลายเป็นดาวเด่นเรื่องการทำงาน (stellar attendance) การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การรักษาพื้นที่ทำงานให้สะอาด ให้เป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ ฯลฯ ข้อเสนอที่ดีพิมพ์เป็นบทความทางวิชาการ และออร์แกน ได้หยิบยกมาสอนนักศึกษาปริญญาเอกของตัวเองระยะหนึ่ง จนนำไปสู่การศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวอย่างเป็นจริงเป็นจัง เริ่มจากงานวิจัยร่วมกับเบทแมนลูกศิษย์ของตัว (Bateman & Organ, 1983) และการพัฒนาแบบสอบถามในเรื่องเดียวกันร่วมกับลูกศิษย์อีก 2 คน คือสมิทและเนียร์ (Smith, et al., 1983)

เมื่อแรกศึกษาเรื่องพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ออร์แกน ได้แบ่งประเภทของพฤติกรรมดังกล่าว ออกเป็นสองลักษณะคือ พฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน (altruism) และพฤติกรรมมีจิตสำนึก (conscientiousness or compliance) ก่อน เช่น เชื่อถือและพึ่งพาได้ (dependability) รักษาความสะอาดในที่ทำงาน (housecleaning) ไม่ร้องเรียน (complaints) การกำจัด ดูแลของเสีย (waste) การช่วยเหลือหรือร่วมมือ (cooperation) ไม่วิจารณ์ หรือต่อล้อต่อเถียงกับคนอื่น (criticism of and arguing with others) และการตรงต่อเวลา (punctuality) (Bateman & Organ, 1983, p. 589)

โดย Organ (1988) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่า

1. เป็นพฤติกรรมในที่ทำงานที่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของบุคคล
 2. เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ขัดแย้งกับผลตอบแทน หรือรางวัลโดยตรง หรือรางวัลที่กำหนดไว้
- อย่างเป็นทางการ ที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน (Organ , 1988, pp. 4-5) แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าพฤติกรรมที่พนักงานผู้นั้นไม่ได้ผลตอบแทนเลย เพียงแต่ ผลลัพธ์ ผลตอบแทน หรือรางวัลที่จะได้รับนั้น ไม่มีใครรับประกันได้ว่าจะได้หรือไม่ได้ จะได้เมื่อไร เพราะไม่มีการระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่มีใครมาสัญญาหรือตกลงกันไว้ว่า หากทำแล้วจะได้

สิ่งนั้นสิ่งนี้ เป็นการตอบแทน ผลตอบแทนหรือรางวัลสำหรับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจึงไม่ใช่รางวัลโดยตรง และไม่แน่นอน (Organ, 1997, p. 87)

ต่อมาออร์แกนได้ขยายความเพิ่มเติม หลังจากมีงานวิจัยในเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามมามากขึ้น และความหมายที่นักวิจัยแต่ละคนให้คำจำกัดความนั้น ค่อยถอยห่างไปจากแนวคิดที่ตนให้ไว้แต่แรก โดย ออร์แกนได้เน้นย้ำถึงคุณลักษณะดังต่อไปนี้ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

1) เป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมประสิทธิผลองค์กร (effective functioning of the organization) เพราะเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยคนหมู่มาก ที่กระทำต่อบุคคลต่างๆ ต่างกรรม ต่างวาระกัน แม้จะพิสูจน์ได้ยาก และผลการวิจัยไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมดก็ตาม แต่งานวิจัยที่ยืนยันว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของแต่ละคนๆ เมื่อมีมากขึ้น สะสมรวมกันเข้าแล้วส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรก็มีอยู่ไม่น้อย (Organ, 1997, p. 87) เช่น Podsakoff & MacKenzie (1994) ;Podsakoff, et al., (1997)

2) เป็นพฤติกรรมที่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของพนักงานว่าจะทำหรือไม่ทำ ไม่มีกฎ ระเบียบ หรือใครมาบังคับ กระเกณฑ์ให้ทำ หากไม่ทำก็ไม่ถูกลงโทษ หรือผลใดๆ ที่จะทำให้ตนเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น เป็นอิสระเสรีของบุคคลในการเลือกที่จะทำหรือไม่ทำก็ได้ (Organ, 1988, p. 4) เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือคำบรรยายลักษณะงาน (job description) ในตำแหน่งนั้นๆ ที่ระบุทักษะ ความชำนาญ ที่ต้องพัฒนาฝึกฝน และผลตอบแทนไว้พร้อม (Organ, 1997, p. 89) การกำหนดเอาพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือคำบรรยายลักษณะงาน ว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้ เพราะออร์แกน เกรงว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่ตนได้เฝ้าว่า เป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (extra-role) อย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรนั้น (Organ, 1988,) นั้นอาจขัดแย้งหรือทำให้เกิดความสับสนกับแนวคิดเรื่องการพัฒนาบทบาท ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ตามแนวคิด เรื่องคุณภาพความสัมพันธ์ ว่าด้วยภาวะผู้นำ (LMX) และการก่อกำเนิดของบทบาทของสมาชิกในองค์กร ของคัทซ์ (Katz, 1964; Katz & Kahn, 1966) ก็ได้

กล่าวคือ แนวคิดเรื่องคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม (LMX) ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ความผูกพัน ความไว้วางใจระหว่างผู้นำและผู้ตาม และบทบาทที่ต่างฝ่ายพึงปฏิบัติหรือแสดงต่อกันนั้นขึ้นอยู่กับ การรับ-การให้ของกันและกันเป็นพื้นฐาน (Dansereau, et al., 1975) ดังนั้นพฤติกรรมใดๆ ก็ตามย่อมตกอยู่ภายใต้เงื่อนไขนี้ ในขณะที่ ทฤษฎีบทบาทก็กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า องค์กร (ตัวแทนขององค์กรก็คือหัวหน้า) คือผู้สร้างบทบาทให้กับลูกน้อง (role sender) ด้วยความคาดหวังที่มีต่อสมาชิกแต่ละคน

ออร์แกนจึงเน้นย้ำว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นจากพฤติกรรมที่แปลกใหม่ ผิดแปลกไปจากเดิม (innovative) และเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ (spontaneous) (Amah, 2017, p. 58) คำว่า “พฤติกรรมที่แปลกใหม่ ผิดแปลกไปจากเดิม (innovative) และเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ (spontaneous) นี้เองที่พัฒนามาเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรซึ่ง เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ระบุไว้ในคำบรรยายลักษณะงานดังกล่าวแล้ว

สาเหตุที่การจำกัดความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่าต้องเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือบทบาท หรือคำบรรยายลักษณะงานนั้น เนื่องจาก เมื่อพิจารณาพฤติกรรมแต่ละด้านแล้ว จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมในการทำงานส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมตามบทบาท (in-role) อยู่แล้ว เช่น การคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy) และการให้ความร่วมมือ (civic virtue) กล่าวคือ トラบเท่าที่พนักงานไม่ได้มาแต่เช้า และอยู่ทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นอันจนคำมีคติดัน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง พฤติกรรมนั้นในบางครั้งก็ถือเป็นการทำหน้าที่ (in-role) เช่นเดียวกับการรายงานหรือแบ่งปันข้อมูล (การคำนึงถึงผู้อื่น) ก็เป็นการทำตามหน้าที่ การเข้าร่วมประชุม การติดตามข่าวสาร ก็เป็นการทำตามหน้าที่ที่อยู่ดี แม้ Organ จะยอมรับและเตือนให้นักวิจัยทั้งหลายใช้ความระมัดระวังในการศึกษาวิจัยแต่ไม่ค่อยมีใครใส่ใจเท่าใดนัก

3) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยใจรัก (affiliative) อยากส่งเสริมและสนับสนุน (promotive) และไม่มีความเสี่ยง (Organ, 1997, p. 92)

การขยายความเพิ่มเติมคำนิยามครั้งนี้ นอกจากเน้นย้ำให้เห็นว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อยู่นอกเหนือพฤติกรรมการทำงาน (task performance) แล้ว ยังทำให้ความเหมือนและความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ พฤติกรรมการทำงานเสริม (contextual performance) ชัดเจนขึ้น และระดับของการขัดแย้งระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับรางวัลและผลตอบแทนที่หลายฝ่ายตีความไปต่าง ๆ นานา มีความกระจ่างมากขึ้น

โดยสรุป ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรก็คือ พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่น ต่างกรรม ต่างวาระกัน ที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงานหรือระเบียบอื่น เป็นการช่วยเหลือด้วยจิตอาสา ไม่หวังผลตอบแทนซึ่งหากกระทำอย่างต่อเนื่องโดยคนหมู่มาก จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

2.5.1 แนวคิดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

1. พฤติกรรมเสริมสร้างสังคม (prosocial behavior) และพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมในองค์กร (prosocial organizational behavior)

แนวคิดที่ใกล้เคียงกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็คือพฤติกรรมเสริมสร้างสังคม (prosocial behavior) ผู้จุดประกายแนวคิดนี้ก็คือนักวิจัยอีกกลุ่มหนึ่ง (Krebs, 1970; Cialdini & Kenrick, 1976; Cohen, 1980) โดยได้ให้ความหมายพฤติกรรมดังกล่าวว่า เป็นพฤติกรรมจิตอาสา (voluntary behavior) ที่ต้องการทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลให้สังคมโดยรวมอยู่ร่วมกันได้อย่างร่มเย็น เป็นสุข (Organ, 2018, p. 297) ต่อมา Brief & Motowidlo (1986) ได้พัฒนาแนวคิดนี้ต่อ ด้วยการขยายความแนวคิดที่นำไปสู่การค้นคว้าวิจัยพฤติกรรมดังกล่าวในองค์กรในชื่อ พฤติกรรมเสริมสร้างสังคมในองค์กร (prosocial organizational behavior-POB) โดยได้ให้ความหมาย POB ว่าหมายถึงพฤติกรรมใดๆ ก็ตามที่

1. ผู้ปฏิบัติเป็นสมาชิกขององค์กร
 2. มีเป้าหมายหรือหวังผลต่อตัวบุคคล กลุ่ม หรือองค์กรที่ตนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์ด้วย
 3. มุ่งหมายให้ตน กลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ มีชีวิต ความเป็นอยู่ หรือสภาพที่ดีขึ้น
- พร้อมกันนี้ทั้งสองได้ระบุนายการของพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมไว้ดังต่อไปนี้ (Brief & Motowidlo, 1986, pp. 711-716)

1. ช่วยงานเพื่อนร่วมงาน (assisting co-workers with job-related matters)
2. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องส่วนตัว (assisting co-workers with personal matters)
3. อ่อนน้อมถ้อยทีในการประเมิน หรือตัดสินใจ (showing leniency in personnel decisions) เช่น การประเมินผลงาน การตัดสินใจว่าจ้าง ฯลฯ

4. เสนอสินค้าและบริการให้กับลูกค้า เสมือนหนึ่งรู้จักหรือสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัว แต่ไม่เกินขอบเขตของอำนาจหน้าที่ (providing services or products to consumers in organizationally consistent ways)

5. เสนอสินค้าและบริการให้กับลูกค้า เสมือนหนึ่งรู้จักหรือสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัว เกินขอบเขตของอำนาจหน้าที่ (providing services or products to consumers in organizationally **inconsistent** ways) เช่น คะยั้นกะยoiให้ลูกค้าใช้บริการหรือซื้อสินค้าบางรายการที่จะเป็นประโยชน์กับองค์กร หรือเสนอสินค้าหรือบริการบางอย่างในราคาที่ถูกลงกว่าราคากลางที่กำหนดไว้ ฯลฯ

6. ช่วยเหลือลูกค้าในเรื่องส่วนตัว (helping consumers with personal matters unrelated to organizational services or products)

7. ปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ระเบียบ ประเพณี ตลอดจนคล้อยตามค่านิยมของบริษัท (complying with organizational values, policies, and regulations)

8.เสนอแนะ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือเรื่องอื่นๆ เพื่อองค์กร (suggesting procedural, administrative, or organizational improvements)

9.คัดค้านนโยบาย ระเบียบวิธีการทำงาน หรือคำสั่งที่ไม่เหมาะสม (objecting to improper directives, procedures, or policies)

10.ทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างมาก (putting forth effort on the job)

11.อาสาทำงานที่นอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมาย (volunteering for additional assignments)

12.อยู่กับองค์กรที่เผชิญกับวิกฤติการณ์ชั่วคราว ชั่วคราว (staying with the organization despite temporary hardships)

13.เป็นตัวแทนองค์กร เช่น พุดปกป้องชื่อเสียงองค์กร เมื่อได้ยินใครพูดให้ร้าย (representing the organization favorably)

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมในองค์กรนี้มีขอบข่ายที่กว้างกว่ามาก และพฤติกรรมนั้นมีทั้งที่ส่งผลดี (functional) และส่งผลเสีย (dysfunctional) กับองค์กร รายการของพฤติกรรมทั้ง 13 รายการที่ระบุไว้นั้นบางพฤติกรรมก็ขัดแย้งกันเอง และยากในการให้คำจำกัดความด้วย

นอกจากนั้น POB บางพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมตามหน้าที่หรือบทบาทของพนักงาน (in-role) ในขณะที่บางพฤติกรรมก็อยู่นอกเหนือหน้าที่พนักงาน (extra-role) ซึ่งต่างจาก พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือบทบาท (extra-role) เท่านั้น แม้ในความเป็นจริงแล้ว Brief & Motowidlo ไม่ต้องการจะแยกแยะ POB ที่ตนเสนอนี้ออกจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็ตาม (Van Dyne, et al., 1995, pp. 238-243; Organ, 2018, p. 298)

คุณลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของ POB ที่ต่างจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็คือ POB นั้นมุ่งศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านสถานการณ์ และปัจจัยส่วนบุคคล เช่น บุคลิกภาพหลัก 5 (McCrae & Costa, 1987) และประสบการณ์ทางอารมณ์ เชิงบวกของบุคคล (a state of positive affect experience) ที่นำไปสู่พฤติกรรมดังกล่าว ในขณะที่สมมติฐานว่าด้วยบุพปัจจัยที่นำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กร

การศึกษาตามแนวคิดพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมนี้ มีให้เห็นอยู่บ้าง เช่น การศึกษาของ (O'Reilly & Chatman, 1986, p. 493) ในเรื่องพฤติกรรมตามบทบาท (in-role or prescribed behavior) และพฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (extra-role or prosocially behavior) และการศึกษาของ George &

Bettenhausen (1990) ซึ่งการวิจัยของสองคนหลังนี้ มุ่งศึกษาพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมที่มุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดกับลูกค้าเป็นหลัก ทำให้เกิดพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมขึ้นมาอีก 3 ลักษณะคือ (George & Bettenhausen, 1990)

1. กักตึงองค์กร ด้วยการแนะนำเรื่องดีๆ ให้ลูกค้า หรือคนภายนอกรู้ (loyalty)
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและธรรมาภิบาลองค์กร (governance of the organization)
3. มีจิตสำนึกในการบริการและส่งมอบ (service delivery)

นอกจากนั้น พฤติกรรมเสริมสร้างสังคมในองค์กร (POB) ในระยะต่อมา จวบจนปัจจุบัน มักศึกษาในบริบทที่จำกัดอยู่ในทีมเฉพาะกิจ โครงการ หรือทีมงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

2. สมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship) (Borman, 2004)

แนวคิดเรื่องสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship) ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมการทำงานเสริม (contextual performance-CP) และพฤติกรรมการทำงานหลัก (main task performance) เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่คล้ายคลึงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

บอร์แมนนำเสนอแนวคิดนี้ บนหลักการที่ว่า ผลงาน (performance) ใดๆ ก็ตามย่อมเป็นผลของพฤติกรรมการทำงานทั้งสองแบบนี้รวมกัน โดยกำหนดให้พฤติกรรมการทำงานหลักคือทักษะความชำนาญ (proficiency) ของบุคคลนั้น ในขณะที่พฤติกรรมการทำงานเสริม ประกอบด้วยพฤติกรรม 5 ลักษณะ ซึ่งได้แก่ (1) ซื่อสัตย์ในสิ่งที่เกินกว่างานในหน้าที่ที่ถูกคาดหวังจากองค์กร (2) กระตือรือร้นอย่างคงเส้นคงวา เพื่อสิ่งนั้นๆ จนสำเร็จ (3) ช่วยเหลือผู้อื่น (4) ปฏิบัติตามข้อกำหนด รักษากฎระเบียบ แม้จะไม่ได้ได้รับความสะดวก หรือยุ่งยากสักเพียงไหนก็ตาม และสุดท้าย (5) คำนึงถึง และรักษาไว้ซึ่งเป้าหมาย ขององค์กรอยู่เสมอ (Borman & Motowidlo, 1993; Motowidlo & Van Scotter, 1994)

บอร์แมนกำหนดเรียกพฤติกรรมตามแนวคิดพฤติกรรมการทำงานเสริม (contextual performance-CP) ของตนนี้ว่า สมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship) และพยายามแยกแนวคิดของตัวออกจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยพฤติกรรมการทำงานเสริมที่ว่านี้หากจัดเป็นหมวดหมู่ใหญ่ๆ สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มหลักๆ คือ การทำงานเป็นทีม (teamwork) มีระเบียบวินัย (discipline) และความผูกพัน (commitment) แต่ก็ยังเสนอว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, พฤติกรรมการทำงานเสริม (contextual performance) พฤติกรรมเสริมสร้างสังคม (prosocial behavior) ทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่มีลักษณะร่วมกันใน 3 ด้าน คือ (Borman, 2004, p. 238-239)

1. เป็นพฤติกรรมช่วยเหลือระหว่างบุคคล (personal support) เช่น

- ❖ ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยการให้คำแนะนำ
- ❖ ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และช่วยงานผู้อื่น
- ❖ แสดงความเห็นอกเห็นใจ (emotional support) ผู้อื่น
- ❖ ร่วมมือกับผู้อื่นด้วยการทำตามคำแนะนำ
- ❖ บอกเล่าเรื่องราวที่อีกฝ่ายควรรู้
- ❖ ให้ความสำคัญกับเป้าหมาย หรือผลประโยชน์ของส่วนรวมก่อนเป้าหมายหรือผลประโยชน์ส่วนตัว
- ❖ เกรงใจ ให้เกียรติ
- ❖ เชื่อมั่น และให้กำลังใจต่อกันและกัน

2. เป็นพฤติกรรมช่วยเหลือองค์กร เช่น

- ✓ เป็นปากเป็นเสียงปกป้อง และอาสาเป็นตัวแทนช่วยเหลือ สนับสนุนองค์กร
- ✓ แสดงออกซึ่งความภักดีและพอใจในความเป็นองค์กรด้วยการอยู่กับองค์กร (stay with organization) แม้ในภาวะคับขันที่เกิดขึ้นชั่วคราว (temporary hardship)
- ✓ สนับสนุนเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร
- ✓ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบวิธีและขั้นตอนที่สมเหตุสมผลขององค์กรและเสนอแนะแนวทางแก้ไข

3. เป็นจิตสำนึกส่วนบุคคล

- ทุ่มหาความพยาม อย่างเสมอต้นเสมอปลายแม้จะยุ่งยากและมีอุปสรรค
- ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย แม้มีใช้หน้าที่ของตัวเอง
- ทำงานอื่นๆ เพิ่มเติม หลังจากทำงานในหน้าที่ของตัวเองสำเร็จ

- พัฒนาคำรู้ ทักษะความสามารถของตัวตามที่โอกาสอำนวยทั้งในและนอกองค์กร แม้จะต้องสละเวลา หรือบางสิ่งบางอย่างของตัวเอง

อย่างไรก็ตาม ออร์แกนเห็นว่า พฤติกรรมการทำงานเสริม (CP) ทั้ง 5 ลักษณะ เป็นส่วนหนึ่งของ การให้ความช่วยเหลือ การสำนึกในหน้าที่ ความอดทนอดกลั้น คำนึงถึงผู้อื่น และให้ความร่วมมือของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามลำดับ แต่ ก็ชี้ว่า CP ของบอร์แมนนี่ เป็น พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่หรือไม่ก็ได้ ได้รางวัลหรือไม่ได้รางวัลก็ได้ ตามนัยนี้ CP จึงอาจนับเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organ, 1997, p. 90) และเป็นหัวข้อในการศึกษาพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มเฉพาะกิจ หรือคณะทำงานเสียมากกว่า แม้จะมีงานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่วิจัยเรื่องพฤติกรรมการทำงานเสริมนี้ในชื่อหัวข้อ (title) ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทั้งๆที่ มุมมอง (approach) ระเบียบวิธี (method) สไตล์ (style) และใจความสำคัญของเรื่องหรือจุดที่ต้องการเน้นย้ำ (points of emphasis) ของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ CP นั้นแตกต่างกัน เพื่อป้องกันการเข้าใจไขว้เขวในการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่ละครั้ง การวิเคราะห์การรับรู้องค์ประกอบแต่ละด้านในเนื้อหาสาระของ OCB จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง (Organ, 2018, pp. 297-298)

3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) กับพฤติกรรมตามกรอบปรัชญาการเมือง (political philosophy) (Van Dyne, et al., 1994)

แวนไดน์และ คณะ (Van Dyne et al., 1994) ได้ศึกษาและเสนอเพิ่มเติมว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ควรจัดแบ่งประเภทตามกรอบปรัชญาการเมือง (political philosophy) ว่า ด้วยหน้าที่พลเมือง ที่ประชาชนพึงกระทำบนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและพลเมืองที่ผูกพันกันอย่างเปิดเผย (open-ended commitment) ไว้วางใจซึ่งกันและกัน (mutual trust) และมีความนิยมร่วมกัน (shared valued) ในฐานะพลเมืองของรัฐหรือสังคมนั้น ตามกรอบแนวคิดนี้ OCB ออกเป็น 5 พฤติกรรมดังนี้ (Van Dyne, et al., 1994, p. 768)

1. ความภักดี และสนับสนุนองค์กร (loyalty)
2. เคารพกฎระเบียบ และปฏิบัติตามนโยบาย ทุ่มความพยายาม เพื่อองค์กร (obedience)
3. การเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อเปลี่ยนแปลง (advocacy participation) เช่น การสื่อสาร แบ่งปันข้อมูล เพื่อหาข้อตกลง โน้มน้าวหรือเจรจาต่อรอง

4. ร่วมทำกิจกรรมกับบุคคลอื่น เพื่อพัฒนาตนเอง ให้เป็นที่ยอมรับของคนรอบข้าง (functional participation) เช่น อาจทุ่มเทพละกำลัง และความสามารถเพื่อการดังกล่าวเป็นต้น (Van Dyne, et al., 1994, pp. 768-783)

5. ร่วมทำกิจกรรม หรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (social participation) เช่น การร่วมพบปะสังสรรค์กันในโอกาสต่างๆ

4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทอื่นๆ

ต่อมา ภายหลังคณะของแวนไดน์ (Van Dyne, et al., 1995) ได้นำพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมซึ่งเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือบทบาท (extra-role behavior) เหมือนกัน แต่ความหมาย และโครงสร้างของพฤติกรรมเหล่านี้ทับซ้อนกันอยู่ รวม 4 พฤติกรรมได้แก่

1. พฤติกรรมเสริมสร้างสังคมในองค์กร (prosocial organizational behavior-POB)
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior-OCB)
3. พฤติกรรมแจ้งเบาะแส (whistle-blowing-WB)
4. พฤติกรรมการเคลื่อนไหวต่อต้านองค์กร (principled organizational dissent-POD)

โดยแยกแยะให้เห็นว่าพฤติกรรมนอกเหนือบทบาททั้ง 4 พฤติกรรมนี้ สามารถแยกแยะ แบ่งประเภทด้วยแกนของความสัมพันธ์ซึ่งประกอบด้วยขั้วผูกสัมพันธ์ (affiliation) และตัดสัมพันธ์ (challenging) และแกนของพฤติกรรมซึ่งประกอบด้วยขั้วพฤติกรรมส่งเสริม (promotive) และพฤติกรรมยับยั้ง (prohibitive)

วัตถุประสงค์สำคัญของการใช้แกนความสัมพันธ์ (ผูกสัมพันธ์-ตัดสัมพันธ์) และแกนพฤติกรรม (ส่งเสริม-ยับยั้ง) คือ จัดการกับปัญหาทับซ้อนของพฤติกรรมทั้ง 4 ดังกล่าวข้างต้น และได้พฤติกรรมใหม่ที่ไม่ซ้ำซ้อน คือ 1.การเป็นปากเป็นเสียง (voice) และ 2.พฤติกรรมผู้พิทักษ์ (stewardship) เพิ่มขึ้น ตามตาราง 2.1

ตาราง 2.1 การจัดแยกประเภทพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทด้วยรูปแบบความสัมพันธ์และพฤติกรรม

		ความสัมพันธ์	
พฤติกรรม		ผู้สัมพันธ์	ตัดสัมพันธ์
	ส่งเสริม	OCB (helping)	Voice (suggesting changes)
	ยับยั้ง	stewardship	WB, POD

ที่มา: ดัดแปลงจาก (Van Dyne, Cumming, & Parks, 1995, p. 253)

ในการนี้ แวนไดน์ได้เสนอให้รวบรวมพฤติกรรมเป็นปากเป็นเสียง (voice) เป็นส่วนหนึ่งของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ด้วย เนื่องจาก อยู่บนแกนพฤติกรรมเชิงส่งเสริมเหมือนกัน และช่วยเสริม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้สมบูรณ์ขึ้น เพราะ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เน้นการช่วยเหลือ (helping) แต่ การเป็นปากเป็นเสียง คือ การเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่มีในพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเดิม (Van Dyne, et al., 1995, p. 252) ข้อเสนอนี้ได้รับการยอมรับในระดับหนึ่ง เช่น การศึกษาของ LePine & Van Dyne (1998) และ Le Pine & Van Dyne (2001) เป็นต้น

ดังได้กล่าวแล้วว่า แต่เดิมนั้น ออร์แกน ได้แบ่งประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ออกเป็นสองลักษณะคือ พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่น โดยไม่หวังผลตอบแทน (altruism) และพฤติกรรมมีจิตสำนึก (conscientiousness or compliance) เท่านั้น จากนั้นจึงมีประเภทพฤติกรรมอื่นๆตามมา ด้วยเหตุที่การจัดแบ่งประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่มากขึ้นเรื่อยๆ และแนวคิดที่ทับซ้อนกับพฤติกรรมเสริมสร้างสังคมและอื่นๆ ดังได้กล่าวแล้ว การศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยเฉพาะการนิยามศัพท์ หรือให้คำจำกัดความของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นั้นมีความแตกต่างกันตามแนวคิดที่นักวิจัยสนใจศึกษา เพื่อป้องกัน ความสับสนในสาระเชิงโครงสร้าง (construct) ของแนวคิด การกำหนดชื่อเรียกที่ ผิดแผกแตกต่างกันออกไป ตามความสนใจของกลุ่มนักวิจัยที่ผ่านมา และที่จะเกิดขึ้นในอนาคต Podsakoff, et al., (2000) ได้รวบรวม ชื่อเรียกพฤติกรรมต่างๆ เหล่านั้น และเสนอ

ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรมหลัก รวม 30 พฤติกรรมด้วยกัน และได้จัดหมวดหมู่พฤติกรรมเหล่านั้นออกเป็น 7 ด้าน คือ

1.การให้ความช่วยเหลือ (altruism) ได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยไม่หวังที่จะแสวงหาประโยชน์ หรือผลตอบแทนกับตัวเอง

2. การสำนึกในหน้าที่ (conscientiousness) หมายถึง การยอมรับและปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงานที่กำหนดโดยองค์กร เช่น การตรงต่อเวลา (punctuality) การรักษาความสะอาด (cleanliness) และการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ (attendance) เกินกว่าที่กำหนดไว้ในระเบียบฯ นั้น

เช่น ในวันที่ฝนตกหนัก การจราจรเป็นอัมพาต หรือในคราวที่เกิดเหตุฉุกเฉิน ในสถานการณ์เช่นนี้หากไม่มาทำงานด้วยเหตุดังกล่าว ก็เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ แต่พนักงานที่ยังอุตสาหะมาทำงานปกติ แม้จะมาสายก็ตาม พฤติกรรมที่เกิดจากการมีใจ หรืออุตสาหะ เกินกว่าระเบียบ ข้อบังคับเหล่านี้ เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งที่บ่งบอกถึงการสำนึกในหน้าที่

3.ความอดทน อดกลั้น (sportsmanship) หมายถึง มีทัศนคติทางบวก ในฐานะพนักงานคนหนึ่ง ที่สามารถอดทนได้กับสภาวะแวดล้อม หรือสิ่งไม่พึงใจบางอย่าง ไม่ร้องเรียน หรือแสดงให้เห็นว่าปัญหาหรือสิ่งไม่พึงใจเหล่านั้นหนักหนาสาหัสกว่าที่เป็นจริง ไม่อุทธรณ์คำตัดสิน ไม่กล่าวหาบุคคลอื่นหรือบริษัท อันจะทำให้ผู้รับผิดชอบในเรื่องนั้นหนักใจ

4. การคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy) อากัปกิริยาที่กระทำลงไปเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดกับผู้อื่น เช่น การรายงาน หรือแบ่งปันข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การทำงานโดยคำนึงถึงผู้รับช่วงต่องานของตนว่า จะเดือดร้อนหรือไม่ ไม่แสดงอารมณ์ฉุนเฉียวใส่อีกฝ่ายหนึ่ง ต่อหน้าธารกำนัล อันจะทำให้อีกฝ่ายเสียหน้า

5. ให้ความร่วมมือ (civic virtue) สนใจในเรื่องราว ความเป็นไปในบริษัท ไม่ทอดธุระ หรือเฉยเมยเสมือนหนึ่งบริษัทคือ “คนอื่น” แสดงออกซึ่งการมีส่วนร่วม เช่น การเข้าร่วมประชุม การติดตามข่าวสาร ประกาศของบริษัท ด้วยความสนใจใคร่รู้ เปิดเมล์และตอบกลับทุกเมล์ที่ส่งมายังตน (Podsakoff, et al., 1990, p. 115) เป็นต้น

6. สร้างความสงบ (peacekeeping) ป้องกันหรือแก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่ไม่สร้างสรรค์ ที่มีแต่จะบั่นทอนขวัญและกำลังใจของกลุ่ม เช่น เป็นกันชนไม่ให้คู่ขัดแย้งในองค์กรเผชิญหน้ากัน ทางความคิด

7. ให้กำลังใจ (cheerleading) หมายถึง ถ้อยคำ หรืออากัปกิริยาให้กำลังใจ แสดงการยอมรับในความสำเร็จหรือความสามารถของผู้อื่น เช่น ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานที่ท้อแท้ ห่มกำลังใจ หรือยกย่อง ชื่นชมเพื่อนร่วมงานที่ตั้งใจทำงาน จนประสบความสำเร็จ เป็นต้น (Organ , 1990, p. 96)

พฤติกรรมในหมวดต่างๆ เหล่านี้ แม้ถูกจัดให้อยู่ต่างหมวดหมู่กัน บางพฤติกรรมก็สามารถจัดรวมอยู่ในหมวดเดียวกันได้ เช่น การช่วยเหลือผู้อื่น (altruism) การคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy) สร้างความสงบ (peace keeping) ให้กำลังใจ (cheerleading helping) ลักษณะนี้จัดเป็นการแสดงออกซึ่งการช่วยเหลือ (helping) ผู้อื่น (Podsakoff, et al., 1997, p. 263) เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะที่ผ่านมาในการศึกษาเรื่อง OCB ผู้ศึกษามักเลือกเอาพฤติกรรมด้านใดด้านหนึ่งมาศึกษา เช่น William และ Anderson, (1991) เลือกเอา การมีจิตสำนึกเพียงตัวเดียวมาศึกษา ในขณะที่ LePine, et al., (2002) กำหนดเอาการให้ความร่วมมือและ ความอดทนอดกลั้น ไว้ด้วยกันกับการมีจิตสำนึก ในขณะที่การศึกษาของ Podsakoff & MacKenzie (1994) พบว่าพนักงานรับรู้ว่าการช่วยเหลือผู้อื่น (altruism) การคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy), การให้กำลังใจ (cheerleading) สร้างความสงบ (peacekeeping) คือสิ่งเดียวกัน จึงรวมเรียกว่าพฤติกรรมการช่วยเหลือ (helping) ในฐานะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นต้น

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาของ William & Anderson (1991) นั้นได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามแนวคิดของออร์แกน และเสนอว่า ควรแบ่งประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งองค์กร (OCBO) เช่น การสำนึกในหน้าที่ ปกป้ององค์กร เมื่อได้ยื่นใครพุดจาให้ร้ายองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่มุ่งตนเอง (OCBI) อันได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ โดยข้อเสนอนี้ได้รับการยอมรับและมีการจัดกลุ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและพฤติกรรมอื่นๆ ทั้งที่เป็นของออร์แกนและ ของนักวิจัยอื่นๆ เข้ากลุ่มดังกล่าวคือ

1. พฤติกรรมสมาชิกที่ดีขององค์กร มุ่งบุคคล (OCBI) ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น สร้างความสงบและให้กำลังใจ (peace keeping & cheerleading) (Organ , 1988; 1990b) การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน (interpersonal helping) (Graham , 1989) การช่วยอำนวยความสะดวกให้กันและกัน (interpersonal facilitation) (Van Scotter & Motowidlo, 1996) ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (helping coworker) (Farh, et al., 2004) ความสมัครสมานสามัคคี (interpersonal harmony) (Farh, et al., 1997)

2. พฤติกรรมสมาชิกที่ดีขององค์กร มุ่งองค์กร (OCBO) ได้แก่ การสำนึกในหน้าที่ ให้ความร่วมมือ ความอดทนอดกลั้น (Organ , 1988; 1990b) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (organizational loyalty) (Graham , 1991) ให้การรับรอง สนับสนุนและปกป้องนโยบายบริษัท (endorsing supporting and defending organizational objectives) (Borman & Motowidlo, 1997) การอุทิศตนให้กับงาน (job dedication) (Van Scotter & Motowidlo, 1996) เป็นปากเป็นเสียง (voice behavior) (LePine & Van

Dyne, 1998), ให้หรือเสนอความคิดริเริ่ม (individual initiative) (Morrison & Phelps, 1999) ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร (promoting the company's image (Farh, et al., 2004)

มีงานวิจัยไม่น้อยที่แยกแยะ OCB ตามแนวทางนี้ แต่มักจะมุ่งศึกษา OCBI และละเลย OCBO แต่ทราบใดที่เป็นพฤติกรรมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการผูกสัมพันธ์ (affiliation) ไม่ใช่การคัดสัมพันธ์ (challenging) ทั้ง OCBI และ OCBO ล้วนแล้วแต่ส่งผลดีทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลทั้งสิ้น (Podsakoff, et al., 2009, p. 133)

2.5.2 แรงจูงใจของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ในทางปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็คือพฤติกรรมใดก็ตาม ที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาอยากให้เราทำ เป็นพฤติกรรมที่หัวหน้าบังคับกะเกณฑ์ให้เราทำไม่ได้ และไม่ยืนยันว่าจะให้อะไรตอบแทน มากไปกว่าคำขอบใจหรือชื่นชมอยู่ห่างๆ (Organ, 1997, p. 93) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของเราจึงเกิดจากความรู้สึกที่ดี ความพอใจที่จะทำ ความรู้สึกที่ดีที่วันนี้ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ซึ่งเป็นที่มาของการให้ความช่วยเหลือ (altruism) ในขณะที่บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (conscientiousness) คือที่มาของ การสำนึกในหน้าที่ (conscientiosness หรือ compliance) (Organ, 1997, p. 94) ซึ่งการมีจิตสำนึกนี้ ยังหมายถึงพฤติกรรมที่ไม่ได้ช่วยเหลือใครคนใดคนหนึ่งเลย เอาไว้ด้วย เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ การตรงต่อเวลา การใช้ทรัพยากร อุปกรณ์สำนักงานอย่างประหยัด การใช้เวลาในการทำงานอย่างคุ้มค่า (Organ , 1997, pp. 94-95)

เป้าหมายของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คืองานและองค์กร กล่าวคือ บุคคลที่มี พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จะใช้ความพยายามมากขึ้นในการทำงาน (extra effort) จะร่วมมือ (cooperative) ช่วยเหลือ (helpful) อาสา (volunteer) ผูกพัน (committed) กับองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร (Campbell , 2000, pp. 56-57)

ในขณะที่ ริอูสและเพนเนอร์ (Rioux & Penner, 2001) ซึ่งสนใจศึกษาแรงจูงใจของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นการเฉพาะ ได้วิจัยเพื่อค้นหาว่า บุคคลมีความต้องการ หรือมีแรงจูงใจอะไร ในการเลือกทำ หรือไม่ทำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้วยการ พัฒนาแบบทดสอบขึ้นมาในชื่อ citizenship measure scale (CMS) เพื่อวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งแบ่งเป็น OCBI เช่น การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (altruism) และแรงจูงใจของ OCBO เช่น มีจิตสำนึก ฯลฯ ว่ามีอะไรเป็นแรงจูงใจบ้าง แบบทดสอบดังกล่าวออกแบบให้มีความ ต้องการ หรือแรงจูงใจของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3 ลักษณะด้วยกันคือ

1. ห่วงใยองค์กร (organizational concern) กล่าวคือ เพราะต้องการช่วยเหลือองค์กร เพราะตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และภูมิใจกับสมาชิกภาพนั้น และ เพราะเห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่กระทบความเป็นอยู่ของตัวโดยตรง รู้สึกผูกพันในฐานะสมาชิก

2. ต้องการแสดงออกซึ่งค่านิยมส่งเสริมสังคม (prosocial values) กล่าวคือ ต้องการแสดงให้เห็นว่าตนเป็นคนชอบช่วยเหลือผู้อื่น ต้องการได้รับการยอมรับ และ เป็นการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น (social adjustment)

3. ต้องการสร้างความประทับใจ (impression management) กล่าวคือ ต้องการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี (positive image) ให้กับตัวเอง และหลีกเลี่ยง การถูกมองในแง่ลบ (negative image)

ผลการศึกษานี้พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่มุ่งบุคคล (OCBI) มีแรงจูงใจมาจากค่านิยมส่งเสริมสังคมของบุคคลนั้น ในขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่มุ่งองค์กร (OCBO) มีค่านิยมมาจากความห่วงใยขององค์กร ในขณะที่ความต้องการสร้างประทับใจ เป็นแรงจูงใจให้ทำ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แบบใดแบบหนึ่งหรือไม่ นั้น (OCBI หรือ OCBO) ยังไม่ชัดเจน (Rioux & Penner, 2001, p. 1312)

2.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับตัวแปรอื่นๆ

เพื่อยืนยันว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นแนวคิดที่แตกต่างจากเรื่องอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัด มีโครงสร้างหรือองค์ประกอบในตัวเอง และมีความสัมพันธ์ กับตัวแปรอื่นๆ ที่สามารถพิสูจน์ให้เห็นได้ มีการศึกษาวิจัยว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับตัวแปรอื่นๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 แนวทางสำคัญคือ (Borman , 2004)

1. ความสำคัญที่หัวหน้างานให้กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานในวาระและโอกาสต่างๆ เช่น ผลต่อการประเมินผลงานประจำปี การพิจารณาปรับเลื่อนตำแหน่ง การ

มอบหมายงาน การปรับลดจำนวนพนักงาน เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กร ลดขนาดกิจการ ฯลฯ

2. บุพปัจจัยของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หรือแรงจูงใจของพฤติกรรมฯ ทั้งที่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น บุคลิกภาพ ฯลฯ และ ลักษณะทางสังคม เช่น ค่านิยมทางวัฒนธรรม ฯลฯ เกี่ยวกับเรื่องนี้ Organ, et al., (2006) ได้เสนอว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร เป็นบุพปัจจัยที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มากกว่าปัจจัยด้านพื้นนิสัยหรือบุคลิกภาพส่วนบุคคล (Podsakoff, et al., 2009, p. 134) ในขณะที่ อายุงาน และเพศสภาพ ยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่าสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หรือไม่ (Podsakoff, et al., 2000, pp. 527-533) ตามรายละเอียดดังนี้

1. ความพึงพอใจในการทำงาน

การศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับตัวแปรต่างๆ ที่อาจเป็นบุพปัจจัย (antecedents) ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเอง ในระยะแรกเริ่มพบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Bateman & Organ, 1983, pp. 591-592) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของบาร์นาร์ด (Barnard, 1938) เจ้าของแนวคิด “ความตั้งใจที่จะร่วมมือ (willingness to cooperate)” ที่ว่าความตั้งใจดังกล่าวเป็นผลมาจากประสบการณ์ความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจกับสิ่งที่คาดหวัง ความพอใจทำให้เกิดความตั้งใจที่จะร่วมมือหรือช่วยเหลือตนเอง มีการวิจัยที่สนับสนุนว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรช่วยเหลือผู้อื่น (altruism) จนนำไปสู่ข้อสรุปว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ บางส่วน (การช่วยเหลือผู้อื่นและการสำนึกในหน้าที่) เกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน (Smith, et al., 1983, pp. 658-662) ออร์แกน ได้อธิบายกลไกดังกล่าวประกอบแนวคิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า เมื่อบุคคลได้ประเมินโดยผ่านกระบวนการรู้คิด (cognitive) เปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ตนคาดหวังกับผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานในด้านต่างๆ ผลการประเมินนั้น หากต่ำกว่าเกณฑ์ หรือต่ำกว่าที่คาดหวังก็คือความไม่พอใจ แต่หากได้ตามเกณฑ์ หรือเกินกว่านั้น ผลลัพธ์ก็คือความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของการทำงานนั้น การประเมินที่ผ่านกระบวนการรู้คิดนี้แตกต่างจากอารมณ์ความรู้สึก (affective) อย่างชัดเจนซึ่งยืนยันด้วยการวิจัยที่พบว่า กระบวนการคิดและอารมณ์ความรู้สึกเป็นอิสระจากกัน และเมื่อวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการรู้คิด และ อารมณ์ความรู้สึก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยควบคุมตัวแปรด้านการรู้คิดไว้ ปรากฏว่า ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ความรู้สึก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เลย ทำให้ได้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งเป็นตัวแทนของการรู้คิด มากกว่าอารมณ์ความรู้สึกของบุคคล (Organ, 1990, pp. 55-59)

2. ความผูกพันขององค์การ

เมื่อความผูกพันขององค์การ เป็นความรู้สึกผูกพันทางจิตใจ (psychological state) ที่บุคคลมีต่อองค์การ เห็นว่า เป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ สอดคล้องกับค่านิยม หรือเป้าหมายของตนและยอมรับในเป้าหมาย หรือค่านิยมนั้น มาเป็นของตัวเอง (O'Reilly & Chatman, 1986, pp. 493-497) การยอมรับดังกล่าวทำให้รู้สึกว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร (identification) และการแสดงออกซึ่งความรู้สึกนั้นก็คือการช่วยเหลือเกื้อกูลองค์กร หรือก็คือส่วนหนึ่งของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ

องค์การนั่นเอง (Organ , 1990a, pp. 49-50) ตามนัยนี้ ความผูกพันที่มีต่อองค์กรส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในหมู่พนักงาน

มีงานวิจัยอื่นๆตามมา ซึ่งยืนยันสมมติฐานนี้ เช่น มีการวิจัยพบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีแหล่งกำเนิดมาจากที่เดียวกันกับความผูกพันองค์กร คือ เกิดขึ้นจากความรู้สึกของพนักงานที่รับรู้ได้ว่าองค์กร ช่วยเหลือ สนับสนุนตน ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นบุญคุณที่ต้องตอบแทน และหนทางหนึ่งที่จะแสดงออกถึงการตอบแทนบุญคุณก็คือการอาสาทำหน้าที่อื่นที่นอกเหนือจากหน้าที่ของตัวเอง เช่น เป็นกรรมการควบคุมระบบคุณภาพของบริษัท เป็นตัวแทนของแผนกเข้าร่วมเป็นกรรมการ 5 ส ของบริษัท หรือการแก้ต่างเมื่อมีใครตำหนิองค์กร ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือ แม้ไม่มีใครร้องขอ พฤติกรรมเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งสิ้น มีการศึกษาวิจัยพบว่า ความผูกพันองค์กรเชิงอารมณ์ความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ (เช่น Shore & Wayne,1993)

3. ลักษณะส่วนบุคคล (employee characteristics) ที่สำคัญ ได้แก่บุคลิกภาพ เช่น การมีจิตสำนึก และ ประนีประนอม (agreeableness) ซึ่งเป็นสองบุคลิกภาพสำคัญในบุคลิกภาพหลัก 5 (Big 5 personality) ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่จากการวิจัยพบว่าน่าจะเป็นความสัมพันธ์ที่ส่งผ่านตัวแปรตัวอื่น มากกว่าที่จะส่งความสัมพันธ์ถึงกันได้โดยตรง (Organ & Ryan, 1995)

4. บทบาทที่คลุมเครือ (role ambiguity-RA) และความขัดแย้งทางบทบาท (role conflict-RC) มีความสัมพันธ์เชิงลบ กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เฉพาะ ด้านการช่วยเหลือ (altruism) การคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy) และการอดทนอดกลั้น (sportsmanship) แต่เนื่องจากบทบาทที่คลุมเครือและความขัดแย้งทางบทบาท นี้ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับ ความพึงพอใจในการทำงาน จึงอาจเป็นได้ว่าความพึงพอใจในการทำงาน เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับบทบาทที่คลุมเครือและบทบาทที่ขัดแย้ง (Podsakoff, et al., 2000, p. 530)

5. ลักษณะงาน (task characteristic) ข้อมูลย้อนกลับ (task feedback) งานที่ทำด้วยใจรัก (intrinsically satisfying task) และงานที่ทำซ้ำเป็นประจำ (task routinization) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือข้อมูลย้อนกลับ และงานที่ทำด้วยใจรัก มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ การช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การมีจิตสำนึก การอดทนอดกลั้น และ การให้ความร่วมมือ ในขณะที่งานที่ทำซ้ำเป็นประจำมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรม

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทั้ง 5 ด้านดังกล่าว (เช่น Podsakoff, et al., 1996; Podsakoff, et al., 1993)

6. ลักษณะองค์การ (organizational characteristics) การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะองค์การพบว่า ความสมัครสมานสามัคคีในกลุ่ม (group cohesiveness) มีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การมีจิตสำนึก การอดทนอดกลั้น และ การให้ความร่วมมือ ในขณะที่ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร (perceived organizational support) มีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือ (Podsakoff, et al., 2000, p. 531)

7. พฤติกรรมของหัวหน้างาน (leadership behavior) เกี่ยวกับเรื่องนี้ มีการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transactional leadership) พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีเส้นทางเป้าหมาย (path-goal leadership) มีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การมีจิตสำนึก การอดทนอดกลั้น และ การให้ความร่วมมือ

ในขณะที่พฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักรู้ว่าบทบาทของตนคืออะไร (role clarification) มีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การมีจิตสำนึก การอดทนอดกลั้น เช่นเดียวกับพฤติกรรมของหัวหน้าตามทฤษฎีคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง (LMX) มีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม พฤติกรรมของผู้นำอีกด้านหนึ่งที่มีการศึกษา และพบว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็คือ การให้รางวัลตามผลงาน (contingent reward) ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกและการให้รางวัลที่ไม่เป็นไปตามผลงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Podsakoff, et al., 2000, p. 533)

จากการศึกษาสรุปปัจจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จะเห็นว่า ประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่ละด้าน มีบุพปัจจัยที่แตกต่างกัน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรตามในการศึกษานั้น ก็มีประเภทของพฤติกรรมแตกต่างกัน ทำให้ การศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทุกครั้งต้องแยกแยะประเภทของพฤติกรรมฯ นั้นให้เห็นทุกครั้งไป ปรากฏการณ์เช่นนี้สะท้อนให้เห็นว่า มีการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กันอย่างกว้างขวาง และกลุ่มนักวิจัยเองก็มองพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในมุมมองที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้ เมื่อจะศึกษาเรื่องนี้จึงจำเป็นต้องกำหนดกลุ่มแนวคิด และขอบเขตของตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่ชัดเจน เพื่อความเข้าใจถึงกลไกความสัมพันธ์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทที่ถูกต้องและเหมาะสม

3.อิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อประสิทธิผลองค์กร ทั้งในระดับบุคคล เช่น ผลงานที่ดีหรือสูงขึ้น การขาดงาน อัตราการลาออกที่ลดต่ำลง ฯลฯ และระดับองค์กร เช่น ผลประกอบการ การรักษา “คน” ไว้กับองค์กร ฯลฯ

ในระดับบุคคล การศึกษาเชิงอภิมาน (meta-analysis) โดยพอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff, et al., 2009) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการประเมินผลงานของหัวหน้าต่อพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กล่าวคือ หัวหน้างานมักจะประเมินผลงานของพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว เพราะหัวหน้างานเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับพนักงาน สามารถสังเกต พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานผู้นั้นในฐานะผู้ได้บังคับบัญชาได้ดีที่สุด (Smith, et al., 1983, p. 654) กลไกความสัมพันธ์ที่ว่านี้ อธิบายได้ด้วยบรรทัดฐานของการต่างตอบแทน (norm of reciprocity) ที่องค์กร (ผ่านทางหัวหน้างาน) ต้องการตอบแทน ในคุณความดี ความช่วยเหลือที่พนักงานได้กระทำลงไป (Gouldner, 1960, pp. 163-164) หรืออาจจะอธิบายด้วยหลักการกระตุ้นผ่านแผนภูมิต่างความคิด (schema-triggered affect) กล่าวคือ ผู้จัดการมีความคิด อย่างใดอย่างหนึ่งอยู่แล้ว เช่น คิดว่า ควรประเมินผลงานผู้ได้บังคับบัญชาจากพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่น หรือพฤติกรรมใดๆ ก็ตาม ไว้ก่อนแล้ว เมื่อถึงคราวประเมินฯ ความคิดที่ว่า ก็ถูกกระตุ้น ทำให้พนักงานที่มีพฤติกรรมตามความคิดของหัวหน้า ได้รับการประเมินฯ ในทางที่ดี (Podsakoff, et al., 2000, p. 535)

นอกจากนั้นยังพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้ มีความสัมพันธ์ และส่งผลให้ ความตั้งใจลาออก (turnover intention) การตัดสินใจลาออก (actual turnover) ลดต่ำลง และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อการตัดสินใจลาออก (actual turnover) ยังพบว่าตัวแปรทั้งสอง มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกในระดับที่ใกล้เคียงกัน (-0.16 และ -0.14 ตามลำดับ) จึงนำไปสู่ข้อเสนอที่ว่า การลาออกของพนักงานนั้น ไม่ได้เกิดจากความไม่พึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่เกิดจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้วย (Podsakoff, et al., 2009, pp. 130-131) พอดซาคอฟและคณะได้อธิบายกลไกดังกล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียวภายในกลุ่ม ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของทีมหรือองค์กรร่วมกัน ทำให้รักษานุรักษารเอาไวได้ นอกจากนี้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร บางพฤติกรรม เช่นการคำนึงถึงผู้อื่น ด้วยการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิก ส่งผลต่อการปรับตัวของสมาชิกในกลุ่ม และอยู่อยู่ร่วมกันในองค์กรต่อไปได้ (Podsakoff, et al., 2000, p. 545) นอกจากนี้ การช่วยเหลือซึ่ง

กันและกัน ทำให้มีเวลาและทรัพยากรเหลือใช้ เกิดการแบ่งปันความรู้ ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับงาน ส่งผลต่อบรรยากาศการทำงานที่ดี และลดอัตราการลาออกในที่สุด (Organ , 2018, p. 300)

เช่นเดียวกับการศึกษาของอามาร์ (Amah, 2017, p. 62) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ส่งผลทางลบกับ ความตั้งใจลาออกของพนักงานในสำนักงานของบริษัทในประเทศไนจีเรีย กล่าวคือพนักงานที่มีคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สูง มีความตั้งใจลาออกต่ำกว่ากลุ่มอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในระดับองค์กร มีการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทำหน้าที่เป็นตัวแปรกำกับที่ทำให้ผลประกอบการเพิ่มขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นตัว “ผสมโรง” ให้ผลประกอบการขององค์กรดีขึ้น (Podsakoff, et al, 2009, p. 132) ทั้งในแง่ของการลดต้นทุน เพิ่มผลกำไร ปริมาณงานที่ทำได้ และความพึงพอใจของลูกค้า เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในด้านความอดทนอดกลั้น เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ไม่ปิดกั้น การพยายามเรียนรู้เพื่อปรับตัว เช่นนี้ของสมาชิกทำให้องค์กรอยู่รอดได้

การฝึกอบรมพัฒนาพนักงาน การประเมินผลงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ระบบการให้รางวัล และการช่วยเหลือสนับสนุนจากองค์กรในการทำงานของพนักงาน ส่งผลกระทบทางบวกกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ พฤติกรรมๆ ที่ว่านี้ส่งผลกระทบกับการรับรู้ในคุณภาพการบริการในหมู่ลูกค้าของพนักงานที่มีพฤติกรรมๆ เหล่านั้น (Husin, et al., 2012, p. 143) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hadjaliand และคณะที่พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทำให้ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อลูกค้าเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น (Hadjali, et al., 2012, p. 530)

4.แนวทางหรือวิธีการปลูกฝังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน เป็นกลุ่มของนักวิจัยที่มุ่งศึกษาว่ามีกลไกใดบ้างที่องค์กรสามารถพัฒนาหรือหล่อหลอม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานได้ เช่น ความเป็นธรรมของกระบวนการ การจัดสรรปันส่วนผลตอบแทน หรือ รางวัล (procedural justice) มีผลอย่างยิ่งที่จะหล่อหลอมความคิดซึ่งส่งผลต่อ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในที่สุด

อนึ่งผลการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามแนวทางต่างๆ ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ส่วนใหญ่ศึกษาตามแนวคิดของ ออร์แกน เป็นสำคัญ (Van Dyne, et al., 1995, p. 237) เช่นเดียวกับงานวิจัยชิ้นนี้

2.5.4 แบบทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

เครื่องมือหรือแบบทดสอบในการตรวจวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอยู่หลายแบบทดสอบด้วยกัน แต่ที่นิยมใช้กันอยู่มากในงานวิจัยต่างๆ คือแบบทดสอบพฤติกรรมการ

เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่ออกแบบ และพัฒนา โดย Podsakoff และคณะ ประกอบด้วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 5 ด้านหลัก ที่เสนอโดยออร์แกน ประกอบด้วยคำถาม 24 ข้อ (Podsakoff, et al., 1990, p. 121)

นอกจากนั้นยังมีแบบทดสอบแรงจูงใจของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อจะตรวจสอบว่าพฤติกรรมฯ แต่ละด้าน มีอะไรเป็นแรงจูงใจ หรือทำพฤติกรรมฯ เหล่านั้น เพื่ออะไร มีความต้องการอะไรเป็นพื้นฐาน ด้วยการแบ่ง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็น OCBI เช่น การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (altruism) และ OCBO เช่น จิตสำนึก แบบทดสอบ (scale) นี้ พัฒนาขึ้นมา โดย Rioux & Penner (2001) ในชื่อ citizenship measure scale (CMS) แบบทดสอบ ดังกล่าว ประกอบด้วยความต้องการ หรือแรงจูงใจของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3 แรงจูงใจ ด้วยกันคือ 1.ห่วงใยองค์กร (organizational concern) 2. ต้องการแสดงออกซึ่งค่านิยม ส่งเสริมสังคม (prosocial values) และ 3.ต้องการสร้างความประทับใจ (impression management) ประกอบด้วยข้อคำถาม 30 ข้อ (Rioux & Penner, 2001, p. 1308)

2.5.5 งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออก

การศึกษาของ ออสมันและคณะพบว่า ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของวิศวกรชาวมาเลเซียที่ปฏิบัติงานในบริษัท ร่วมทุนสหรัฐอเมริกา-มาเลเซีย อย่างมีนัยสำคัญ (Osman, et al.,2015) เช่นเดียวกับการศึกษาอื่นๆ เช่น มีการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานธนาคารชาวอิหร่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนร่วม ถึงร้อยละ 96 (Sabahi & Dashti, 2016) กลไกความสัมพันธ์ เกิดขึ้นเพราะ ความพึงพอใจสภาพแวดล้อมในการทำงานอื่นๆ ทำให้รู้สึกเป็นบุญคุณที่ต้องตอบแทนให้กับบริษัท ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานของแรงงานไทยส่วนหนึ่งมีที่มาจากการสนับสนุนของหัวหน้างานร่วมด้วย (Lopburi,2010)

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในกลุ่มพนักงานธนาคารส่วนบริการลูกค้าพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือ (Donovan, et al. 2004, pp. 136-138)

สำหรับการศึกษาในประเทศไทยเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นั้น การศึกษาของกรณิการ์ วัฒนาวิโส

(2551) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานบริษัทผลิตและจำหน่ายเครื่องจักรกลทางการเกษตร (หน้า 78) ซึ่งการศึกษาในระยะต่อมาของนลินี โลหะเจริญ (2558) กับกลุ่มพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง (หน้า 112) การศึกษาของ เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์ (2558) ในกลุ่มพนักงานสายการผลิตในโรงงาน (หน้า 51) การศึกษาของณัฐพร แอบไธสง (2558) กับพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร (หน้า 83-87) ก็พบความสัมพันธ์ทางบวกของความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

นอกจากนั้นการศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ ของสรียา บุญธรรม (2558, หน้า 75-80) กับพนักงานในโรงแรมซึ่งตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานครยังพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอีกด้วย เช่นเดียวกับการศึกษาบุปผิฉาย ของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในกลุ่มพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้วยเหตุผลที่ว่า ความสุขความพึงพอใจในการทำงานทำให้พนักงาน ร่วมมือกันทำงาน ต่างสำนึกตระหนักในหน้าที่ของตนเองมากขึ้น และแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม เช่น ไม่ขาดงานบ่อย (กิจ โภคิน เกษมทรัพย์และคณะ, 2559)

สำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในกลุ่มวิศวกรนั้นการศึกษาของชัชวาล อรวงศ์สุกัฏ และ ศรัณย์ พิมพ์ทอง (2561) พบว่าความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดของวิศวกรด้านสื่อสารโทรคมนาคม แต่การศึกษาถึงอิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีบุปผิฉายจากความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกรนั้น เท่าที่ผู้วิจัยสืบค้น ยังไม่พบงานวิจัยดังกล่าว

Ready และคณะ ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรคือแนวทางหนึ่งในการที่จะรักษากันเอง คนดีไว้กับองค์กร (Ready et al., 2008) และพฤติกรรมนี้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรอย่างสำคัญ มีการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน โดยมีปัจจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย (Sharoni et al., 2012) ตัวอย่างเช่น การศึกษาวิจัยในประเทศมาเลเซีย เปรียบเทียบพนักงานบริษัทเดียวกัน (บริษัทข้ามชาติ) ในเยอรมันนี และ สหราชอาณาจักร พบว่า พนักงานชาวมาเลเซียในบริษัทดังกล่าว มี พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าประเทศอื่นๆ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทุกๆ ด้านส่งผลทางลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน แต่เมื่อพิจารณา พฤติกรรม

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นด้านๆไป พบว่าการให้ความร่วมมือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกมากที่สุด (Coyne & Ong, 2007, pp. 1089-1094), ในขณะที่ การศึกษาของ Paille และ Grima พบผลกระทบโดยตรงของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในประเทศฝรั่งเศส กล่าวคือ พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทุกด้าน ยกเว้นด้านการช่วยเหลือ (altruism) เท่านั้นที่ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานและองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ (Paille & Grima, 2011, p. 484)

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความตั้งใจลาออกในบริษัทคอมพิวเตอร์ของไทยและจีนก็พบว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านความอดทนอดกลั้น (sportsmanship) ส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน (Qu & Lounkaew, 2017)

กลไกความสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นผลของการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรและพนักงาน เมื่อพนักงานรู้สึกพอใจกับงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่องค์กรมีให้ ทำให้อยากตอบแทนในสิ่งที่ได้รับนั้นต่อองค์กรด้วยการร่วมมือ ช่วยเหลือองค์กร (Ladebo, 2004, p. 229; Vigoda-Gadot & Angert, 2007, pp. 126-127) และความพึงพอใจในการทำงานนี้ยังส่งผลต่อความผูกพันองค์กรอีกด้วย (Zapantis et al., 2017; Lum, et al., 1998; Donovan, et al., 2004, p. 136) เห็นได้จากการศึกษาของบุศพรรณ ชาตบุษย์ (2557) ที่ว่า พนักงานที่มีความผูกพันองค์กรเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเหล่านั้น จะยังทำให้พนักงานมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันเมื่อไม่พอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ก็ไม่อยากจะร่วมมือหรือช่วยเหลือองค์กร ด้วยการปฏิเสธ หรือร่วมมือ ช่วยเหลืออย่างไม่เต็มใจ และเลือกที่จะจากองค์กรนั้นไปในที่สุด เมื่อมีโอกาส (Ladedo O., 2005, pp. 47-48)

จากผลการวิจัยดังกล่าวนำไปสู่สมมติฐาน

สมมติฐาน 4 พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก

2.5.6 งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก

เมื่อความผูกพันองค์กร เป็นความรู้สึกผูกพันทางจิตใจ ที่บุคคลมีต่อองค์กร เห็นว่าเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร สอดคล้องกับค่านิยม หรือเป้าหมายของตนและยอมรับในเป้าหมายหรือค่านิยมนั้น มาเป็นของตัวเอง (O'Reilly & Chatman, 1986) การยอมรับดังกล่าวทำให้รู้สึกว่าตนเป็นหนึ่งในเดียวกับองค์กร และการแสดงออกซึ่งความรู้สึกนั้นก็คือการช่วยเหลือเกื้อกูลองค์กร หรือก็คือ

ส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นั่นเอง (Organ, 1990a) ตามนัยนี้ ความผูกพันที่มีต่อองค์กรส่งผลให้เกิด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในหมู่พนักงาน การศึกษาความผูกพันองค์กรจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานธนาคารในประเทศเปอร์โตริโก จำนวน 254 คน พบว่าพฤติกรรมดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมที่ระดับ .49 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในด้านขั้นตอนการทำงานด้านต่างๆ ที่ถือเป็นตัวแทนองค์กรที่ระดับ .51 และพฤติกรรมเดียวกันในด้านการช่วยเหลือผู้อื่นในองค์กรโดยไม่หวังผลตอบแทนที่ระดับ .34 (Ortiz et al., 2014)

กิจโกสิน เกษมทรัพย์ และคณะ (2559) ได้ศึกษาที่มาของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์พบว่า นอกจากความพึงพอใจในการทำงานแล้ว อีกปัจจัยหนึ่งซึ่งเป็นที่มาของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ก็คือความผูกพันองค์กรของพนักงานเหล่านั้น

ในขณะที่การศึกษาของ Sattavorn (2018) พบว่าปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลให้พนักงานชาวไทยทั้งฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายผลิตในบริษัทญี่ปุ่นมีความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญคือ ความพึงพอใจในอาชีพ (career satisfaction) ความผูกพันในอาชีพ (career commitment) และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (supervisory support) และความผูกพันองค์กรของแรงงานไทยนั้น ยังมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในการทำงานอีกด้วย (Lopburi, 2010)

การศึกษความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่าความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และส่งผลให้พฤติกรรมฯ ของบุคลากรสังกัดสำนักปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สูงขึ้น (สิทธิพร ปรีรอด และคณะ, 2017, หน้า 124) สอดคล้องกับการศึกษาของปีน ปัทมา ครุฑพันธุ์ (2550) ในกลุ่มพนักงานบริษัทด้านเคมีภัณฑ์ของไทยที่พบว่าความผูกพันองค์กรด้านอารมณ์ความรู้สึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสามารถทำนาย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้ร้อยละ 3.9 (ปีนปัทมา ครุฑพันธุ์, 2550, หน้า 75)

กลไกความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในฐานะตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของความผูกพันองค์กรและการลาออก อธิบายได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้มีแหล่งกำเนิดมาจากที่เดียวกันกับความผูกพันองค์กร คือ เกิดขึ้นจากความรู้สึกของพนักงานที่รับรู้ได้ว่าองค์กร ช่วยเหลือ สนับสนุนตน ผ่านทางหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นบุญคุณที่ต้องตอบแทน กล่าวคือเมื่อบุคคลประเมิน

ปฏิสัมพันธ์ของตนกับคนในองค์กรว่าเป็นที่น่าพอใจ หรือรู้สึกว่าเป็นธรรมชาติ บุคคลนั้นมักตอบแทนบุคคลที่ตนไปมีปฏิสัมพันธ์ด้วยนั้น (Gouldner, 1960, pp.162-165) ซึ่งหากเป็นบริบทของบริษัท การตอบแทนนี้อาจออกมาในรูปของความขยันขันแข็งในการทำงาน ทักษะที่ดีต่อองค์กร ความยับยั้งชั่งใจในพฤติกรรมที่จะทำให้องค์กรเสียหาย (Ladebo, 2008, pp.484) นอกจากนั้นแล้ว วิธีการอื่นๆ ที่จะแสดงออกถึงการตอบแทนบุญคุณก็คือการอาสาทำหน้าที่อื่นที่นอกเหนือจากหน้าที่ของตัวเอง เช่น เป็นกรรมการควบคุมระบบคุณภาพของบริษัท เป็นตัวแทนของแผนกเข้าร่วมเป็นกรรมการ 5 ส ของบริษัท หรือการแก้ต่างเมื่อมีใครตำหนิองค์กร ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือ แม้ไม่มีใครร้องขอ มีการศึกษาวิจัยพบว่า พฤติกรรมเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรเชิงอารมณ์ ความรู้สึกของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ (Shore & Wayne, 1993, pp.777-779)

ความผูกพันองค์กรดังกล่าวส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียวภายในกลุ่ม ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของทีมหรือองค์กรร่วมกัน ทำให้รักษาบุคลากรเอาไว้ได้ (Podsakoff, et al., 2009) นอกจากนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร บางพฤติกรรม เช่นการคำนึงถึงผู้อื่น ด้วยการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิก ส่งผลต่อการปรับตัวของสมาชิกในกลุ่ม และอยู่ร่วมกันในองค์กรต่อไปได้ (Podsakoff, et al., 2000) นอกจากนั้น การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้มีเวลาและทรัพยากรเหลือใช้ เกิดการแบ่งปันความรู้ ไม่มีปัญหาเกี่ยงงาน ส่งผลต่อบรรยากาศการทำงานที่ดี และลดอัตราการลาออกในที่สุด (Organ, 2018)

การศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับความตั้งใจลาออกในต่างประเทศ ด้วยการแยกองค์ประกอบของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ออกเป็น ความจงรักภักดี การมีส่วนร่วม และมีจิตสำนึก กับความตั้งใจลาออก พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรส่งผลทางลบกับความตั้งใจลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Ladebo, 2005)

ในขณะที่การศึกษาของนัยนา จันจิระสกุลและคณะ (2560) กลับพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการตัดสินใจลาออกของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ซึ่งได้แก่คณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชนจำนวน 514 คน ต่อกรณีนี้ ทีมผู้วิจัยได้ให้คำอธิบายประกอบผลการวิจัยดังกล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของคณาจารย์นั้นเป็นไปตามหน้าที่ ที่พึงปฏิบัติพฤติกรรมต่างๆเพื่อเป็นแบบอย่างกับลูกศิษย์ ดังนั้นคณาจารย์เหล่านั้นจึงมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เสมอไม่ว่าตั้งใจจะลาออกหรือไม่ก็ตาม

เช่นเดียวกับ การศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 100 คน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กรเท่านั้นที่มี

ความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการลาออก ในขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวม 7 ด้าน (การช่วยเหลือผู้อื่น การคำนึงถึงผู้อื่น ความจงรักภักดี มีจิตสำนึก ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความร่วมมือ และ การพัฒนาตนเอง) มีความสัมพันธ์ทางบวกเท่านั้น ไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก (นันทพร สุขสถิตย์ และ เสาวณีย์ วงศ์สวัสดิ์, 2554, หน้า 42-46)

ความไม่สอดคล้องดังกล่าว จำเป็นต้องศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างและบริบทอื่นๆ เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้น งานวิจัยดังกล่าวข้างต้นนำไปสู่สมมติฐาน 5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก



TNI

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ได้แก่วิศวกรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานประจำในบริษัทร่วมทุน ไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งเป็นสมาชิกของหอการค้าญี่ปุ่น กรุงเทพฯ ณ ธันวาคม 2560 และเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต ซึ่งทำหน้าที่ตามตำแหน่งในส่วนงานต่างๆ ในบริษัท เลือกตัวอย่างที่ศึกษาด้วยการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็น แบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified sampling) โดยแบ่งธุรกิจที่วิศวกรทำงานอยู่เป็น 7 ประเภทตามเกณฑ์ของหอการค้าญี่ปุ่นกรุงเทพฯ คือ บริษัทการค้า ผู้ผลิต สำนักงานตัวแทนผู้ผลิต ก่อสร้าง ขนส่ง อสังหาริมทรัพย์/ค้าปลีก และบริษัทที่ปรึกษา จากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) และส่งแบบสอบถามไปยังบริษัทร่วมทุนของญี่ปุ่นที่เป็นสมาชิก หอการค้าญี่ปุ่นฯ 230 บริษัท ในช่วงเดือนกันยายน-พฤศจิกายน 2561 โดยเจ้าหน้าที่ถึงประธานบริษัท และผู้จัดฝ่ายบริหารงานบุคคล ให้แจกจ่ายแบบสอบถามไปยัง วิศวกรในบริษัท 2-4 คน จำนวนรวม 500 ชุด

ในแบบสอบถามที่ส่งไปมีจดหมายนำ ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามที่ระบุวัตถุประสงค์ของการวิจัย การรักษาความลับของคำตอบ พร้อมซองสำหรับปิดผนึกแบบสอบถามที่ตอบเสร็จ และซองพร้อมดวงตราไปรษณียากรที่เจ้าหน้าที่วิจัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ เพื่อให้ได้การตอบกลับมากขึ้น ได้มีการทวงถามแบบสอบถามทางโทรศัพท์ 2 ครั้ง ได้รับการตอบกลับทั้งสิ้น 155 ชุด คิดเป็นอัตราตอบกลับ 31 % ซึ่งมากกว่า 20 % ถือเป็นที่ยอมรับสำหรับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการถดถอยแบบพหุคูณ (Aaker, Kumar, & Day, 2001)

3.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1) พัฒนารอบแนวคิด

ผู้วิจัยศึกษา ค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ปัจจัยที่จะใช้ทำนายความตั้งใจลาออกของวิศวกรรวม 3 ปัจจัยคือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

2) สร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้

2.1) สร้างแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นคำถามปลายเปิด มีทั้งแบบให้เลือกตอบและกรอกข้อความลงในช่องว่าง ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งงาน แผนกที่สังกัด ผู้บังคับบัญชาที่ตนขึ้นตรง ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพการเป็นสมาชิกองค์กรทางวิชาชีพ คุณวุฒิทางการศึกษา อายุ สถานภาพการสมรส อยุ่ในงานในองค์กรที่สังกัด ประสบการณ์ในการเปลี่ยนนายจ้าง (จำนวนครั้ง) รวมคำถามส่วนที่ 1 มี 11 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็น เป็นข้อคำถาม เพื่อวัดระดับการรับรู้ หรือความคิดเห็นสำหรับตัวแปรทั้ง 4 คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความตั้งใจลาออก ด้วยการปรับข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีอยู่เดิม และพัฒนาโดยผู้วิจัย ตามรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) พัฒนาโดยผู้วิจัย จำนวน 2 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึงเห็นด้วยมากที่สุด

2.1.2 ความผูกพันองค์กร (organizational commitment) พัฒนาโดยผู้วิจัย จำนวน 6 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึงเห็นด้วยมากที่สุด

2.1.3 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior) ปรับแต่งข้อคำถามจาก (Podsakoff, et al, 1990, p. 121) จำนวน 14 ข้อ

เป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 7 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึงเห็นด้วยมากที่สุด

2.1.4 ความตั้งใจลาออก (turnover intention) พัฒนาโดยผู้วิจัย จำนวน 2 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 7 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึงเห็นด้วยมากที่สุด

รวมจำนวนข้อคำถามส่วนที่ 2 มี 24 ข้อ

3) ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ครั้งที่ 1 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้กับกลุ่มนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารธุรกิจญี่ปุ่น จำนวน 20 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม และความเข้าใจในข้อคำถาม ก่อนปรับแก้ คำวลีที่เข้าใจยากหรือทำให้เกิดความสับสน ลำดับของข้อคำถาม ซึ่งในขั้นตอนนี้ มีการปรับคำ และวลีเพียงเล็กน้อย

ครั้งที่ 2 นำแบบสอบถามไปใช้จริง และนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์ และนำส่วนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมาตรวจสอบ องค์ประกอบ (factor analysis) เชิงยืนยันตามวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก และหมุนแกนองค์ประกอบแบบหมุนฉาก ด้วยวิธีแวนเดอร์เมียร์ กำหนดค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .50 ขึ้นไป (Nunnally, 1978) จากนั้นพิจารณา จำนวน

องค์ประกอบที่สกัดได้จากค่าไอเกน ที่มีค่ามากกว่า 1 ตามเกณฑ์ของไกเซอร์ (Kaiser's criteria) ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ทำให้องค์ประกอบที่สกัดได้มีความน่าเชื่อถือ (Velicer & Jackson, 1990) โดยกำหนดตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบ อย่างน้อย 3 ตัวแปร เพื่อให้การกำหนดความหมายขององค์ประกอบ สื่อความหมายของทุกตัวแปรได้อย่างชัดเจน ผลการวิเคราะห์ พบว่า สกัดได้ 3 องค์ประกอบ ผู้วิจัยกำหนดเรียกชื่อองค์ประกอบ ว่า การช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตสำนึก และ ให้ความร่วมมือ แสดงในตารางที่ 3.1

จากตาราง 3.1 ซึ่งแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบนั้น พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยคือ การช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตสำนึก และ ให้ความร่วมมือ มีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 12.32-35.42 องค์ประกอบทั้งหมด สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรร่วมกันได้ร้อยละ 62.29 โดยเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่าด้านการช่วยเหลือผู้อื่น ด้านมีจิตสำนึก และ ด้าน ให้ความร่วมมือ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 25.47, 20.23 และ 16.58 ตามลำดับ

ตาราง 3.1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของ OCB

ตัวแปร	ช่วยเหลือผู้อื่น	จิตสำนึก	ให้ความร่วมมือ
ช่วยงานผู้อื่นหากเขามีปัญหาในงาน	.831		
แบ่งเวลาช่วยงานคนอื่นที่มีงานล้นมือ	.765		
ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นอยู่เสมอ	.716		
ช่วยชี้แนะพนักงานใหม่ แม้มีใช้หน้าที่ของตัว	.695		
ไม่เอาเวลาทำงานไปทำเรื่องส่วนตัว		.798	
ติดตามข่าวสารเกี่ยวกับบริษัท		.775	
ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบบริษัท แม้ไม่มีใครเห็น		.679	
เข้าร่วมประชุมที่ไม่จำเป็นแต่สำคัญ			.782
เข้าร่วม events ที่แม้มีใช้หน้าที่ แต่เพื่อหน้าตาองค์กร			.770
ไม่ก้าวก่ายงานคนอื่น จนทำให้เกิดปัญหาได้			.543
ค่าความเชื่อมั่น (r)	.79	.74	.72

ครั้งที่ 3 ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (reliability) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (alpha coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ของค่าความเชื่อมั่นที่ได้ต้องมีค่ามากกว่า 0.70 (Sekaran, 2003) ผลการวิเคราะห์แยกตามแบบสอบถาม (ตัวแปร) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีค่า 0.86 ความผูกพันองค์กรด้านความรู้สึกมีค่า 0.80 ความตั้งใจลาออกมีค่า 0.91 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านช่วยเหลือผู้อื่น ด้านการมีจิตสำนึก และด้านให้ความร่วมมือ มีค่า 0.79, 0.74, และ 0.72 ตามลำดับ เครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นเกินกว่า 0.70 (Nunnally, 1978) ดังนั้นเนื้อหาในแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ ยอมรับได้ดังปรากฏในตาราง 3.2

ตาราง 3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแยกตามตัวแปร

แบบสอวัด(ตัวแปร)	ค่า Cronbach's Alpha	จำนวนข้อคำถาม
ความพึงพอใจในการทำงาน	.86	2
ความผูกพันองค์กร	.80	6
OCB-ช่วยเหลือผู้อื่น	.79	4
OCB-มีจิตสำนึก	.74	3
OCB-ให้ความร่วมมือ	.72	3
ความตั้งใจลาออก	.91	2

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและการแจกแจงตัวแปร ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา (ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความถี่) และการวิเคราะห์คะแนนมาตรฐาน (standardized score) เพื่อปรับคะแนนที่ได้จากแบบสอวัดที่มีมาตรวัดต่างระดับกัน ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows ในการวิจัยนี้กำหนดให้ เพศ สถานภาพการสมรส และอายุงาน เป็นตัวแปรควบคุม

การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (inferential analysis) ใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีมาตร การวัดระดับ อันตรภาค หรืออัตราส่วน โดยใช้สูตรการคำนวณ (กลัยา วินิชย์ปัญญา, 2553) และใช้สถิติวิเคราะห์ การถดถอยพหุ (multiple regression analysis) เพื่ออธิบายผลของตัวแปรอิสระมากกว่าหนึ่งตัวแปร ที่มีผลต่อตัวแปรตามหนึ่งตัว และมีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์แสดง อัตราการเปลี่ยนแปลงของตัวแปร Y เมื่อตัวแปรอิสระ X เปลี่ยนแปลงไปหนึ่งหน่วย สำหรับ ทดสอบสมมติฐานที่ 1 และ 2

ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกระหว่างกลุ่มอายุของวิศวกร เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 3

ทดสอบสมมติฐาน ที่ 4 และ สมมติฐานที่ 5 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (hierarchical regression analysis) ตามวิธีการของบาร์อนและเคนนี โดยขั้นตอนแรกหา ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรสื่อ ขั้นตอนที่ 2 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 นี้หากพบว่าตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับทั้งตัวแปรตามและ

ตัวแปรสื่อ จึงดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 (หากตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรสื่อ หรือตัวแปรตาม ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเท่านั้น ถือว่าผ่านไม่ผ่านเกณฑ์ในการเป็นตัวแปรสื่อ) หากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสื่อและตัวแปรตาม โดยควบคุมตัวแปรต้นให้คงที่ ขั้นตอนที่ 4 หากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามอีกครั้งหนึ่ง โดยควบคุมตัวแปรสื่อให้คงที่ จากนั้นเปรียบเทียบค่า F ของขั้นตอนที่ 2 กับค่า F ของขั้นตอนที่ 4 ว่าเปลี่ยนแปลง (ลดลง) อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ หากใน ขั้นตอนที่ 4 ตัวแปรต้นยังคงส่งผลต่อตัวแปรตามลดลง แต่ยังมีนัยสำคัญอยู่ แสดงว่าตัวแปรสื่อนั้นเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน แต่หาก ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามกลับลดลง อย่างไม่มีนัยสำคัญอีกเลย แสดงว่าตัวแปรสื่อนั้นเป็นตัวแปรสื่อสมบูรณ์ (Baron & Kenny, 1986)



บทที่ 4 ผลการวิจัยและผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แสดงในตาราง 4.1 จากตารางดังกล่าวสรุปได้ว่า วิศวกรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 82.4) อายุ 25-30 ปี (ร้อยละ 30.7) สถานภาพโสด (ร้อยละ 53.9) รายได้ต่อเดือน ไม่เกิน 30,000 บาท (ร้อยละ 41.5) อายุงานไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 48.0)

ตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

คุณลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ	SD
1.เพศ			0.38
ชาย	122	82.4	
หญิง	26	17.6	
2.อายุ			1.49
18-25 ปี	17	11.1	
25-30 ปี	47	30.7	
30-35 ปี	34	22.2	
35-40 ปี	26	17.6	
40-45 ปี	28	12.4	
45-50 ปี	4	2.6	
50-55 ปี	5	3.3	

ตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

คุณลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ	SD
3.สถานภาพการสมรส			
โสด	82	53.9	
แต่งงานแล้ว	70	46.1	
4.รายได้(บาท)			2.18
ไม่เกิน 25,000	36	23.7	
25,000-30,000	27	17.8	
30,000-35,000	24	15.8	
35,000-40,000	14	9.2	
40,000-50,000	15	16.5	
มากกว่า 50,000	26	17.1	
อายุงาน			1.93
ไม่เกิน 3 ปี	45	29.2	
3-5 ปี	29	18.8	
5-8 ปี	30	19.5	
8-10 ปี	8	5.2	
มากกว่า 10 ปี	42	27.2	

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐาน 1 และ 2

เนื่องจากมาตรวัดตัวแปรแต่ละตัว มีทั้งแบบ 5 ระดับและ 7 ระดับ ดังนั้นจึงแปลงคะแนนที่ได้ทั้งหมด เป็นคะแนนมาตรฐานก่อนนำไปประมวลผลในขั้นต่อไป

ตาราง 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	Y
อายุ	-.09	-.18**	-.04	.08	.03	-.11
ความพึงพอใจ ๑(X1)		.67***	.22**	.26**	.18**	-.59***
ความผูกพัน๑ (X2)			.33***	.36***	.34***	-.48***
OCB: มี ช่วยเหลือผู้อื่น (X3)				.38***	.32***	-.26**
OCB: มี จิตสำนึก(X4)					.343***	-.22**
OCB: ให้ ความร่วมมือ (X5)						-.05
ตั้งใจลาออก (Y)						1

*** $p < .001$ ** $p < .05$

เมื่อทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ อายุ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแต่ละด้านกับความตั้งใจลาออกซึ่งเป็นตัวแปรตาม จากตาราง 4.2 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($p > .05$) ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร ในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านช่วยเหลือผู้อื่นและมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (** $p < .001$, ** $p < .05$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -.59 ถึง .67 แสดงว่าลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และพิจารณาตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่า 0.6 ที่อาจมีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) จึงตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ collinearity diagnosis ด้วย tolerance (สัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายไม่ได้ด้วยตัวแปรอื่นๆ) และค่า variance inflation factor (VIF) ผลการทดสอบ

พบว่าค่า tolerance อยู่ระหว่าง .532 ถึง .567 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 1.63 ถึง 1.78 สรุปว่า ตัวแปรที่ศึกษาไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ สามารถวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณได้ (Black, 2004)

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณด้วยวิธีปกติ (enter) พบว่าความพึงพอใจในการทำงาน (JS) ความผูกพันองค์กร (OC) มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับความตั้งใจลาออก ($p < .001$) โดยตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรของความตั้งใจลาออกได้ร้อยละ 36 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกตามลำดับได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = -.46$) และความผูกพันองค์กร ($\beta = -.19$) ดังแสดงในตาราง 4.3

ตาราง 4.3 การทดสอบสัมประสิทธิ์การถดถอยของความตั้งใจลาออก

ตัวแปร	ความตั้งใจลาออก		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงเส้น (β)	สัมประสิทธิ์ Beta		
ค่าคงที่	.004		.05	.95
JS	-.46	-.46	5.38	.000***
OC	-.19	-.18	-2.16	.032**

$R^2 = .37$, $\text{Adj. } R^2 = .36$, $F = 43.16$, *** $p < .001$; ** $p < .05$

ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ความตั้งใจลาออกในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$\hat{Y}(\text{ความตั้งใจลาออก}) = .004 + (-.46)(JS) + (-.19)(OC)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐานคือ

$$Z(\text{ความตั้งใจลาออก}) = (-.46)(ZJS) + (-.18)(ZOC)$$

จึงยอมรับสมมติฐาน 1 และ 2

ทดสอบสมมติฐานที่ 3

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร ความตั้งใจลาออก แยกตามกลุ่มอายุแสดงในตาราง 4.4 , ตาราง 4.6, และตาราง 4.8 เพื่อใช้เปรียบเทียบความแตกต่างแบบจับคู่พหุคูณ (multiple comparison) ด้วยวิธี LSD ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับ ความพึงพอใจในการทำงาน (ตาราง 4.4) ของแต่ละกลุ่มอายุพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกันแสดงในตาราง 4.5 จึงปฏิเสธ สมมติฐาน 3.1

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ ความผูกพันองค์กร (ตาราง 4.6) ของแต่ละกลุ่มอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน กล่าวคือกลุ่มอายุ 18-25 ปี มีความผูกพันองค์กรต่ำกว่ากลุ่มอายุ 35- 40ปี และ 50-55 ปี อย่างมีนัยสำคัญ ($p < .05$) ดังแสดงใน ตาราง 4.7 จึงยอมรับสมมติฐาน 3.2

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในการทำงาน

กลุ่มอายุ	n	Mean	SD
18-25 ปี	16	-.47	1.39
25-30 ปี	47	-.13	.853
30-35 ปี	34	.17	.991
35-40 ปี	26	-.06	.950
40-45 ปี	18	.32	.990
45-50 ปี	4	-.00	.733
50-55 ปี	5	.66	.725

ตาราง 4.5 การทดสอบ One-Way ANOVA เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกร 7 กลุ่มอายุ

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	9.47	6	1.57	1.61	0.14
ภายในกลุ่ม	140.70	144	.97		
รวม	150.17	150			

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันองค์กร

กลุ่มอายุ	n	Mean	SD
18-25 ปี	16	-.21	1.10
25-30 ปี	47	-.21	1.00
30-35 ปี	34	-.17	.87
35-40 ปี	26	.08	1.00
40-45 ปี	18	.58	.78
45-50 ปี	4	-.39	.58
50-55 ปี	5	1.05	.72

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความตั้งใจลาออก ของแต่ละกลุ่มอายุพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน ความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน (ตาราง 4.8) กล่าวคือ วิศวกรกลุ่มอายุ 18-25 ปี มีความแตกต่างจากวิศวกรกลุ่มอายุ 50-55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .10$) แสดงในตาราง 4.9

ตาราง 4.7 การทดสอบ One-Way ANOVA เปรียบเทียบความผูกพันองค์กรของ วิศวกร 7 กลุ่มอายุ

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	16.67	6	2.78	3.03	0.008**
ภายในกลุ่ม	132.01	145	.917		
รวม	149.65	151			

** $p < .05$

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความตั้งใจลาออก

กลุ่มอายุ	n	Mean	SD
18-25 ปี	16	-.01	1.13
25-30 ปี	47	.27	.94
30-35 ปี	34	.01	.93
35-40 ปี	26	-.19	1.05
40-45 ปี	18	-2.95	.86
45-50 ปี	4	.46	1.45
50-55 ปี	5	-.86	.76

ตาราง 4.9 การทดสอบ One-Way ANOVA เปรียบเทียบความตั้งใจลาออกของวิศวกร 7 กลุ่มอายุ

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	10.84	6	1.80	1.86	0.091*
ภายในกลุ่ม	138.70	143	.97		
รวม	149.55	149			

* $p < .10$

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 4.4 ถึงตาราง 4.9 สรุปได้ว่า วิศวกรที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน ในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 บางส่วน

การทดสอบสมมติฐานที่ 4 และ 5

จากตาราง 4.2 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น และมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความร่วมมือซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกอย่างไม่มีนัยสำคัญ จึงไม่นำการให้ความร่วมมือนี้ไปวิเคราะห์สมการถดถอยในขั้นต่อไป

ตาราง 4.10 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความพึงพอใจในการทำงาน ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น

ตัวแปรต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(constant)=-.003		0.79		-.04
ความพึงพอใจในการทำงาน	.21	.08	.21	2.71**
$R^2 = .04$, Adjust $R^2 = .04$, $F = 7.36$, ** $p < .05$				

ตาราง 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านช่วยเหลือผู้อื่น (ตัวแปรตาม) และ ตาราง 4.11 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อทั้งพฤติกรรม

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านช่วยเหลือผู้อื่น ($b = 0.21, p < 0.05$) และความตั้งใจลาออก ($b = -0.60, p < 0.001$) โดยความพึงพอใจในการทำงานสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 38 %

ในขณะที่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านช่วยเหลือผู้อื่นส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.43, p < 0.001$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 9 % ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านช่วยเหลือผู้อื่นให้คงที่ พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.57, p < 0.05$) ดังแสดงใน Model 3

ตาราง 4. 11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม : ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.37*		
อายุ	-.05		
รายได้	-.00		
สถานภาพการสมรส	-.03		
อายุงาน	-.00		
ความพึงพอใจในการทำงาน	-.60***		-.57***
OCB: ช่วยเหลือผู้อื่น (altruism)		-.43**	
$R^2=2.211$	.41	.13	.43
Adjust R^2	.38	.09	.40
R^2 change	.34	.07	.29
F	15.25***	3.49**	13.92***
F change	76.87***	11.11**	65.66***

ตาราง 4.12 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความพึงพอใจในการทำงาน
ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านมีจิตสำนึก

ตัวแปร ต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(constant)=3.78		.60		63.657
ความพึงพอใจใน การทำงาน	.23	.06	.30	3.921***
$R^2 = .092$, Adjust $R^2 = .086$, $F = 15.371$, *** $p < .001$				

จาก ตาราง 4. 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึก (ตัวแปรสื่อ) และ ตาราง 4.13 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อทั้งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึก ($b = 0.23, p < 0.001$) และความตั้งใจลาออก ($b = -0.61, p < 0.001$) โดยความพึงพอใจในการทำงานสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 38 % ในขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึกส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.20, p < 0.10$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 8 % ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึกให้คงที่ พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.58, p < 0.001$) ดังแสดงใน Model 3

ตาราง 4. 13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม:ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.37		
อายุ	-.05		
รายได้	-.00		
สถานภาพการสมรส	-.03		
อายุงาน	-.00		
ความพึงพอใจ	-.61***		-.58***
OCB: มีจิตสำนึก		-.20*	
$R^2=2.211$	.64	.12	.41
Adjust R^2	.38	.08	.38
R^2 change	.34	.05	.29
F	15.25***	3.02*	13.27***
F change	76.87***	8.49***	65.57**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตาราง 4.10 ถึงตาราง 4.13 สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและการมีจิตสำนึก เป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจลาออกดังกล่าว จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

ตาราง 4. 14 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น

ตัวแปรต้น	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
β			
(constant)=0.009	.07		-.04
ความผูกพันองค์กร	.07	.37	4.89***
$R^2=.137$, Adjust $R^2=.131$, $F= 23.91$, *** $p< .001$			

ตาราง 4. 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร (ตัวแปรต้น) กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น (ตัวแปรสื่อ) และ ตาราง 4.15 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) พบว่าความผูกพันองค์กรส่งผลต่อทั้งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น ($b = .36, p < 0.001$) และความตั้งใจลาออก ($b = -.49, p < 0.001$) โดยความผูกพันองค์กรสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 23 %

ในขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านช่วยเหลือผู้อื่นส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.43, p < 0.05$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 9% ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่นให้คงที่ พบว่า ระดับความผูกพันองค์กรส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.21, p < 0.001$) ดังแสดงใน Model 3

ตาราง 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม : ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.39*		
อายุ	-.01		
รายได้	-.00		
สถานภาพสมรส	-.36		
อายุงาน	.00		
ความผูกพัน ^๑	-.49***		-.21***
OCB: ช่วยเหลือ		-.43**	
$R^2 = 2.211$	.27	.13	.28
Adjust R^2	.23	.09	.24
R^2 change	.20	.07	.14
F	8.12***	3.49**	7.43***
F change	36.23***	11.11**	26.92***

ตาราง 4.16 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter) ของความผูกพันองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึก

ตัวแปรต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(constant)=.009		.07		.90
ความผูกพันองค์การ	.36	.07	.37	4.89***
$R^2 = .13$, Adjust $R^2 = .12$, $F = 23.91$, *** $p < .001$				

ตาราง 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ (ตัวแปรต้น) กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึก (ตัวแปรสื่อ) และ ตาราง 4.17 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) ผลการพยากรณ์พบว่าความผูกพันองค์การส่งผลต่อทั้งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึก ($b = .36, p < 0.001$) และความตั้งใจลาออก ($b = -.49, p < 0.001$) โดยความผูกพันองค์การสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 23 %

ในขณะที่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึกส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.31, p < 0.05$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 8 % ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีจิตสำนึกให้คงที่ พบว่า ระดับความผูกพันองค์การส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -0.46, p < 0.001$) ดังแสดงใน Model 3

ตาราง 4. 17 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม:ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.39		
อายุ	-.01		
รายได้	.00		
สถานภาพการสมรส	-.36		
อายุงาน	.008		
ความผูกพัน ^a	-.49***		-.46***
OCB: มีจิตสำนึก		-.31**	
R ² =2.211	.27	.12	.27
Adjust R ²	.23	.08	.23
R ² change	.20	.05	.15
F	8.12***	3.02**	7.10***
F change	36.23***	8.49**	27.71***

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตาราง 4.14 ถึงตาราง 4. 17 สรุปได้ว่า ความผูกพันองค์กรส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการช่วยเหลือผู้อื่น และด้านการมีจิตสำนึก เป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกดังกล่าว จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5

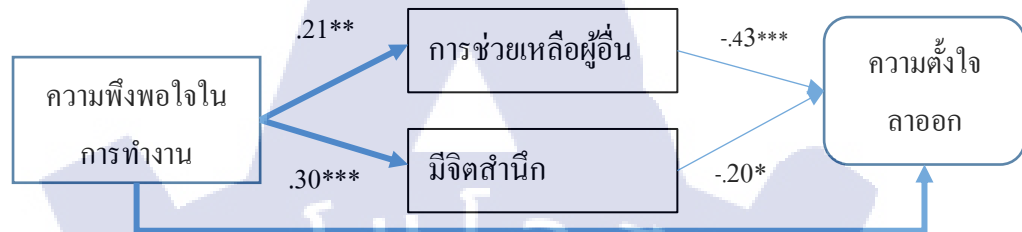
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล

5.1สรุปผลการวิจัย

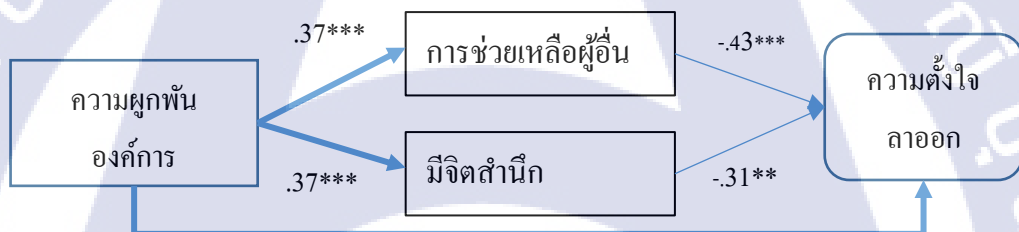
งานวิจัยชิ้นนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจลาออกของวิศวกร และศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก แยกตามกลุ่มอายุ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกร ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต และมีสถานะเป็นพนักงานประจำในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ทั่วประเทศ โดยมีสมมติฐานว่าความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กร ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ตามโมเดลกระบวนการตัดสินใจลาออกที่เสนอโดย Hom & Griffeth (1995) และความสัมพันธ์ดังกล่าวมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรสื่อ (mediator) ผลการวิจัยพบว่า

- 1.ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกซึ่งกันและกัน และตัวแปรทั้งสองนี้มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก
- 2.ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรส่งผลให้ความตั้งใจลาออกลดลง ตามโมเดลการตัดสินใจลาออกของ Hom & Griffeth (1995) เป็นการยอมรับสมมติฐานการวิจัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อภิรดี กอบเขตกรรม, 2552) ที่ว่า ความไม่พึงพอใจในการทำงานทำให้ความตั้งใจในการลาออกสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พาโชค เลิศสวัสดิ์, 2559) ที่ว่าความผูกพันองค์กรที่ลดลงส่งผลให้ความตั้งใจลาออกเพิ่มขึ้น
- 3.วิศวกรมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่มีความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออกแตกต่างกัน กล่าวคือวิศวกรกลุ่มอายุ 18-25 ปี มีความผูกพันองค์กรต่ำกว่าวิศวกรกลุ่มอายุอื่นๆ และวิศวกร กลุ่มอายุดังกล่าวยังมีความตั้งใจลาออกสูงกว่าวิศวกรกลุ่มอายุ 50-55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- 4.พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่วิศวกรรับรู้ประกอบด้วย ด้านการช่วยเหลือผู้อื่น และด้านการมีจิตสำนึก และให้ความร่วมมือ ในบรรดาพฤติกรรมทั้ง สามด้านนี้ พฤติกรรมด้านการช่วยเหลือผู้อื่น และด้านการมีจิตสำนึกเพียง 2 ด้านเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กร แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กร ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและมีจิตสำนึก และผลของพฤติกรรมฯ ทั้งสองด้านนี้ส่งผลให้ความตั้งใจลาออกของกลุ่มวิศวกรลดลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงในรูป 5.1และรูป 5.2



รูป 5.1 อิทธิพลของพฤติกรรมฯการช่วยเหลือผู้อื่นและมีจิตสำนึกในฐานะตัวแปรสื่อ (บางส่วน) ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออก



รูป 5.2 อิทธิพลของพฤติกรรมฯการช่วยเหลือผู้อื่นและมีจิตสำนึกในฐานะตัวแปรสื่อ (บางส่วน) ของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก

5.2 อภิปรายผล

หากพิจารณาจากที่มาของความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรจะเห็นว่าเกิดจากความต้องการความมั่นคงในการทำงานที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเงินเดือน ผลตอบแทน สวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงานเป็นหลัก ในขณะที่ความผูกพันองค์กรนั้น มีที่มาจากหลายปัจจัยด้วยกันคือ คุณภาพชีวิตที่ดีซึ่งเกี่ยวข้องกับเงินเดือนและผลตอบแทน การหล่อหลอมทางสังคมภายในองค์กร และสัมพันธ์ภาพที่ดีกับหัวหน้างาน รวมทั้งเพื่อนร่วมงาน หากองค์กรสามารถจัดสภาพแวดล้อมหรือมีระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เอื้อให้เกิดการรับรู้ดังกล่าวก็จะทำให้รักษาวิศวกรไว้กับองค์กรได้

สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ซึ่งพบว่าไม่มีความแตกต่างกันในระดับของความพึงพอใจในการทำงาน นั้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ (พงษ์สวัสดิ์ วิชัยดิษฐ์, 2544) ซึ่งสามารถอธิบาย

ได้ว่ากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มากกว่า 40 % อายุต่ำกว่า 30 ปี เป็นช่วงของการสนุกกับการเรียนรู้งาน และสัมผัสประสบการณ์ และฝึกฝนทักษะในการทำงาน โดยเฉพาะจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

สำหรับความผูกพันองค์การซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มอายุ นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พาโชค เลิศอัสวภัทร, 2559) และ (นิสาชล ภูมิพื้นผล, 2559) ซึ่งอธิบายได้ว่า การได้เรียนรู้งานและฝึกฝนทักษะที่เพิ่มขึ้นเป็นระยะเวลานานทำให้รู้สึกเป็นบุญคุณที่ต้องตอบแทนพร้อมๆ กับเครือข่ายทางบุคลากรในการทำงานที่กว้างขวางขึ้นทำให้ระดับความผูกพันองค์การเพิ่มขึ้นตามอายุ และความตั้งใจในการลาออกลดต่ำลง

อิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การกับความตั้งใจลาออกนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของกิจโกกิน เกษมทรัพย์ และคณะ (2560) ที่ว่า ความสุขความพอใจทำให้พนักงานร่วมกันทำงาน มีการแบ่งปันข้อมูลและช่วยเหลือกัน เช่นเดียวกับ ความผูกพันองค์การทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ รู้สึกมีความมั่นคง ส่งผลให้พนักงานไม่เพียงแต่จะเต็มใจและตั้งใจทำงานตามหน้าที่เท่านั้น แต่จะมีพฤติกรรมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วย การช่วยเหลือซึ่งกันและกันนี้ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความไว้วางใจกันและกัน ความรู้สึกมั่นคงและเป็นเจ้าของกิจการ เป็นพลังดึงดูดให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อไป

นอกจากนั้น การวิจัยชิ้นนี้ยังเพิ่มองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อความตั้งใจลาออกในกลุ่มวิศวกรไทย กล่าวคือพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการให้ความช่วยเหลือ และการมีจิตสำนึก ส่งผลทางลบกับความตั้งใจลาออกจากเดิมที่เคยมีศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านความอดทนอดกลั้น เท่านั้นส่งผลต่อการลาออกของพนักงาน (Qu & Lounkaew, 2017)

5.3 การประยุกต์ใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ องค์กรต่างๆ โดยเฉพาะนายจ้างที่มีวิศวกรอยู่ในบังคับบัญชา และเจ้าของกิจการบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น หรือผู้ประกอบการที่ประสบปัญหาการลาออกของวิศวกร สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ด้วยการสร้างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์การให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน โดยพิจารณาจากที่มาของ สองปัจจัยนี้และความแตกต่างของอายุพนักงาน กล่าวคือควรบริหารจัดการค่าตอบแทนที่สะท้อนความสามารถของพนักงานแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง ไม่ยึดเอาผลงานของกลุ่ม หรือของแผนกเป็นเกณฑ์ในการบริหารค่าตอบแทน แต่กำหนดเอาเป้าหมายในการทำงานส่วนบุคคลที่ชัดเจน มีการประเมินผลเป็นระยะ ตามเกณฑ์และรอบระยะเวลาที่ยอมรับ

ร่วมกันเพื่อสร้างแรงจูงใจให้วิศวกรในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็ควรดูแล ใส่ใจเรื่องสวัสดิภาพ และความปลอดภัยในการทำงานของวิศวกร เพื่อความรู้สึกมั่นคง ได้รับการยอมรับ ดูแลจากบริษัท ซึ่งช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับวิศวกรทุกกลุ่มอายุ และความพึงพอใจในการทำงานนี้จะส่งผลต่อความผูกพันองค์กรอย่างสำคัญ

ในส่วนของความผูกพันองค์กรนั้น ควรมีกระบวนการหล่อหลอมทางสังคมในองค์กรที่เป็นมาตรฐาน และถือปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เริ่มตั้งแต่การปฐมนิเทศก์ การชี้แจงข้อมูลเท่าที่จำเป็นในวันเริ่มงาน จากนั้นจึงค่อยสื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงานใหม่ด้วยการชี้แจงนโยบาย เป้าหมายขององค์กรให้รับทราบ ก่อนจะส่งผ่านหน้าที่ให้หัวหน้างานของวิศวกร โดยตรง เพราะหัวหน้างานจะมีส่วนสำคัญในการหล่อหลอมพนักงาน หลังจากช่วงของการเป็นพนักงานใหม่ผ่านพ้นไป หัวหน้างานควรสนับสนุนช่วยเหลือให้วิศวกรได้ทำงานตาม ขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีเส้นทางอาชีพ (career path) ที่บ่งชี้ความก้าวหน้าตามตำแหน่งและสายงาน ตามกรอบเวลาที่ชัดเจน ในองค์กร อีกทั้งควรชี้แนะการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เกี่ยวกับการทำงาน อย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะกับวิศวกรที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา อายุไม่เกิน 25 ปี ควรให้ความสำคัญมากกว่ากลุ่มอื่นๆ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความผูกพันองค์กรยังต่ำอยู่ ความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ความสนทนาคู่กัน ที่เกิดจากการดูแล เอาใจใส่เช่นว่านี้ สามารถนำไปสู่ความรู้ ความเข้าใจในงาน ตระหนักในภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความผูกพันองค์กร และรักษานู่นกลางเอาไว้ได้ ในขณะที่วิศวกรกลุ่มอายุอื่นก็ควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะทัศนคติที่ดีและความผูกพันองค์กรของวิศวกรอาวุโสเหล่านี้จะเป็นแบบอย่างให้กับกลุ่มวิศวกรที่เพิ่งเริ่มงานใหม่ได้เป็นอย่างดี

ผลการวิจัยนี้เน้นย้ำให้เห็นความสำคัญของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในกลุ่มวิศวกรที่เกิดจากความพึงพอใจในงาน และความผูกพันองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึงการได้รับในสิ่งที่คาดหวัง เมื่อประเมินแล้วว่าสิ่งที่ตนได้รับ ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน หรือค่าตอบแทน สัมพันธภาพจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน เมื่อได้ตามที่คาดหวัง หรือเกินความคาดหวังจึงเกิดความพอใจ ความพอใจที่ว่านี้ทำให้รู้สึกอยากตอบแทนในสิ่งที่ตนได้รับมา ด้วยการแสดงไม่ตรีจิตช่วยเหลือผู้อื่น แม้มิใช่งานในหน้าที่ของตน หรือหากมิได้ออกแรง หรือออกความคิดอย่างน้อยการทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด เคารพกฎระเบียบกติกา ไม่ทำให้อื่นเดือดร้อน ความสำนึกในหน้าที่เหล่านี้ เกิดจากความพึงพอใจและผลักดันให้แสดงออกบางอย่างที่เป็นประโยชน์กับทั้งตนเองและผู้อื่น

นอกจากความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ความรู้สึกผูกพันองค์กรที่เกิดขึ้น อาจทำให้รู้สึกว่าตัวเองกับองค์กรคือคนคนเดียวกัน หรือรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้อยาก

แสดงออกซึ่งการกระทำที่ดี ที่เป็นประโยชน์ เพราะสุดท้ายแล้วตนเองก็ได้รับานิสงค์เหล่านั้นด้วย กล่าวได้ว่าความรู้สึกที่ดี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อยากตอบแทนในสิ่งที่ได้รับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดพฤติกรรมความช่วยเหลือและสำนึกในหน้าที่เช่นว่านี้

ควรปลูกฝังพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในหมู่พนักงาน ด้วยการสำรวจความพึงพอใจ และระดับความผูกพันของพนักงานอยู่เสมอ ซึ่งอาจกระทำในรูปของการสำรวจความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะในงาน และวิธีการทำงานที่สร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว การจัดให้พนักงานจากทุกแผนก ทุกสายงาน มีกิจกรรมร่วมกัน อย่างสม่ำเสมอ การชี้แนะ สอนงาน การให้ feedback เพื่อปรับปรุงผลการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้น พัฒนาอบรมให้รู้สึกรว่าพนักงานแต่ละคนสามารถเติบโตและก้าวหน้าในองค์กรต่อไปได้ ภายใต้เงื่อนไขและกรอบเวลาที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ความตระหนักและให้ความสำคัญกับเรื่องเหล่านี้และนำไปสู่การลงมือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและเท่าเทียมกัน โดยริเริ่มจากการสำรวจ และรับฟังที่เป็นประจักษ์ให้พนักงานมีส่วนร่วมโดยองค์กร เช่นนี้ เป็นช่องทางในการจัดการกับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรของพนักงานที่องค์กรสามารถปฏิบัติได้ ซึ่งจะได้รับผลตอบแทนในรูปของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในหมู่พนักงาน เมื่อมีการช่วยเหลือกันและกัน แต่ละบุคคลต่างก็สำนึกในหน้าที่ มุ่งปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด ไม่เอาเวลาไปทำเรื่องส่วนตัว กลายเป็นแบบอย่างให้กันและกัน ย่อมทำให้สัมพันธภาพในที่ทำงานดีขึ้น กล่าวคือ ถ้าแสดงความคิดเห็น แม้จะเป็นปัญหา ก็กล้าที่นำมาพูดคุยเพราะความไว้วางใจกัน สัมพันธภาพความไว้วางใจ ทำหน้าที่เสมือนพันธมิตรทางใจที่เหนียวแน่นพนักงานไว้วางใจกัน ทำให้ความตึงในการลาออกลดต่ำลงในที่สุด และลดปัญหาการลาออกของวิศวกรได้ส่วนหนึ่ง

5.4 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มวิศวกรเท่านั้น ยังไม่สามารถสรุปเป็นนัยทั่วไป (generalization) ถึงผลของความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่มีต่อกระบวนการตัดสินใจลาออกได้ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ เช่น พนักงานขาย ผู้บริหารระดับกลาง หรือตำแหน่งอื่นๆ ที่มีอัตราการลาออกสูงเพิ่มเติม

นอกจากนั้น การประเมินพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นการประเมินโดยตัวพนักงานเอง (self-report format) เนื่องจากต้องการตรวจสอบพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่พนักงานผู้นั้นรับรู้ หากให้บุคคลอื่นเช่น หัวหน้างาน ประเมินร่วม อาจได้ผลการประเมินที่สะท้อน

การรับรู้ของหัวหน้างานเข้ามาด้วยซึ่งอาจแตกต่างกันระหว่างหัวหน้างานกับตัวพนักงานเอง (Chompookum, 2001) อย่างไรก็ตาม การวิจัยในครั้งต่อไปหากนำผลการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจากหลายๆ แหล่ง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้บังคับบัญชา มาประกอบกัน อาจทำให้เข้าใจกลไกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้เด่นชัดขึ้น

5.4.2 ข้อเสนอแนะ

ควรนำปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการตัดสินใจลาออกมาวิจัยร่วมด้วยเพื่อสร้างโมเดลเชิงสาเหตุของการตัดสินใจลาออกของวิศวกรเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนและแนวทางรักษาวิศวกรไว้กับองค์กรในเชิงบูรณาการที่มีความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรเป็นตัวตั้งนี้ เช่น ความเป็นวิชาชีพ (professionalism) การรับรู้ตนเองในการจ้างงาน (employability) ความคลุมเครือหรือความขัดแย้งในบทบาท โอกาสในพัฒนาทักษะความสามารถ ค่านิยมในการทำงาน หรือตัวแปรอื่นๆ ที่พบเห็นได้ในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นทั่วไป โดยใช้วิธีศึกษาในรูปของโมเดลเชิงสาเหตุ หรือสมการ โครงสร้าง (SEM) ซึ่งจะทำให้ทราบแนวทางในการรักษาวิศวกรไว้กับองค์กรที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรกช สุขช่วย (2554). ความผูกพันต่อองค์กรของวิศวกรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สารนิพนธ์ปริญญา พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคม สงเคราะห์ศาสตร์, ภาควิชาสังคมสงเคราะห์.

กรรณิการ์ วัฒนาวิโส (2551).ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กับความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง(งานวิจัย ส่วนบุคคล ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

กอปรกมล ถมยา. (2554). การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ การถ่ายทอดทางสังคมในองค์การ กับความ ผูกพันต่อองค์กรของวิศวกรในโรงงานผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง. วารสารการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, 3(2), 74-92.

กัลยา วินิชย์ปัญญา (2553). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล พิมพ์ครั้งที่ 16 ใน กรุงเทพมหานคร: ชรรมสาร.

กาญจนา พันธุ์ศรีทุม (2559). อิทธิพลของปัจจัยด้านความยึดมั่นผูกพันในงาน ความผูกพันต่อ องค์กร และ ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน รัฐวิสาหกิจ แห่งหนึ่ง (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะ ศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

กิจโกธิณ เกษมทรัพย์, ชนสุวิทย์ ทับหิรัญรักษ์, และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2559).การรับรู้ความ ยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งใน ประเทศไทย. วารสารวิจัย มสค สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 12(2), 39-60.

เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์ (2558) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจ ในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีทุนทางจิตวิทยาส่วนบุคคล เป็น ตัวแปรกำกับ(วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

ชัชวาล อรวงศ์สุกัฏ และ ศรัณย์ พิมพ์ทอง (2561). ปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อ องค์กรของวิศวกรสื่อสาร โทรคมนาคมเจนเนอเรชั่นวายในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสาร โทรคมนาคมไทย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์, 38(3), 29-47.

- ณัฐพร แอบไธสง (2558) การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษา พนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร(งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต).
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- นลินี โลหะเจริญ (2558).ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรบริษัท จีพีวี เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด วารสารวิชาการ การตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. 2 (2), 98-115.
- นันทพร สุขสถิตย์ และ เสาวณีย์ วงศ์สวัสดิ์ (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร การทำหน้าที่พลเมืองในองค์กรกับความตั้งใจในการลาออกจากงาน. (โครงการทางจิตวิทยา ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะจิตวิทยา, สาขาวิชาจิตวิทยา.
- นิศาชล ภูมิพินผล. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทเคแอลแมกซ์ แมชชีนเนอร์รี่ จำกัด. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ .
- นัยนา จันจิระสกุล, บุญเรียง ขจรศิลป์, และ สำเนา ขจรศิลป์. (2560). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีต่อความตั้งใจลาออกของคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชน. วารสารวิชาการวิทยาลัยแสงธรรม, 9(2), 64-79.
- บุศพรณ ชาติบุญย์ (2557).ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของเจ้าหน้าที่องค์การมหาชนในกรุงเทพมหานครโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรกำกับ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต).
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ปิ่นปัทมา ครุฑพันธุ์ (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- พงษ์สวัสดิ์ วิชัยดิษฐ์ (2544). การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย. (การค้นคว้าอิสระปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, คณะวิศวกรรมศาสตร์.

พรพิตรา ธรรมชาติ (2560). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจในการลาออกของผู้แทนขายระดับบังคับบัญชาของกลุ่มบริษัทผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

พรพรสิริ อาสาเสนีย์ (2546). การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของวิศวกรบริษัทแอดวานซ์ อินโฟ เซอร์วิส จำกัดมหาชน (สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, สาขาจิตวิทยาการแนะแนว.

พาโชค เลิศอัศวภัทร (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของวิศวกรในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, คณะการบริหารและจัดการ.

มณีกัญญา นากามัทลี, และ จิตภา ธีรศิริกุล. (2560). ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย. *วารสารญี่ปุ่นศึกษา*, 34(1), 38-53.

วณิชญา มนิสสรณ์ (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์กร กับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรสื่อ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

วิรัชญา กองทรัพย์, ทิพทินนา สมุทรานนท์, และ รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2561). วัฒนธรรมองค์การ การสนับสนุนจากองค์การ ความยึดมั่นผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการเจนเนอเรชั่นวายของธนาคารแห่งหนึ่ง. *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา(สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์)*, 10 (19), 171-187.

วาโร เฟิงส์วัสดี, พระเอกลักษณ์ เทียสา, วลัยกา ฉลากบาง, และ พรเทพ เสถียรนพเก้า. (2560).

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดมหาเถรสมาคม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 7(2), 36-44.

ศรัณย์ พิมพ์ทอง, และ ชัชวาล, อรวงค์สุภทัต. (2018). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์การของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคม เจเนอเรชั่น วายในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 38(3), 29-37.

ศิริวรรณ มุนินทร์วงศ์ และ ทศนีย์ เมธาพิสิฐ (2558) ทิศทางการพัฒนารัพยากรบุคคลเพื่อ

ผู้ประกอบการญี่ปุ่นในไทยในศตวรรษที่ 21 JSN Journal ,5(2), 48-69.

ไศรยา ดินตะบะระ, บรรพต วิรุณราช, และ ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์. (2557). การจัดสวัสดิการรูปแบบใหม่ของพนักงานในฝ่ายผลิต วิศวกรทั้งระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับต้น ในเขตอุตสาหกรรมแหล่งจบัง จังหวัดชลบุรี. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*, 9(2), 127-142.

สรียา บุญธรรม (2558). บรรยากาสองคัคร พหุติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ ความพึงพอใจในงาน : กรณีศึกษาโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ จังหวัดนครปฐม. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

ลัทธิพร ปรีรอด, นิภาพร นิลภรณ์กุล, และ นพวรรณ พจน์พิสุทธิพงศ์ (2017). ความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 9(2), 119-127.

สุรกฤษฎ์ บุญเรือง (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัท เอ็ม (ไทยแลนด์) จำกัดราชภัฏเพชรบูรณ์สาร, 17(2), 1-10.

อภิรดี กอบเขตกรรม (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายในงาน แรงจูงใจภายนอกงาน การรับรู้ความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานกับความตั้งใจลาออกของวิศวกรบริษัทแอล ที อี ซี จำกัด ในเขตอุตสาหกรรมภาคเหนือ. (สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต).มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

อลิส ชูลิจิต (2557). กรณีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและการอยู่ต่อในองค์กรของวิศวกรฝ่ายผลิตของบริษัทตัวอย่างจำกัด. (สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม.

อัจฉรา อัจฉริยะอุสาห์ (2554). ความพึงพอใจในการทำงานกับการออกจากการงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (สารนิพนธ์ปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, ภาควิชาสังคมสงเคราะห์.

ภาษาต่างประเทศ

Aaker, D., Kumar, V., & Day, G. (2001). *Marketing Research*. NY: John Wiley & Sons.

Amah, O. (2017). Organizational citizenship behavior across culture: Are organizational citizenship behavior scales transferable across culture? *Research Journal of Business Management*, 11, 56-66.

Andrews, F., & Withey, S. (1976). *Social Indicators of well-being: Americans' perception of life quality*. NY: Plenum Press.

- Anold, H., & House, R. (1980). Methodological and substantive extensions to the job characteristics model of motivation. *Organizational behavior and Human Decision Process*, 25, 161-183.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491-509.
- Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executives*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Baron, R., & Kenny, A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychology research; Conceptual, strategic and statistical consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T., & Organ, D. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizen". *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Bateman, T.S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Black, K. (2004). *Business Statistics for Contemporary Decision Making*. USA: Wiley.
- Blau, G.J. (1986). Job involvement and organizational commitment as interactive predictors of tardiness and absenteeism. *Journal of Management*, 12, 577-584.
- Blau, G. (1994). Developing and testing a taxonomy of lateness behavior. *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 959-970.
- Blood, M. (1971). The validity of importance. *Journal of Applied Psychology*, 55, 487-488.
- Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 238-241.
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N.Schmitt, & W. Borman, *Personality Selection* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10, 99-109.
- Brayfield, A., & Crockett, W. (1955). Employee attitude and employee employment. *Psychological Bulletin*, 52, 396-424.
- Brief, A., & Motowidlo, S. (1986). Prosocial organizational behavior. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.
- Burt, R. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Campbell, A., Converse, P., & Rodgers, W. (1976). *The Quality of American Life*. NY: Russell Sage Foundation.
- Campbell, D. (2000). The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Executive*, 14(3), 52-66.
- Cascio, W. (2000). *Costing Human Resources: The financial impact of Behavior in Organization*. Boston, Massachusetts: PWS-Kent Publishing Company.
- Cherrington, D., & England, J. (1980). The design for nonenriched jobs as a moderator of the enrichment-satisfaction relationship. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 139-159.
- Chiang, C., Back, K., & Canter, D. (2005). The impact of employee training on job satisfaction and intention to stay in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 4, 99-118.
- Chompookum, D. (2001). *The effects of internal career orientations on impression management and perceived organizational citizenship behavior: looking good or being good?* PhD dissertation, The University of Utah, Salt Lake City, UT.
- Chompookum, D., & Derr, C. (2004). The effects of internal career orientations on organizational citizenship behavior in Thailand. *Career Development International*, 9(4), 406-423.
- Cialdini, R., & Kenrick, D. (1976). Altruism as hedonism: a social development perspective on the relationship of negative mood state and helping. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, 1039-1046.

- Cohen, S. (1980). After effects of stress on human performance and social behavior: A review of research and theory. *Psychological Bulletin*, 88, 82-108.
- Cole, D., Maxwell, S., Arvey, R., & Salas, E. (1993). Multivariate groups comparisons of variable systems: MANOVA and structural equation modeling. *Psychological Bulletin*, 114(1), 174-184.
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259.
- Coyne, I., & Ong, T. (2007). Organizational citizenship behavior and turnover intention: A cross-cultural study. *International Journal of Human Resource Management*, 18(6), 1085-1097.
- Crossley, C., Bennett, R., Jex, S., & Burnfield, J. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1031-1042.
- Curry, J.P., Wakefield, D.S., Price, J.L., & Mueller, C.W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction, and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.
- Cutton, J.L., & Tuttle, J.M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- D'Amato, A., & Herzfeldt, R. (2008). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 929-953.
- Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
- Donovan, D., Brown, T., & Mowen, J. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behavior. *Journal of Marketing*, 68(January), 128-146.
- Dressler, G. (1992). How to earn your employees' commitment. *Academy of Management Executives*, 13(2), 58-67.
- Ebaugh, H. (1988). *Becoming an ex.; the process of role exit*. Chicago: University of Chicago press.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Erat, S., Kitapci, H., & Comez, P. (2017). The effect of organizational loads on work stress, emotional commitment, and turnover intention. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 221-231.
- Ewen, R. (1967). Weighting components of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 51, 68-73.
- Farh, J., Earley, P., & Lin, S. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42, 421-444.
- Farh, J., Zhong, C., & Organ, D. (2004). Organizational citizenship behavior in the People Republic of China. *Organization Science*, 15, 241-253.
- Farkas, A.J., & Tetrick, L.E. (1989). A three-wave longitudinal analysis of the causal ordering satisfaction and commitment on turnover decisions. *Journal of Applied Psychology*, 74, (6), 855-868.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Frye, C. (1996). New evidence for the job characteristics model: A meta-analysis of the job characteristic-job satisfaction relationship using composite correlations. *11th Annual meeting of the Society for Industrial & Organizational Psychology* (pp. 12-20). San Diego: The Society for Industrial & Organizational Psychology.
- George, J., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context. *Journal of Applied Psychology*, 75, 698-709.
- Gerhart, B. (1990). Voluntary turnover and alternative job opportunities. *Journal of Applied Psychology*, 75, 467-476.
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.

- Graham, J. (1989). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization and validation. *Unpublished working paper*. Chicago: Loyola University of Chicago.
- Graham, R. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249-270.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *The American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.
- Griffeth, R., Hom, P., & Gaerthner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Updates, moderator tests and research implication for the next millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488.
- Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hadjali, H., Salim, M., & Salehi, M. (2012). A study on organizational citizenship behaviors toward customer-orientation: A case of nursing home. *Procedia-Social behavioral Science*, 57, 524-532.
- Hom, P., & Griffeth, R. (1991). Structural equation modeling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76, 350-366.
- Hom, P., & Griffeth, R. (1995). *Employee turnover*. Cincinnati, OH: South-Western.
- Hom, P., & Kinicki, A. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management Journal*, 44(5), 975-987.
- Hom, P., Caranikas, W. F., Prusia, G., & Griffeth, R. (1992). A meta-analytical structural equation analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77, 890-909.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. NY: Harper.
- Hulin, C. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M. Dunnette, & L. Hough, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 445-505). CA: Consulting Psychology Press.
- Hulin, C., Roznowski, M., & Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 97, 233-250.
- Husin, S., Chelladurai, P., & Musa, G. (2012). HRM practices, organizational citizenship behaviors, and perceived service quality in golf courses. *Human Kinetics Journals*, 26(2), 143-158.
- Ivancevich, J.M. (1985). Predicting absenteeism from prior absence and work attitude. *Academy of Management Journal*, 28(1), 219-228.
- Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model. *Academy of Management Review*, 9, 74-83.
- Jakovsky, E. F., & Peters, L. H. (1983). Job turnover versus company turnover: Reassessment of the March and Simon participation hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 68, 490-495.
- Japanese Chambre of Commerce, J. (2016). *Survey of Business sentiment on Japanese corporation in Thailand for 1st half of 2016*.
- Japanese Chambre of Commerce, J. (2017). *Survey of Business sentiment on Japanese corporation in Thailand for 1st half of 2017*.
- Japanese Chambre of Commerce, J. (2018). *Survey of Business sentiment on Japanese corporation in Thailand for 1st half of 2018*.
- Jarosova, D., Gurkova, E., Palese, A., Godeas, G., Ziakova, K., Song, M.,..... & Daniela, N. (2016). Job satisfaction and leaving intentions of midwives: Analysis of a multinational cross-sectional survey. *Journal of Nursing Management*, 24, 70-79.
- Judge, T., Parker, S., Colbert, A., Heller, D., & Ilies, R. (2009). Job satisfaction; A cross-cultural review. In N. Anderson, S. Ones, H. Sinangil, & C. Viwesvaran, *Handbook of Industrial Work & Organizational Psychology* (pp. 1-71). CA: Academic press.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

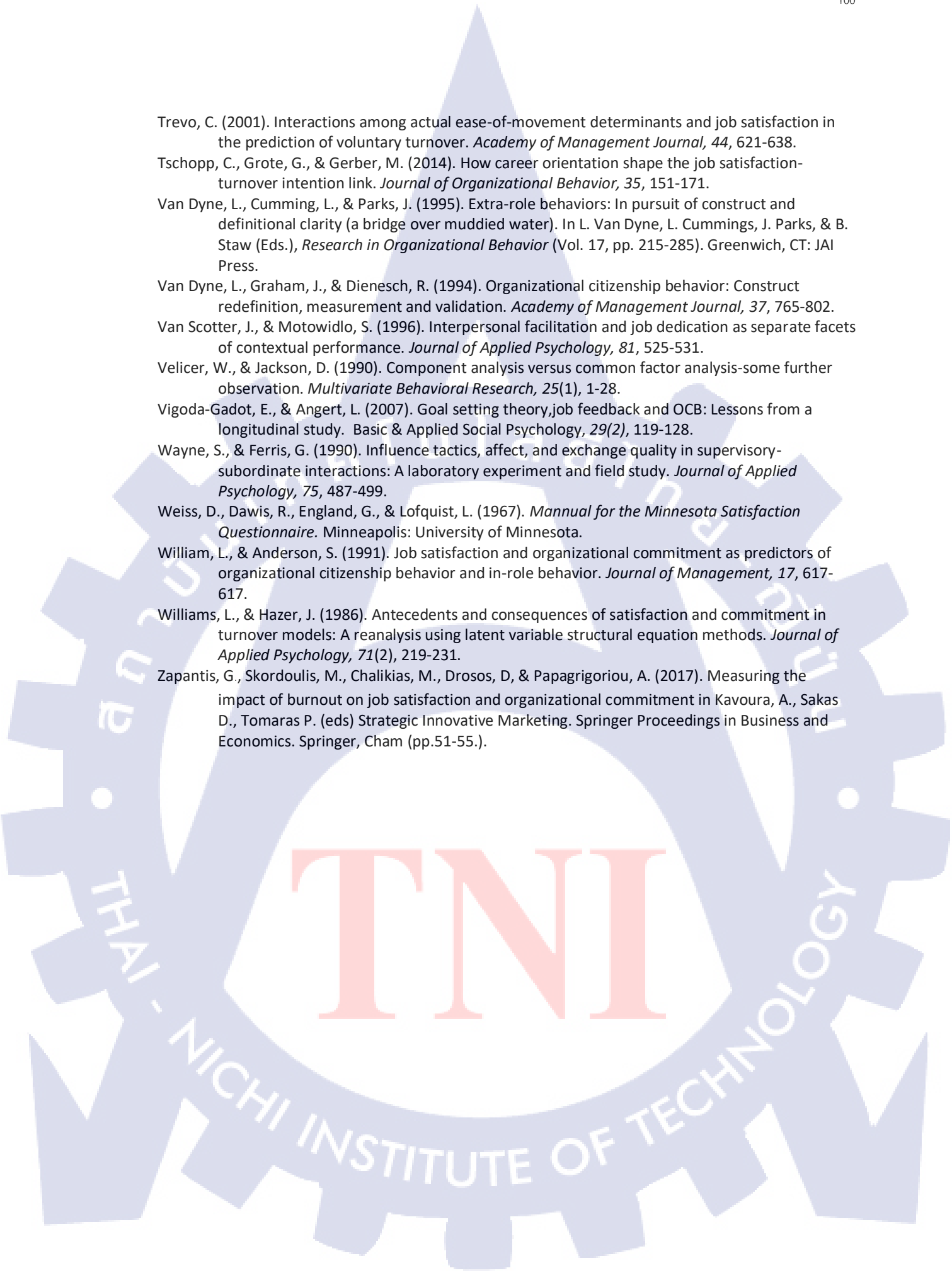
- Kammeyer-Mueller, J., Wanburg, C., Glomb, T., & Ahlburg, D. (2005). The role of temporal shifts in turnover processes: It's about time. *Journal of Applied psychology*, 90, 644-658.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-146.
- Katz, D., & Kahn, R. (1966). *The Social Psychology of Organization*. New York: Wiley.
- Krebs, D. (1970). Altruism: an examination of the concept and a review of the literature. *Psychological Bulletin*, 73, 258-302.
- Kunaviktikul, W., Nuntasupawat, R., Srisuphan, W., & Booth, Z. (2000). Relationships among conflict, conflict management, job satisfaction, intent to stay, and turnover of professional nurses in Thailand. *Nursing and Health Science*, 2, 9-16.
- Ladedo, O. (2005). Relationship between citizenship behaviors and tendencies to withdraw among Nigerian agribusiness employees. *Swiss Journal of Psychology*, 64(1), 41-51.
- Ladebo, O. (2004). Employees' personal motives for engaging in citizenship behavior: The case of workers in Nigeria's agriculture industry. *Current Research in Social Psychology*, 9, 220-233.
- Ladebo, O.J. (2008). Perceived supervisory support and organizational citizenship behaviors; is job satisfaction a mediator? *South African Journal of Psychology*, 38(3), 479-488.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19(1), 51-89.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Holtom, B. C., McDaniel, L. S., & Hill, J. W. (1999). The unfolding model of voluntary turnover: A replication and extension. *Academy of Management Journal*, 42, 450-462.
- Le Pine, J., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83, 853-868.
- Le Pine, J., & Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationship with Big 5 personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 86, 326-336.
- lePine, J., Erez, A., & Johnson, D. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 52-65.
- Limsila, K., & Ogunlana, S. (2008). Performance and leadership outcomes correlates of leadership styles and subordinate commitment. *Engineering Construction and Architectural Management*, 15(2), 164-184.
- Lobburi, P. (2010). The influence of social support on turnover intention among Thai workers: A proposed model. Unpublished Dissertation, Bangkok University.
- Lobburi, P. (2012). The Influence of organizational and social support on turnover Intention in collectivist contexts. *Journal of Applied Business Research*, 28(1), 93-104.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organization Psychology* (pp. 1297-1343). Chicago: Rand McNally.
- Luchak, A. A., & Gellatly, I.R. (2007). A comparison of linear and non-linear relations between organizational commitment and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 92 (3), 786-793.
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turn over intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 305-320.
- March, J.G., & Simon, H.A. (1958). *Organizations*. NY: Wiley.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review of meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McCrae, R., & Costa, P. J. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81-90.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1984). Testing the side bet theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 64-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Gellatly, I.R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relation. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 710-720.

- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkage in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W., Griffeth, R., Hand, H., & Meglino, B. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Morrison, E., & Phelps, C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42, 409-419.
- Morrow, P.C. (2011). Managing organizational commitment: insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 18-35.
- Morrow, P. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Motowidlo, S., & Van Scotter, J. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480.
- Mowday, R.T., Steer, R.M., & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Muchinsky, P., & Morrow, P. (1980). A multidisciplinary model of voluntary employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 17, 263-290.
- Ng, T., & Field, C. (2011). Affective organizational commitment and citizenship behavior: Linear and non-linear moderating effects of organizational tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 528-537.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). NY: McGraw-Hill.
- O'Reilly, C. I., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Organ, D. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 80, 295-306.
- Organ, D. (1977). A reappraisal and reinterpretation of satisfaction-causes-performance hypothesis. *Academy of Management Review*, 2, 46-53.
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Organ, D. (1990a). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In O. D.W., B. Staw, & L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 12, pp. 43-72). Greenwich, CT: JAI Press.
- Organ, D. (1990b). The subtle significance of job satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4, 94-98.
- Organ, D. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 80, 295-306.
- Organ, D., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D., Podsakoff, P., & Mackenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its nature, antecedents and consequences*. Thousand Oak, CA: Sage.
- Ortiz, Z.M., Rosario, P.G., Marquez, E., & Gruneiro, C.P. (2014). Relationship between organizational commitments and organizational relationship behavior in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 35 (1/2), 91-106.
- Osman, A., Othman, Y.J., Rana, S.M.S., Solaiman, M., & Lal, B. (2015). The influence of job satisfaction, job motivation & perceived organizational support towards organizational citizenship behavior (OCB): A perspective of American-based organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science*, 11(21), 174-182.

- Paille, P., & Grima, F. (2011). Citizenship and withdrawal in the work place: Relationship between organizational citizenship behavior, intention to leave current job and intention to leave the organization. *Journal of Social Psychology, 151*(4), 478-493.
- Peters, L., Jackofsky, E., & Salter, J. (1981). Predicting turnover: A comparison of part-time and full-time employees. *Journal of Occupational Behavior, 2*, 89-98.
- Podsakoff, N., Whiting, S., & Podsakoff, P. (2009). Individual- and organizational -level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 122-141.
- Podsakoff, P., Ahearne, M., & MacKenzie, S. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology, 82*(2), 262-270.
- Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (1994). Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research, 3*(1), 351-360.
- Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (1997). Impact of organization citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance, 10*, 133-151.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., & Bommer, W. (1996). A meta -analysis of the relationship between Kerr and Jermier's substitutes for leasership and employee attitudes, roles perceptions and role performance. *Journal of Applied Psychology, 81*, 380-399.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behavior and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational leadership behavior. *Leadership Quarterly, 1*(2), 107-142.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., & Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26*, 513-563.
- Podsakoff, P., Neihoff, B., MacKenzie, S., & Williams, M. (1993). Do substitutes or leadership really substitute for leadership? An empirical examination of Kerr and Jermier' situational leasership model. *Organizational Behavior and Human Decision Process, 54*, 1-44.
- Porter, L., & Lawler, L. I. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial Relation, 7*, 20-28.
- Porter, L., Crampon, W., & Smith, S. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance, 15*, 87-98.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). Organization commitment, job satisfaction and turnover intention among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 56*, 603-609.
- Price, J.L., Mueller, C.W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal, 24*(3), 543-565.
- Price, J.L., & Mueller, C.W. (1986). *Absenteeism and turnover among hospital employees*. Greenwich, CT: JAI press.
- Qu, W., & Lounkaew, K. (2017). Causality between organizational citizenship behavior and employee turnover intention; A comparative study of Thai & Chinese lighting companies. *Suthiparithat, 31*(99), 67-78.
- Quinn, R., & Mangione, T. (1973). Evaluating weighted models of measuring job satisfaction: A Cinderella story. *Organizational Behavior and Human Performance, 10*, 1-23.
- Randall, D.M., Fedor, D.B., & Longenecker, C.O. (1990). The consequences of organizational commitment: Methodological investigation. *Journal of Organizational Behavior, 11*(5), 361-378. Abstract retrieved from <https://doi.org/10.1002/job.4030110504>
- Ready, D.A., Hill, L.A., & Conger, J.A. (2008). Winning the race for talent in emerging markets. *Harvard Business Review, 86*(11), 62-70.
- Rice, R., Gentile, D., & McFarlin, D. (1991). Facet importance and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 70*(1), 31-39.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior, 23* (3), 257-266.

- Ricketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance; A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93, 472-481.
- Rioux, S., & Penner, L. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1306-1314.
- Roberts, K., & Glick, W. (1981). The job characteristic approach to task design: A critical review. *Journal of Applied Psychology*, 66(2), 193-217.
- Roe, R., Solinger, O., & van Olffen, W. (2009) Shaping organizational commitment. In S.R. Clegg, & C.L. Coper (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, Vol.2 (pp.130-149). Los Angeles: Sage.
- Roethlisberger, F., & Dickson, W. (1939). *Management and the Worker*. Cambridge, MA: Harvard University Press.(original edition)
- Roethlisberger, F., & Dickson, W. (1964). *Management and the worker*. New York: Wiley Science Edition.
- Rosse, J., & Hulin, C. (1985). Adaptation to work: An analysis of employee health, withdrawal, and change. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 324-347.
- Rusbult, C., & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68, 429-438.
- Sabahi, A., & Dashti, N. (2016). The effect of emotional intelligence and job satisfaction on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 6, 475-480.
- Sattavorn, S. (2018). The impact of career satisfaction, commitment and supervisory support on organizational commitment of Thai employees: A study in Japanese subsidiaries. *2018 5th International conference on Business and Industrial Research (ICBIR)* (pp. 344-349). Bangkok: The Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc.
- Sekaran, U. (2003). *Research method for business: A skill building approach*. NY: Wiley & Sons.
- Sharoni, G. Fein, F.C., Shultz, T., Shaul, K., & Zilberman, L. (2012). Organizational citizenship behavior and turnover intentions: Do organizational culture and justice moderate their relationship? *Journal of Applied Social Psychology*, 42(S1), 267-294.
- Sheridan, J., & Abelson, M. (1983). Cusp catastrophe model of employee turnover. *Academy of Management Journal*, 26, 418-436.
- Shore, L.M., & Wayne, S.J. (1993). Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780.
- Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.
- Smith, P., Kendall, L., & Hulin, C. (1969). *The measurement of satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Staples, D., & Higgins, C. (1998). A study of the impact of factor importance weighting on job satisfaction measures. *Journal of Business and Psychology*, 13(2), 211-232.
- Steel, R., & Lounsbury, J. (2009). Turnover process models: Review and synthesis of a conceptual literature. *Human Resource Management Review*, 19, 271-282.
- Steel, R. (2002). Turnover theory at the empirical interface: Problems of fit & function. *Academy of Management Review*, 27(3), 346-360.
- Steel, R., & Lounsbury, J. (2009). Turnover process models: Review and synthesis of a conceptual literature. *Human Resource Management Review*, 19, 271-282.
- Steel, R., & Ovalle, N. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69, 673-686.
- Steers, R., & Mowday, R. (1981). Employee turnover and post decision accommodation process. In B. Staw, & L. Cummings, *Research in Organizational Behavior* (pp. 235-281). Greenwich, CT: JAI Press.
- Super, D. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-298.
- Tett, R., & Meyer, J. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

- Trevo, C. (2001). Interactions among actual ease-of-movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 621-638.
- Tschopp, C., Grote, G., & Gerber, M. (2014). How career orientation shape the job satisfaction-turnover intention link. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 151-171.
- Van Dyne, L., Cumming, L., & Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied water). In L. Van Dyne, L. Cummings, J. Parks, & B. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 17, pp. 215-285). Greenwich, CT: JAI Press.
- Van Dyne, L., Graham, J., & Dienesch, R. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Van Scotter, J., & Motowidlo, S. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 525-531.
- Velicer, W., & Jackson, D. (1990). Component analysis versus common factor analysis-some further observation. *Multivariate Behavioral Research*, 25(1), 1-28.
- Vigoda-Gadot, E., & Angert, L. (2007). Goal setting theory, job feedback and OCB: Lessons from a longitudinal study. *Basic & Applied Social Psychology*, 29(2), 119-128.
- Wayne, S., & Ferris, G. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisory-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75, 487-499.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota.
- William, L., & Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship behavior and in-role behavior. *Journal of Management*, 17, 617-617.
- Williams, L., & Hazer, J. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.
- Zapantis, G., Skordoulis, M., Chalikias, M., Drosos, D., & Papagrigoriou, A. (2017). Measuring the impact of burnout on job satisfaction and organizational commitment in Kavoura, A., Sakas D., Tomaras P. (eds) *Strategic Innovative Marketing*. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham (pp.51-55.).



TNI

ภาคผนวก



แบบสอบถามความคิดเห็น

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

เพื่อประโยชน์ในการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย วิศวกร ใน ทุกระดับ สามารถตอบแบบสอบถามนี้ได้ โดยไม่ต้องระบุชื่อ เพราะคำตอบของท่านนำไปประมวลผลทางสถิติใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่เปิดเผยกับบุคคลที่สาม ไม่ควรใช้เวลาเกิน 15 นาทีในการตอบแบบสอบถามนี้

เมื่อตอบครบทุกข้อ ทุกหน้าแล้ว กรุณาปิดผนึกของ ส่งคืนแบบสอบถามทันทีให้กับผู้แจกแบบสอบถาม หรือตามวิธีที่ได้รับคำแนะนำจากผู้แจกแบบสอบถาม

ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่าน

ดร.สรเสริญ สัตถาวร และทีมผู้วิจัย

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กทม. 10250

ตอนที่ 1 กรุณาทำเครื่องหมาย **V** หรือเติมคำในช่องว่าง

1. เพศ	☐ ① ชาย	☐ ② หญิง	002
2. ชื่อเรียกตำแหน่งงานของท่าน.....			003
2.1 แผนก/ฝ่ายที่สังกัด	☐ ① มี	☐ ② ไม่มี	004-
☐ ① วางแผน ☐ ② ผลิต ☐ ③ ขาย ☐ ④ บัญชี/การเงิน ☐ ⑤ บุคคล/ธุรการ ☐ ⑥ โฆษณา/ประชาสัมพันธ์/สื่อสารองค์กร ☐ ⑦ บริการลูกค้า/ลูกค้าสัมพันธ์ ☐ ⑧ คลังสินค้า ☐ ⑨ วิจัยและพัฒนา (R&D) ☐ ⑩ ควบคุมคุณภาพ QC ☐ ⑪ จัดซื้อ ☐ ⑫ สินเชื่อ/ติดตามหนี้ ☐ ⑬ ซ่อมบำรุง/ช่างเทคนิค ☐ ⑭ อื่นๆ (โปรดระบุ).....			
3. ท่านเป็นสมาชิกสมาคม หรือองค์กรทางวิชาชีพใดๆ เช่น นักบัญชี วิศวกร ล่าม ฯลฯหรือไม่			035
☐ ① เป็น (กรุณาระบุชื่อสมาคม หรือองค์กร) ☐ ② ไม่เป็นสมาชิก			
4. สภาพการจ้างตามตำแหน่งในข้อ 2	☐ ① พนักงานประจำ	☐ ② สัญญาจ้าง (ต่อสัญญาทุก.....ปี)	
☐ ③ อื่นๆ (โปรดระบุ).....037			
5. ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชาที่ท่านขึ้นตรง (ผู้ประเมินผลงานของท่าน)			
☐ 1. ผู้จัดการโรงงานหรือผู้ช่วย ☐ 2. ประธานบริษัทหรือรองประธานฯ ☐ 3. ผู้จัดการฝ่าย/แผนก ☐ 4. ผู้จัดการแผนกบุคคล ☐ 5. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... 040			
6. อายุ	☐ ① 18-25ปีเต็ม	☐ ② 25-30ปีเต็ม	☐ ③ 30-35ปีเต็ม
	☐ ④ 35-40ปีเต็ม	☐ ⑤ 40-45ปีเต็ม	☐ ⑥ 45-50ปีเต็ม
	☐ ⑦ 50-55ปีเต็ม	☐ ⑧ 55ปีขึ้นไป	041
7. คุณวุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุด 16.1 ☐ ต่ำกว่าป.ตรี (กรุณาระบุ)สาขา.....			

1. ☐ ในประเทศ 2. ☐ ต่างประเทศ	
7.1ปริญญาตรี สาขา.....	1. ☐ ในประเทศ 2. ☐ ต่างประเทศ
7.2ปริญญาโท สาขา.....	1. ☐ ในประเทศ 2. ☐ ต่างประเทศ
7.3ปริญญาเอก สาขา.....	1. ☐ ในประเทศ 2. ☐ ต่างประเทศ 042
8.รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 1. ☐ ไม่เกิน 25,000 บาท 2. ☐ 25,000-30,000 3. ☐ 30,000-35,000 4. ☐ 35,000-40,000 5. ☐ 40,000-45,000 6. ☐ 45,000-50,000 7. ☐ 50,000 บาทขึ้นไป 048	
9.สถานภาพการสมรส	☒ 1 โสด ☐ 2 แต่งงานแล้ว ☐ 3 หม้าย ☐ 4 หย่าร้าง 049
10.กรณีที่ท่านทำงานประจำ นับถึงปัจจุบันท่านเปลี่ยนนายจ้างมาแล้วกี่ครั้ง (เลือกตอบ 1) หรือ 2) 1) ยังไม่เคยเปลี่ยนงานเลย 2) เปลี่ยนมาแล้ว(โปรดระบุ).....ครั้ง 052-053	
11.อายุงานของท่านในบริษัท/องค์กรนี้	☒ 1 ต่ำกว่า 1 ปี ☐ 2 1-3 ปี ☐ 3 3-5 ปี ☐ 4 5-8 ปี ☐ 5 8-10 ปี ☐ 6 10-15 ปี ☐ 7 15 ปีขึ้นไป 054

ตอนที่ 2 กรุณาตอบคำถามข้างล่างนี้ด้วยการทำเครื่องหมาย ☐ ตามความคิดเห็นของท่าน
ตั้งแต่ระดับ 1-4 หรือ 1-5 หรือ 1-7 ตามที่ระบุในแต่ละส่วน

ส่วนที่ 1 สำหรับตัวท่านแล้ว (1 เห็นด้วยน้อยที่สุด-----7 เห็นด้วยมากที่สุด)

ข้อความ	1	2	3	4	5	code
1.ขอให้ได้อยู่กับองค์กรนี้ มีงานอะไรที่มอบหมายมาก็ทำทั้งนั้น	1	2	3	4	5	804
2.สิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ ส่งเสริม หรือเห็นดีเห็นงามนั้น ตรงกับค่านิยมของท่าน	1	2	3	4	5	805
3.ภูมิใจที่จะบอกใครต่อใครว่าตนคือส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	1	2	3	4	5	806
4.ยินดี และสบายใจที่ได้เลือกเข้าร่วมงานกับองค์กรนี้ตั้งแต่แรก	1	2	3	4	5	810
5.โดยส่วนตัวแล้ว ท่านให้ความสำคัญกับความอยู่รอดขององค์กรนี้	1	2	3	4	5	813
6.โดยส่วนตัวแล้ว คิดว่านี่คือที่สุดขององค์กรที่ท่านจะร่วมงานด้วย	1	2	3	4	5	814

ส่วนที่ 2 ข้อความต่อไปนี้เป็นจริงสำหรับท่านมากน้อย แค่ไหน

(1 เป็นจริงน้อยที่สุด-----7 เป็นจริงมากที่สุด)

1.คิดจะลาออกจากงานที่ทำอยู่ในตอนนี้	1	2	3	4	5	6	7	065
2.ตั้งใจจะหางานใหม่(อาชีพอื่น(บริษัทอื่น/	1	2	3	4	5	6	7	066
3.ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่นอยู่เสมอ	1	2	3	4	5	6	7	701
4.มักแบ่งเวลาช่วยงานคนอื่นที่มีงานล้นมือเมื่อสบโอกาส	1	2	3	4	5	6	7	702
5.ช่วยผู้อื่นในที่ทำงานหากเขามีปัญหาเกี่ยวกับงาน	1	2	3	4	5	6	7	703
6.ช่วยงานคนที่ขาดงานไปหลายวันจนทำงานไม่ทัน	1	2	3	4	5	6	7	704
7.ช่วยชี้แนะ พนักงานใหม่ แม้ไม่ใช่หน้าที่ของตัวเอง	1	2	3	4	5	6	7	705
8.ไม่ก้าวก่ายคนอื่นจนทำให้เกิดปัญหาได้	1	2	3	4	5	6	7	706
9.มักไปร่วมงาน หรืออีเว้นท์ที่แม้ไม่ใช่หน้าที่ แต่ไปร่วมเพื่อหน้าตาขององค์กร	1	2	3	4	5	6	7	707
10.เข้าประชุมที่ไม่ต้องรวมประชุมด้วยแต่มีความสำคัญ	1	2	3	4	5	6	7	708
11.ติดตามประกาศ ข้อมูลข่าวสารทั้งภายใน ภายนอกที่เกี่ยวกับบริษัทอยู่เสมอ	1	2	3	4	5	6	7	709
12.ปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงในบริษัท	1	2	3	4	5	6	7	710
13.รักษากฎระเบียบของบริษัท แม้ไม่มีใครสังเกตเห็น	1	2	3	4	5	6	7	711
14.ไม่เอาเวลาไปทำเรื่องส่วนตัว ยกเว้นในเวลาพักที่บริษัทกำหนดให้	1	2	3	4	5	6	7	712
15.เชื่อว่าค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นธรรมกับแรงงานและความสามารถที่ทุ่มเทไป	1	2	3	4	5	6	7	713
16.ทำงานโดยไม่ต้องให้หัวหน้าบอกทุกครั้ง	1	2	3	4	5	6	7	714

ส่วนที่ 3. ท่านมีความรู้สึก หรือพฤติกรรมเหล่านี้มากน้อยแค่ไหน (1 น้อยที่สุด-----7 มากที่สุด)

ข้อความ						code
1.ค่อนข้างพอใจในงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	091
4.สนุกกับงานที่ทำ	1	2	3	4	5	094

ก่อนส่งคืนแบบสอบถาม กรุณาตรวจสอบว่าท่านตอบครบทุกข้อ ทุกหน้าหรือไม่ ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่าน

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ

สรเรณีย์ สัตถาวร

วัน เดือน ปีเกิด

13 กุมภาพันธ์ 2515

วุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2536: ศิลปศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2540: M.A. (Sociology) Tokyo International University

ปีการศึกษา 2550: Ph.D. (Business Administration) Tohoku University

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ผลงานทางวิชาการ

Sattavorn, S. (2018). The impact of career satisfaction, commitment and supervisory support on organizational commitment of Thai employees: a study in Japanese subsidiaries. Proceeding of 2018 5th International Conference on Business and Industrial Research, Bangkok (pp.344-349).17-18 May

สรเรณีย์ สัตถาวร, 2560 คุณภาพ ความคุ้มค่าของราคาและอารมณ์พึงใจต่อสินค้าและบริการในร้านอาหาร. เอกสารการประชุมวิชาการระดับชาติ: การจัดการวิจัยเชิงนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 19 พฤษภาคม, (pp.525-530) สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น กรุงเทพมหานคร

Wadecharoen, W., Lertnaisat, R., Sattavorn, S., Rongtheera, W., & Lertpiromsuk, S. (2017).

Bangkok brand power image via the perspective of Japanese and South Korea (JK) tourists: A study on focus group methodology. Proceeding of the 7th BENJAMITRA Network National & International conference on From Sufficiency Economy to Sustainable Development, Lampang (pp.135-143), 27 May