

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการ โอนย้ายของพนักงานส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดจันทบุรี” นี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การโอนย้าย
  - 1.1 ความหมายในการโอนย้าย
  - 1.2 ผลกระทบที่เกิดจากการโอนย้าย
  - 1.3 ตัวแบบกระบวนการลาออกจากองค์กร
2. การบริหารงานบุคคล
  - 2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
  - 2.2 ระบบการบริหารงานบุคคล
  - 2.3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยในประเทศ

#### การโอนย้าย

การเปลี่ยนงานหรือลาออกของบุคคลากรอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่างๆ ทั้งต่อองค์กร ตัวบุคคลและต่อสังคม ผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กร ควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรม การเปลี่ยนงานและต้องหาวิธีการในการจัดการเกี่ยวกับ กระบวนการย้ายงาน หรือลาออกอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจกลับเป็นผลดีต่อองค์กรก็ได้ “การย้ายงาน” ในการบริหารงานบุคคลตามหลักสากลทั่วไปจะใช้คำว่า “การโอนย้าย”

**ความหมายในการโอนย้าย** มีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับการ โอนย้าย ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2550 : 437) ได้ให้ความหมายว่า การโอนย้าย หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ตำแหน่งงาน จากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่ง หรือการเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบ จากที่เคยทำอยู่ในหน่วยงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 216) ได้กล่าวว่า การ โอนย้ายเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวราบ กล่าวคือ เป็นการมอบหน้าที่ใหม่ให้แก่บุคคลผู้ปฏิบัติ โดยมีอัตราเงินเดือนเท่าเดิม ปริมาณงานและความรับผิดชอบใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม ซึ่งแตกต่างไปจากการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนชั้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงงานในทางแนวตั้ง การโอนย้ายมี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การโอนย้ายชั่วคราว คือ การโอนย้ายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงปริมาณงานเพียงชั่วคราว หรือแทนตำแหน่งงาน หรือเป็นการมอบหมายงานให้บุคคลหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่การงานแทนบุคคลหนึ่งในตำแหน่งงานชั่วคราว

2. การโอนย้ายถาวร คือ การโอนย้ายในกรณีที่มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กร หรือการให้ย้ายตามคำขอของพนักงาน หรือการแก้ไขปัญหาการทำงานไม่ตรงตำแหน่ง เหล่านี้เป็นการมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งพ้นจากตำแหน่งเดิม เพื่อไปปฏิบัติหน้าที่การงานใหม่เป็นการแน่นอนอย่างถาวร

เสนาะ ดิยาวี และคณะ (2543 : 46) ให้ความหมายของการลาออกว่า “การลาออกเป็นการหมุนเวียนของแรงงาน”

พอร์เตอร์และแฮ็คแมน (Porter and Hackman, 2009 : 92) ได้แบ่งการลาออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ของบุคคล หมายถึง บุคคลลาออกจากองค์กรเดิมเป็นความต้องการของบุคคลเองโดยไม่มีใครบังคับ

2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ของบุคคล หมายถึง บุคคลลาออกจากองค์กรเดิม เนื่องจากแรงกดดันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคคลเอง ถึงแม้ว่าตัวบุคคลยังคงต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนี้ ขณะที่องค์กรนี้ก็ยังคงต้องการให้บุคคลทำงานอยู่ เช่น ลาออกเพื่อเลี้ยงดูบุตร

3. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีความจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานลง จึงจำเป็นต้องปลดพนักงานออก

4. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรให้บุคคลนั้นสิ้นสภาพเป็นสมาชิก เนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของบุคคล

ภราดี บุตรศักดิ์ศรี (2540 : 8) ได้อธิบายถึง การลาออกในความหมายทางด้านจิตวิทยาไว้ดังนี้ ความหมายโดยทั่วไป การลาออก หมายถึง การหาคนใหม่มาทำงานแทนคนที่ลาออก ความหมายเฉพาะเจาะจง การลาออก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง

สรุปได้ว่า การโอนย้าย หมายถึง การขอเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน การได้รับมอบหมายงานใหม่ในสถานที่ทำงานเดิม หรือการเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่

#### ผลกระทบที่เกิดจากการโอนย้าย

การโอนย้ายของบุคลากรในองค์กรอาจก่อให้เกิดผลกระทบ ซึ่งผลกระทบดังกล่าวนี้มีทั้งด้านบวกและด้านลบ มออบลีย์ (Mobley, 1982 : 15-34) ดังนี้

## 1. ผลต่อองค์กร

### 1.1 ผลดี

- 1.1.1 อาจทำให้ได้คนใหม่ที่ดีกว่า หรือมีประสิทธิภาพมากกว่าคนเก่าเข้ามาแทนที่
- 1.1.2 เป็นการลดพฤติกรรม และการผลงานต่างๆ ที่ไม่พึงปรารถนา ในกรณีที่บุคคล มีความต้องการ โอนย้าย แต่ไม่สามารถทำได้ บุคคลเหล่านี้จะแสดงออกถึงพฤติกรรม การผลงาน ในรูปแบบต่างๆ เช่น การขาดงาน การท้อแท้เหนื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น
- 1.1.3 การรับคนใหม่ที่มีความรู้ความสามารถ จะก่อให้เกิดความรู้และแนวคิดใหม่ๆ เทคโนโลยีใหม่ๆ
- 1.1.4 เป็นการลดความขัดแย้งในองค์กร

### 1.2 ผลเสีย

- 1.2.1 เป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม ค่าใช้จ่ายทางตรง คือ ค่าใช้จ่ายในการรับสมัครคัดเลือก และฝึกอบรมคนใหม่เข้ามาแทนที่ ส่วนค่าใช้จ่ายทางอ้อม ได้แก่ ผลผลิตและประสิทธิภาพที่ลดลงในระหว่างการฝึกอบรมคนใหม่เพื่อมาแทนที่คนเดิม
- 1.2.2 ถ้าคนที่ออกจากหน่วยงานไป เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถสูง จะเกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และอาจก่อให้เกิดความเสียหายได้
- 1.2.3 ทำให้ขวัญและกำลังใจของคนที่ยังคงอยู่ในองค์กรลดลง การลาออกของบุคคลหนึ่ง อาจจะมีผลต่อทัศนคติของคนที่เหลืออยู่
- 1.2.4 ทำให้เกิดวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่เหมาะสม การที่มีการเปลี่ยนงานมาก ทำให้เกิดมโนโบายหรือการควบคุมเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือไม่ตรงกับสาเหตุที่แท้จริง

## 2. ผลต่อตัวบุคคล

### 2.1 ผลดี

- 2.1.1 บุคคลที่ออกจากงานไป อาจได้รับการจ้างที่ดีกว่าจากองค์กรใหม่ เช่น รายได้ที่มีมากกว่า เป็นงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถมากกว่าเดิม มีความก้าวหน้าสูงขึ้น สภาพการทำงานดีกว่าเดิม
- 2.1.2 ผลดีต่อตัวบุคคลที่ยังคงอยู่ในองค์กร การที่มีคนลาออกไปจะเป็นการเปิดโอกาสให้คนที่ยังมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูงขึ้น นอกจากนี้การที่มีคนออกจากงานไปอาจจะมีผลทำให้คนที่ยังอยู่เพิ่มความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นได้

## 2.2 ผลเสีย

2.2.1 การที่คนออกจากงานไป จะมีผลทำให้คนที่ยังอยู่พยายามหาสาเหตุที่ผู้อื่นต้องออกจากงานเดิม เช่น ความอาวุโส ผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 การออกจากหน่วยงานไป อาจทำให้สูญเสียผลประโยชน์บางอย่างที่ได้รับจากหน่วยงานเดิม เช่น ความอาวุโส ผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 การที่บุคคลจำเป็นต้องเปลี่ยนงานด้วยเหตุผลอื่นที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น มีความจำเป็นต้องย้ายภูมิลำเนา เหตุผลทางครอบครัว อาจทำให้เกิดความไม่พอใจในงานใหม่ได้

## 3. ผลต่อสังคม

### 3.1 ผลดี

3.1.1 การเคลื่อนย้ายของแรงงานไปสู่โรงงานใหม่ หรือโรงงานที่กำลังขยายกิจการ เป็นความจำเป็นสำหรับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจของประเทศ และการย้ายไปสู่โรงงานที่ให้ค่าตอบแทนสูงขึ้น มักจะมีผลการให้การเพิ่มรายได้เฉลี่ยของประชากรด้วย

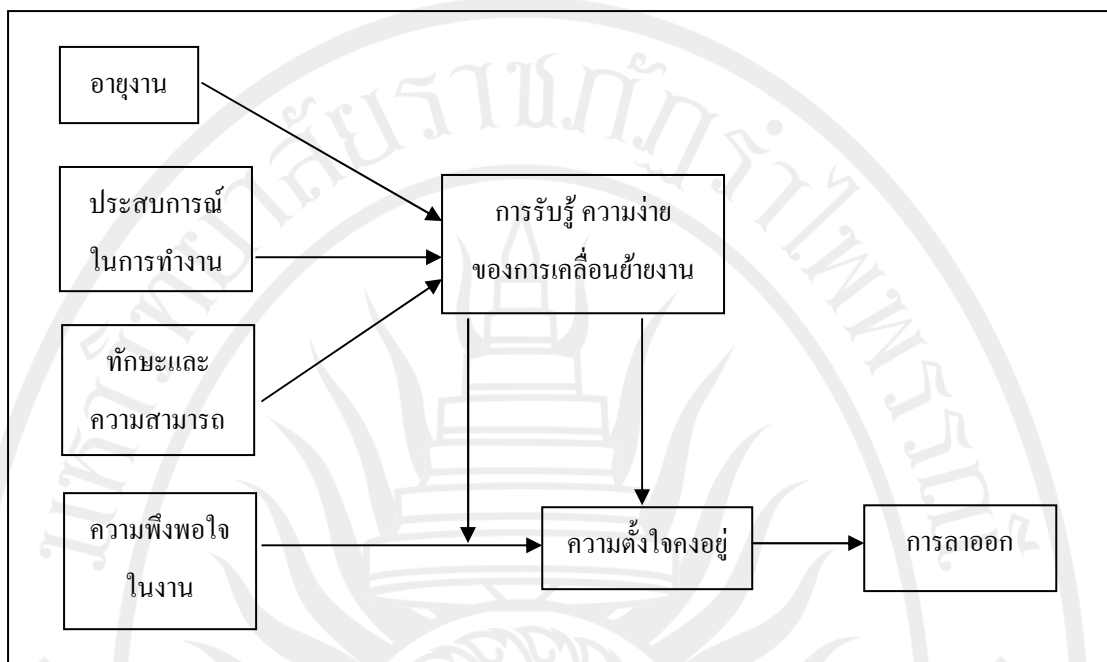
3.1.2 การที่บุคคลออกจากงานที่มีความตึงเครียด จะเป็นการช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพร่างกาย จิตใจ ที่เป็นผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน

### 3.2 ผลเสีย

ไม่สามารถขยายกิจการหรือการลงทุนได้ หน่วยงานที่ต้องการขยายกิจการ อาจจะไม่สามารถทำได้ เนื่องจากการขาดแคลนบุคลากร

### ตัวแบบกระบวนการลาออกจากองค์กร

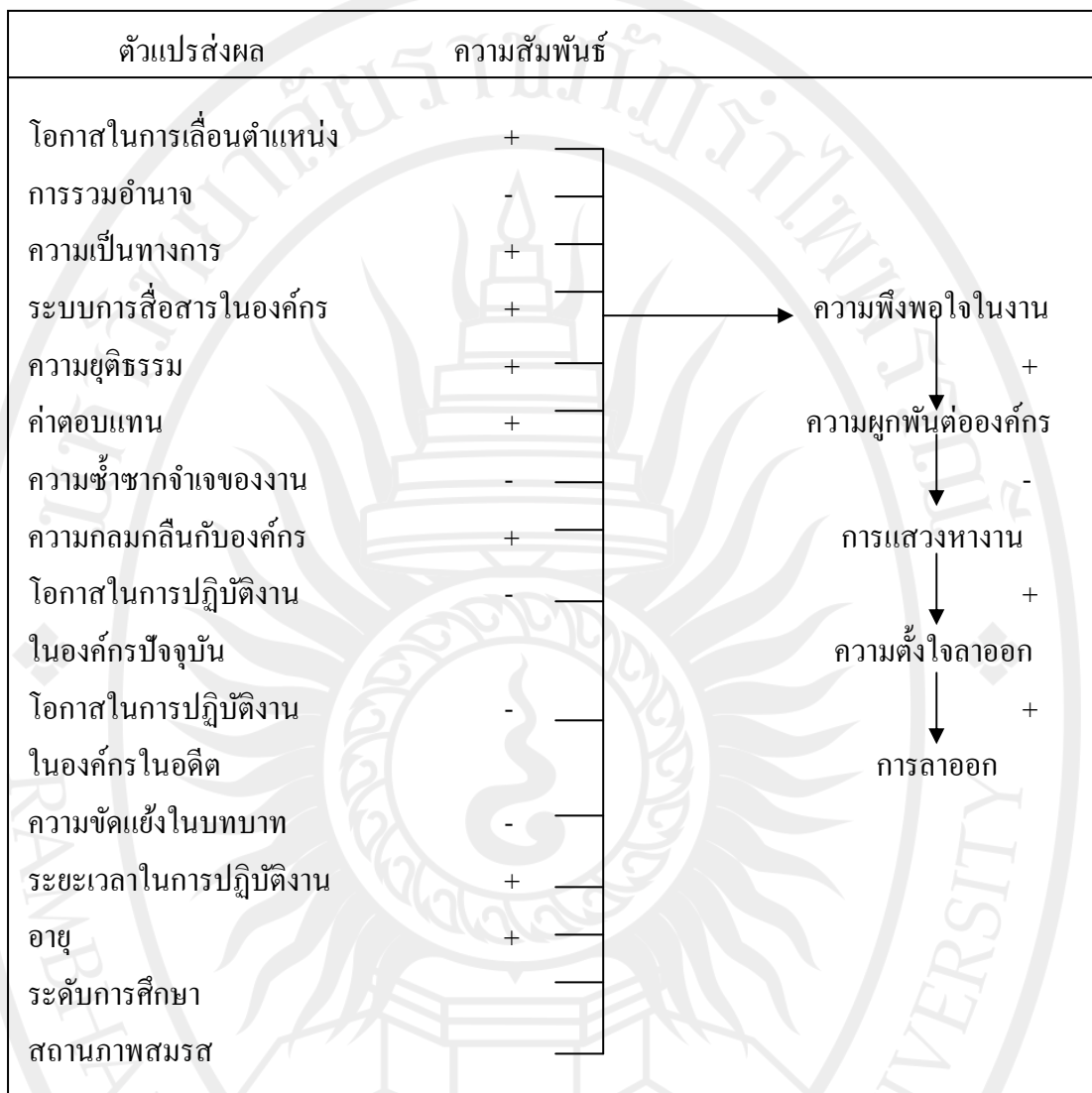
เกอร์ฮาร์ท (Gerhart, 1990 : 475) ได้เสนอตัวแบบเกี่ยวกับการลาออกโดยสมัครใจ ภาพประกอบ 2 ได้อธิบายว่า นอกจากความพึงพอใจในงานที่มีผลกระทบต่อลาออกแล้ว อายุงาน อัตราการว่างงาน และการรับรู้ความง่ายของการเคลื่อนย้ายงาน ก็มีผลต่อการลาออกและอัตราการว่างงานและอายุงาน มีความสัมพันธ์ในทางลบกับการลาออก นอกจากนี้ อัตราการว่างงานยังเป็นตัวแปรส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร ในขณะที่อัตราการว่างงานและทักษะความสามารถในงานจะส่งผลต่อการรับรู้ความง่ายต่อการเคลื่อนย้ายงาน ซึ่งส่งผลต่อการลาออกในที่สุด



ภาพประกอบ 2 ตัวแบบการลาออกจากงานของเกอร์ฮาร์ท (Gerhart)

ที่มา : เกร์ฮาร์ท (Gerhart) 1990 : 475

รูสโซ (Rousseau, 1982 : 138 ; อ้างถึงใน อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล, 2541 : 15) เสนอแนวคิดไว้ว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเป็นทางการ ระบบการสื่อสารภายใน ความยุติธรรม ค่าตอบแทน ความกลมกลืนกับองค์กร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและอายุ สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน ได้แก่ การรวมอำนาจ ความซ้ำซากจำเจของงาน โอกาสในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน โอกาสในการปฏิบัติงานในองค์กรในอดีต และความขัดแย้งในบทบาท โดยที่ความพึงพอใจในงานจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสวงหางาน และการแสวงหางานจะมีผลทางบวกต่อความตั้งใจที่จะลาออกและเป็นตัวแปรที่ส่งผลให้บุคคลตัดสินใจลาออก ส่วนตัวแปรอีก 2 ตัว คือ ระดับการศึกษาและสถานภาพการสมรส ยังไม่ทราบแน่ชัดว่ามีความสัมพันธ์ทางใดกับการลาออก



เครื่องหมายแสดงความสัมพันธ์

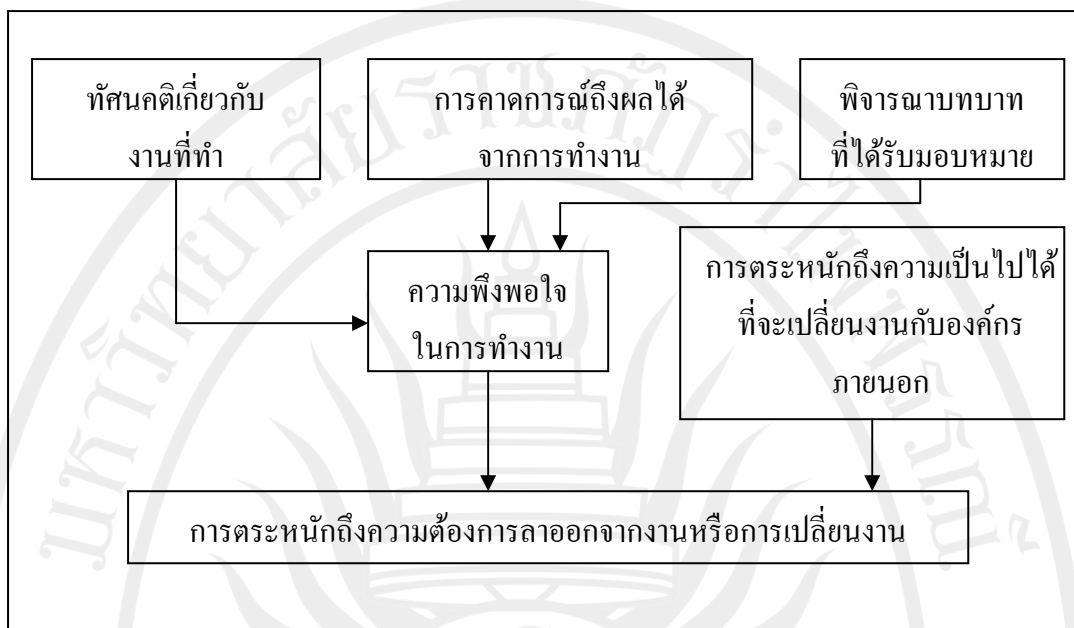
+ หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงบวก

- หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงลบ

ไม่มีเครื่องหมาย +/- หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ยังไม่แน่ชัด

ภาพประกอบ 3 ตัวแบบการลาออกตามแนวคิดของรูสโซ (Rousseau)

ที่มา : รูสโซ (Rousseau) 1982 : 138 ; อ้างถึงใน อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล. 2541 : 15



**ภาพประกอบ 4** ตัวแบบการลาออกจากงานหรือการเปลี่ยนแปลงงานตามแนวคิดของมาร์ช และ ไชมอน (March and Simon)

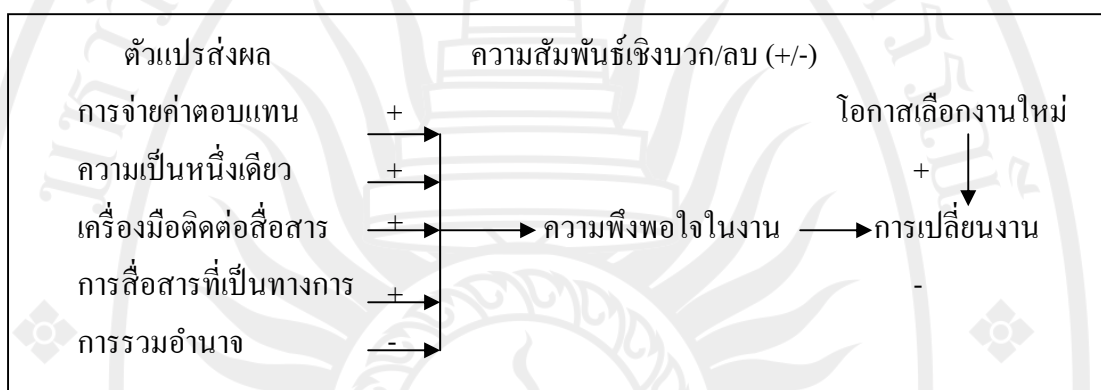
ที่มา : มาร์ช และ ไชมอน (March and Simon) 1958 : 99 ; อ้างถึงใน จุริพร กาญจนการุณ. 2536 : 48)

มาร์ช และ ไชมอน (March and Simon. 1958 : 99 ; อ้างถึงใน จุริพร กาญจนการุณ. 2536 : 48) ได้เสนอแนวความคิดว่า การลาออกจากงานมีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ การตระหนักถึงความต้องการลาออก และการตระหนักถึงความสะดวกในการเปลี่ยนงาน ภาพประกอบ 4 แสดงให้เห็นว่าบุคคลจะมีการพิจารณาถึงงานที่ทำและตัดสินใจว่าตนเองมีความพอใจมากน้อยเพียงไร ความพอใจนี้จะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในประเภทของงานด้านต่างๆ เช่น ลักษณะการบังคับบัญชา คำตอบแทนที่ได้รับ และการพิจารณาคาดการณ์ถึงผลได้ซึ่งมีความสัมพันธ์กับงาน ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน และสภาพการทำงาน ซึ่งจะทำการเปรียบเทียบกับงานที่ทำ บทบาทหน้าที่ที่ได้รับว่าเหมาะสมกันหรือไม่อย่างไร สำหรับความเป็นไปได้ที่จะได้งานใหม่ จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำมาพิจารณาประกอบในการตัดสินใจลาออกจากงาน

ไพร์ส (Price 1977 : 66-91) ได้เสนอตัวแบบการลาออกจากงาน หรือการเปลี่ยนงานโดยสมัครใจ กล่าวคือ ความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อการลาออกจากงาน หรือการเปลี่ยนงานโดยสมัครใจ ซึ่งเบื้องหลังความพึงพอใจในการทำงานนั้นมาจาก 5 สาเหตุ คือ

1. การจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือนหรือรายได้ที่ได้รับจากองค์กรมาก
2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร

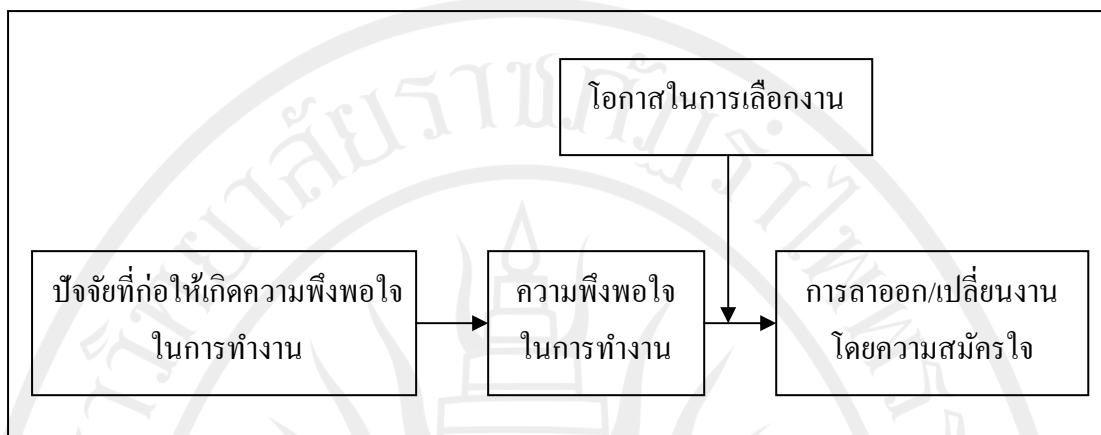
3. เครื่องมือติดต่อสื่อสาร ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อมูลที่ใช้สื่อสารในการปฏิบัติหน้าที่ที่ส่งไปมาระหว่างสมาชิกในองค์กร
4. การสื่อสารที่เป็นทางการ หมายถึง การสื่อสารในองค์กรจะมีลักษณะเป็นทางการมาก
5. การรวมอำนาจ หมายถึง ระบบการบริหารงานภายในองค์กรมีลักษณะการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลางน้อย



ภาพประกอบ 5 ตัวแบบการลาออกจางานหรือการเปลี่ยนงานตามแนวคิดของไพรส์ (Price)  
ที่มา : ไพรส์ (Price) 1977 : 66-91

จากภาพประกอบ 5 ไพรส์ (Price, 1977 : 66-91) ได้เสนอว่า ระดับการจ่ายค่าตอบแทน ความเป็นหนึ่งเดียวกัน หรือการมีส่วนร่วมในองค์กร เครื่องมือที่ใช้ติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสาร อย่างเป็นทางการ จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความพึงพอใจในการทำงาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานมากจะมีการเปลี่ยนงานน้อย โอกาสในการเปลี่ยนงานกับความพึงพอใจในการทำงานจะมีความเกี่ยวพันกัน ซึ่งไพรส์ ได้เสนอแนวความคิดเบื้องต้นไว้ว่า ความไม่พึงพอใจในการทำงานจะมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนงานได้ เมื่อบุคคลนั้นมีโอกาสในการเลือกงานใหม่สูงสรุปได้ดังภาพประกอบ 6

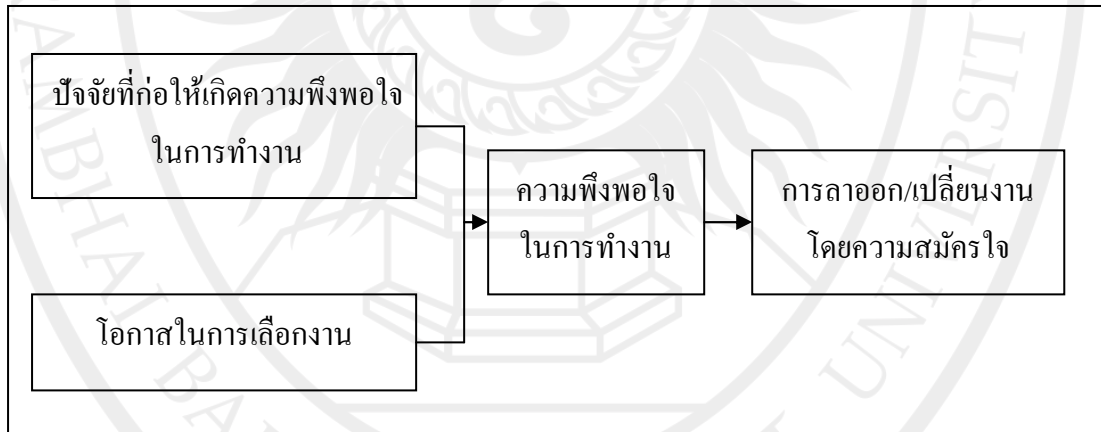




ภาพประกอบ 6 ตัวแบบการเปลี่ยนงานแบบที่ 2 ของไพร์ส (Price)

ที่มา : ไพร์ส (Price) 1977 : 66-91

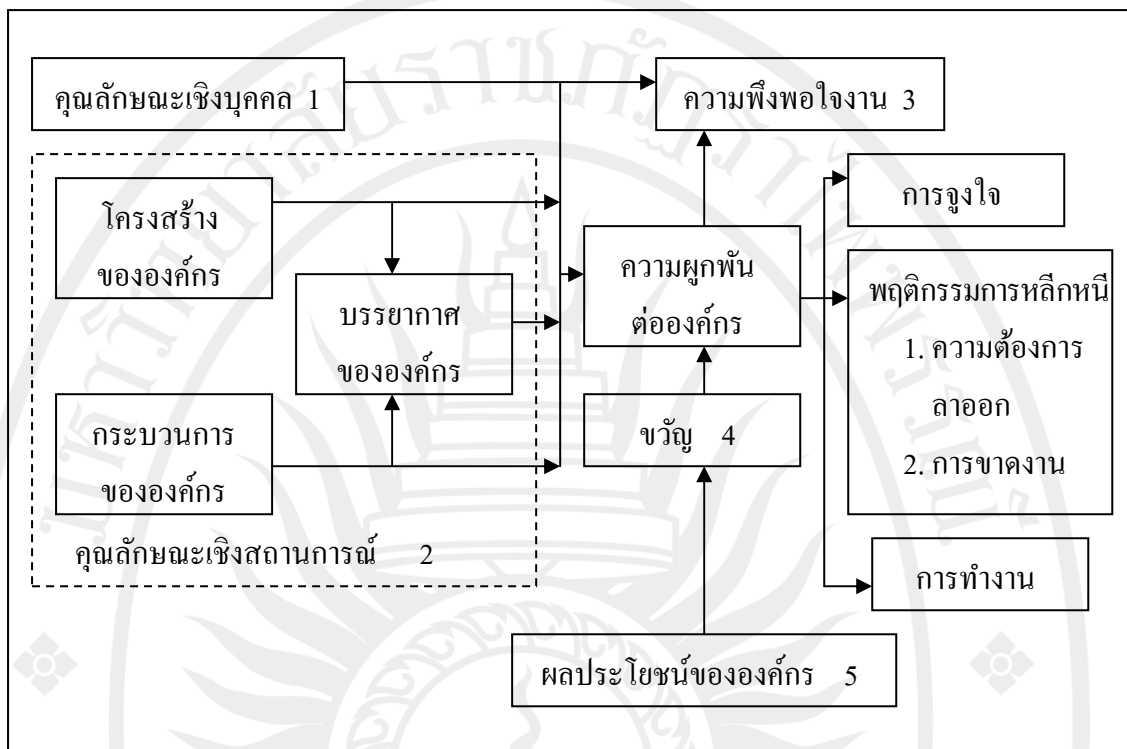
บลูดอร์น (Bluedorn, 1982 : 83) ได้ศึกษาและวิจัยโดยการทดสอบตัวแบบของไพร์ส เสนอตัวแบบใหม่โดยมองโอกาสในการเลือกงานน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจงาน เพราะว่าการเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบันกับองค์กรอื่น ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ตัวแบบการเปลี่ยนงานของบลูดอร์น (Bluedorn)

ที่มา : บลูดอร์น (Bluedorn) 1982 : 83

ดีโคติส และซัมเมอร์ (DeCotiis and Summers, 1987 : 445-470) ได้เสนอตัวแบบการลาออกหรือเปลี่ยนงาน โดยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร เข้าเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการลาออกจากงาน ดังภาพประกอบ 8



**ภาพประกอบ 8** ตัวแบบการลาออกจากงาน หรือการเปลี่ยนงานตามแนวคิดของดี โคติส และซัมเมอร์ (DeCotiis and Summer)

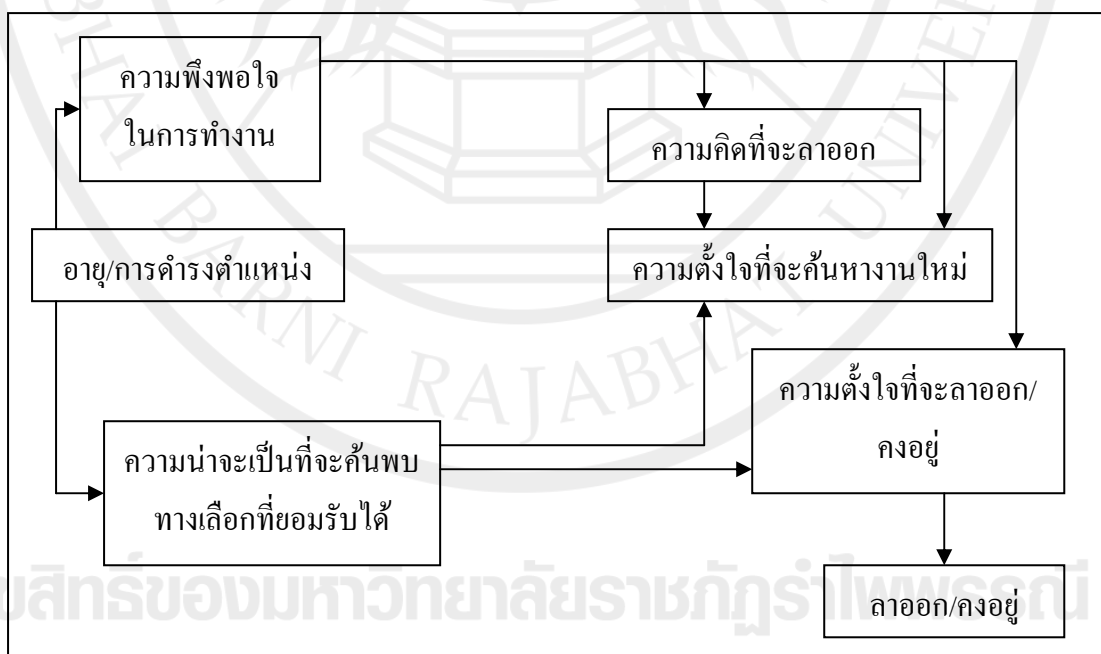
ที่มา : ดี โคติส และซัมเมอร์ (DeCotiis and Summer) 1987 : 454

1. คุณลักษณะเชิงบุคคล ประกอบด้วย อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ การดำรงตำแหน่ง
2. คุณลักษณะเชิงสถานการณ์ ประกอบด้วย
  - 2.1 โครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ความเป็นทางการ การรวมอำนาจ ความขัดแย้งทางบทบาท ความชัดเจนทางบทบาท
  - 2.2 กระบวนการขององค์กร ได้แก่ การตัดสินใจ ผู้นำ การสื่อสาร โอกาสเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ ข้อมูลย้อนกลับ
  - 2.3 บรรยากาศขององค์กร ได้แก่ ความเป็นอิสระ ความไว้วางใจ ความกลมเกลียว การสนับสนุน ความยุติธรรม ความกดดัน
3. ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้า ผู้ร่วมงาน รายได้ ผู้บังคับบัญชาและความพอใจทั่วไป
4. ขวัญในการปฏิบัติงาน
5. ผลประโยชน์ขององค์กร

6. ความผูกพันต่อองค์กรจะมีมากหรือน้อย มีผลมาจากคุณลักษณะเชิงบุคคล คุณลักษณะเชิงสถานการณ์ ความพึงพอใจในงาน ขวัญ ผลประโยชน์ขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน และเกิดพฤติกรรมหลีกเลี่ยง ได้แก่ การขาดงาน ความต้องการออกจากงาน ผลการทดลองที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการทั้งหมด 367 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายความต้องการลาออกจากงานโดยสมควรใจได้

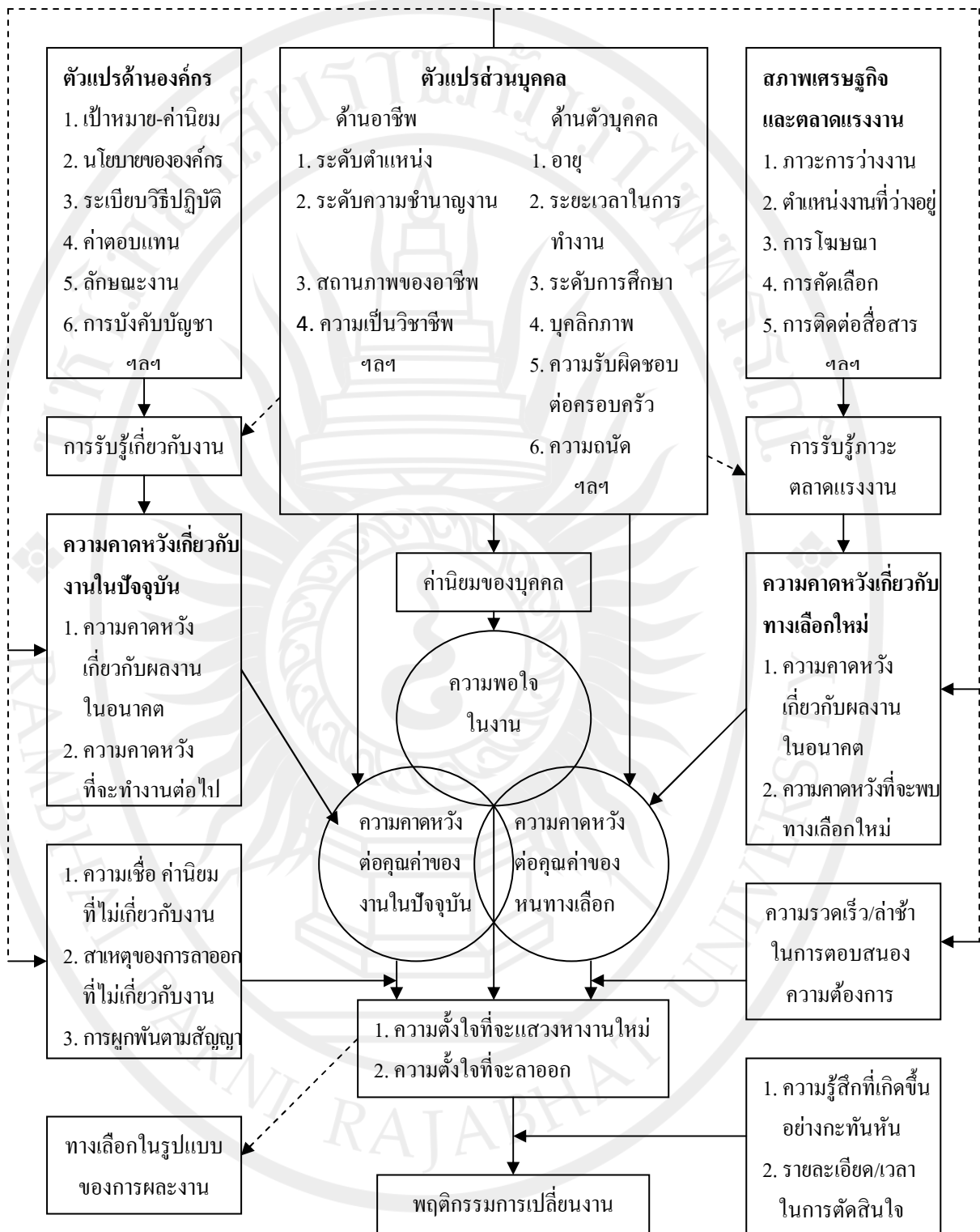
มออบบลิย์ (Mobley. 1982 : 408-414) ได้เสนอตัวแบบการลาออกจากงาน โดยให้มีลักษณะมองเห็นภาพพจน์ที่เด่นชัดขึ้น ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน และการลาออก หรือเปลี่ยนงาน โดยสมควรใจจากภาพประกอบ 9 ซึ่งประกอบด้วย อายุ การดำรงตำแหน่ง เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความน่าจะเป็นที่จะค้นพบทางเลือกที่ยอมรับได้ ทำให้เกิดความคิดที่จะลาออกและความตั้งใจที่จะค้นหางานใหม่ พร้อมทั้งการประเมินเกี่ยวกับทางเลือกความตั้งใจที่จะลาออกหรือคงอยู่ในองค์กร ตลอดจนการตัดสินใจที่จะลาออก

จากตัวแบบนี้สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้น อาจนำไปสู่แนวความคิดที่จะลาออกและความตั้งใจที่จะค้นหางานใหม่ที่ทำให้บุคคลล้มความตั้งใจที่จะลาออก และในที่สุดจะเกิดพฤติกรรมการลาออกจากองค์กรได้ ผลการศึกษาจากงานวิจัยต่างๆ ให้ข้อสนับสนุนว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะลาออก นอกจากนี้นักวิชาการหลายท่านได้ทำการทดสอบตัวแบบตามแนวความคิดของมออบบลิย์ พบว่าความพึงพอใจในงานจะเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์การลาออกหรือเปลี่ยนงานของบุคคลได้เป็นอย่างดี เป็นการสนับสนุนตัวแบบตามแนวความคิดของมออบบลิย์



ภาพประกอบ 9 ตัวแบบการลาออกจากงานหรือการเปลี่ยนงานตามแนวความคิดของมออบบลิย์ (Mobley)

ที่มา : มออบบลิย์ (Mobley) 1982 : 408-414



ภาพประกอบ 10 ตัวแบบกระบวนการเปลี่ยนงานตามแนวความคิดของมอบบลิย์

ที่มา : มอบบลิย์ (Mobley) 1978 : 126

รูสโซ่ (Rousseau, 1982 : 138 ; อ้างถึงใน อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล, 2541 : 15) ได้เสนอตัวแบบของการลาออกจากการลาออกจากงาน จากการที่พบว่าโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเป็นทางการ เครื่องมือติดต่อสื่อสาร ความยุติธรรม ผลตอบแทน ความกลมกลืนของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอายุเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ ในขณะที่การรวมอำนาจ ความจำใจ โอกาสในการปฏิบัติงานในองค์กรในอดีตและปัจจุบัน ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน เมื่อบุคคลได้รับตัวแปรเหล่านี้มากขึ้น ความพอใจในงานจะลดน้อยลง ตัวแปรระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่งผลต่อความพึงพอใจงาน และเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการค้นหางาน

ตัวแบบกระบวนการลาออกจากการลาออกจากรายการเป็นปัจจัยสำคัญที่นำมาใช้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพึงพอใจในการคงอยู่ หรือลาออกที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน ความเพียงพอของรายได้กับปัจจัยในการทำงาน ประกอบด้วย ประเภทของงาน บทบาท หน้าที่ สัมพันธภาพกับผู้อื่นในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าหรือความสำเร็จ โครงสร้างและบรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อปัจจัยภายใน ทำให้เกิดแนวคิดซึ่งอาจส่งผลต่อพฤติกรรมการลาออกได้

### การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ ที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยทางด้านบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด เพราะสามารถที่จะจัดการหรือหาวิธีที่จะดำเนินการให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นที่มาของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การอีกด้วย ซึ่งในการบริหารประเทศก็ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ให้ “คน” เป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนา ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ให้มีขีดความสามารถ เพื่อที่จะพัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

ในการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องอาศัยการระดมคน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และวิธีการจัดการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ถ้าองค์การใดมี “คน” ดี และมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง คนหรือข้าราชการหรือพนักงานก็จะสามารถระดมเงิน วัสดุ มาให้กับองค์การ และสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักบริหารว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ หรือเทคนิคในการบริหารนั้น คน มีความสำคัญมาก ด้วยเหตุที่คน นอกจากจะมีความสำคัญเป็นเอกในด้านทรัพยากรทางการบริหารแล้ว คนยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงานและการควบคุม หรือการบริหารงานบุคคลคือ หัวใจของการบริหาร

#### ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ไนโกร (Nigro. 1977 : 28) ได้ให้ความหมาย การบริหารงาน บุคคล หมายถึง วิธีการที่จะสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานและพัฒนาความสามารถของบุคคลเหล่านั้น รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์การ เพื่อให้บุคคลนั้นทำงานได้เต็มความสามารถ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

เสนาะ ดิยาวี และคณะ (2543 : 3) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงาน เพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ ความสามารถของแต่ละคนให้มากที่สุด ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2522 : 1-2) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางแผนและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล ที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ต่างๆ ทั้งหมดนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2550 : 6) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุง รักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

กัญญา สาทร (2519 : ก) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบริหารงานบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 35-37) ได้แบ่งกระบวนการการบริหารงานบุคคล ออกเป็นส่วนสำคัญๆ ดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization Process)
2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process)
3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process)
4. การปฐมนิเทศ บรรจุพนักงานและการประเมิน (Induction and Appraisal - Process)
5. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development Process)
6. การจ่ายตอบแทน (Compensation Process)
7. การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัยและแรงงานสัมพันธ์ (Health, Safety Maintenance Process and Labor Relations)
8. การใช้วินัยและการควบคุม ตลอดจนการประเมิน (Discipline, Control and Evaluation Process)

ซึ่งกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้ง 8 ประการดังกล่าว ในทางปฏิบัตินั้น การปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันทุกขั้นตอน ทุกด้าน และต้องมีการดำเนินการทุกอย่างไปพร้อมๆ กัน

จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุด เนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งของการบริหาร ที่จัดการเกี่ยวกับบุคคลที่นำมาใช้ในองค์กร และที่มีอยู่แล้ว โดยเริ่มจากการวางแผน การสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน การทำนุบำรุงรักษา รวมทั้งการดำเนินการเมื่อบุคคลนั้นพ้นจากไป ซึ่งองค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญ ก็คือ “คน หรือบุคลากร” ในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารงาน และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคน เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีค่าและสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร จึงได้มีนักวิชาการบริหารหลายท่านเริ่มให้ความสนใจที่จะศึกษาถึงพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร ซึ่งแต่เดิมแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งไปที่ประสิทธิภาพในการผลิตขององค์กร ขาดการให้ความสำคัญต่อมนุษย์ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร มองมนุษย์เป็นเสมือนเครื่องจักรไม่มีชีวิตจิตใจ สิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ก็คือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ต่อมานักวิชาการจึงเปลี่ยนแนวความคิดการบริหาร โดยยึดแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) คือ การบริหารที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญทางด้านจิตใจกับมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น โดยเชื่อว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคล โดยแท้จริงแล้ว เป็นปัจจัยที่มีผลและมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความเชื่อที่ว่าคนเป็นเครื่องจักรนั้นจึงเป็นความเชื่อที่ผิด

โดยสิ้นเชิง เพราะนอกจากเงินแล้ว คนยังมีความต้องการทางสังคม และความต้องการอื่นๆ ที่มีใช้เงินด้วย (ซงซัย สันติวงษ์ และซัยยศ สันติวงษ์. 2535 : 24) นักมนุษยสัมพันธ์ส่วนใหญ่ จึงได้เริ่มศึกษาตามวิธีการพฤติกรรมศาสตร์ โดยมีความเชื่อว่าปัจจัยที่สร้างประสิทธิภาพในการทำงานที่ถูกต้อง คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคล ซึ่งเทคนิคและวิธีการบริหารบุคคลในองค์การ มีทั้งในระดับจุลภาค และระดับมหภาค เช่น การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ และความสัมพันธ์ทางสังคมของกลุ่มต่างๆ เป็นต้น ซึ่งจะมีผลให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหารงานในองค์การ ทำให้บุคคลหรือมนุษย์ซึ่งปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น (ติน ปรัชญพทุทธิ. 2534 : 19)

ดังนั้นการบริหารงานในองค์การจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นต้องให้ความสนใจ ทั้งในด้านโครงสร้าง คน กระบวนการ และสิ่งแวดล้อม (อุทัย เลาหวิเชียร. 2533 : 5) โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคล ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรเป็นสิ่งมีชีวิต ไม่ใช่เครื่องจักร “คน” เป็นมนุษย์ที่มีความคิด มีจิตใจ มีอารมณ์ต่างๆ ตามสถานการณ์ และมีความต้องการในระดับที่แตกต่างกันในแต่ละคน การที่จะให้คนหรือมนุษย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยหลายอย่าง การบำรุงขวัญ หรือความพึงพอใจในการทำงาน ก็เป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่ง และขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะดีขึ้น ถ้าหากเขาได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ได้รับการยอมรับกับเพื่อนร่วมงาน ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจากหัวหน้า ได้รับการยกย่องชมเชย เมื่อทำดี มีส่วนทราบถึงนโยบายแผนงาน การเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวต่างๆ ภายในหน่วยงานของเขา และขวัญกำลังใจของคนทำงานจะเลวลงถ้าหากเขาทำดีแล้วไม่ได้ดี บรรยากาศภายในองค์การ มีการแตกร้าง อิจฉาริษยา มีการจับผิดซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่ให้เสรีภาพในการทำงาน ตามสมควร มีการขัดแย้งกันในหมู่คนทำงาน ก่อให้เกิดการลาออกจากงานหรือแยกย้ายไปอยู่ที่อื่น (พร้อมรินทร์ พรหมเกิด. 2539 : 2-3)

ดังนั้นหากองค์การใดต้องการที่จะให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างแรงจูงใจหรือขวัญในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคคลเหล่านี้มีความรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน และอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน ขององค์การอย่างต่อเนื่อง และสมบูรณ์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะเมื่อบุคลากรในองค์การมีแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงานหรือขวัญในการทำงานดี ย่อมจะมีผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามถ้าบุคลากรในองค์การขาดแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงานหรือขวัญในการทำงาน ย่อมทำให้ขาดประสิทธิภาพของงานได้



### ระบบการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน มีแนวทางปฏิบัติ ซึ่งยึดระบบสำคัญ 2 ระบบ ดังนี้

1. ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ในลักษณะความเป็นลูกพี่กับลูกน้องเป็นเกณฑ์

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์ (กัญญา สาธร. 2519 : 22)

1.1 ระบบอุปถัมภ์ช่วยเสริมระบบคุณธรรมให้สมบูรณ์ เนื่องจากระบบคุณธรรมไม่ได้ดีพร้อมไปทุกอย่าง หากใช้ระบบอุปถัมภ์เข้าช่วยก็จะทำให้สมบูรณ์ขึ้น

1.2 ระบบอุปถัมภ์ ช่วยการบริหารงานประจำ เพราะการเมืองย่อมเกี่ยวข้องกับ การบริหาร

1.3 ระบบอุปถัมภ์ ช่วยแก้ปัญหาในกรณีเร่งด่วน ถ้าหากใช้ระบบคุณธรรมอาจไม่ทันการ เพราะมีพิธีกรรมมาก

ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์ (กัญญา สาธร. 2519 : 22-23)

1.1 ข้าราชการหย่อนประสิทธิภาพ

1.2 ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัวเสียมาก

1.3 ข้าราชการทำงานมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตัวและประจบผู้มีอำนาจ

1.4 ฐานะของข้าราชการขาดหลักประกันที่มั่นคง

1.5 บุคคลที่ไม่มีพรรคพวกในวงราชการจะไม่มีโอกาสเข้ารับราชการหรือก้าวหน้า

1.6 ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรม

1.7 เป็นช่องทางให้นักการเมืองใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือ และอาจอาศัยวิถีทางการเมืองเพื่อแสวงหาตำแหน่งข้าราชการประจำ

2. ระบบคุณธรรม หมายถึง ระบบทางการที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคลเข้ามาทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือการสอบและมาตรฐาน ในเรื่องคุณวุฒิและความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

2.1 หลักความเสมอภาค

2.2 หลักความสามารถ

2.3 หลักความมั่นคง

2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง

การบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม จะเป็นการบริหารงานที่มีหลักการ มีการให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไป ไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยส่วนตัว ทำให้หน่วยงานที่มีการบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม สามารถได้บุคคลที่ดี มีความรู้เข้ามาปฏิบัติงาน

ข้อดีของระบบคุณธรรม (ภิญโญ สาร. 2519 : 29-30)

- 2.1 ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน
- 2.2 ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย
- 2.3 บุคคลมีความมั่นคงในการทำงาน
- 2.4 ป้องกันความไม่แน่นอนและการแทรกแซงจากนักการเมือง
- 2.5 ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี
- 2.6 เป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิของวิชาชีพ

ข้อเสียของระบบคุณธรรม

- 2.1 เสียค่าใช้จ่ายสูง
- 2.2 ขั้นตอนการดำเนินการยุ่งยาก ทำให้เกิดความล่าช้า

**ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล**

ในการกำหนดขอบข่ายและหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล สามารถจัดหมวดหมู่ได้ 4 ประการ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคคล
2. การบำรุงรักษา
3. การพัฒนา
4. การให้พ้นจากงาน

1. การให้ได้มาซึ่งบุคคล หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน

2. การบำรุงรักษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผล การปฏิบัติงาน ข่าวสาร ขวัญ

3. การพัฒนา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้ได้เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ อุปนิสัย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

โดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

กิจกรรมการพัฒนามูลฐาน ได้แก่

- 3.1 การปฐมนิเทศ
- 3.2 การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ
- 3.3 การวิจัย
- 3.4 การสัมมนาทางวิชาการ
- 3.5 การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 3.6 การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
- 3.7 การจัดสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ
- 3.8 การสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

4. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป

สาเหตุของการให้พ้นจากงาน มีดังนี้

- 4.1 การย้ายการโอน
- 4.2 การลาออก
- 4.3 การพ้นจากงานเพราะเจ็บป่วย
- 4.4 การให้ออกชั่วคราว
- 4.5 การไล่ออก
- 4.6 การเกษียณอายุ
- 4.7 การพ้นจากงานเนื่องจากตาย

**งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

จากการสำรวจองค์ความรู้ทางด้านผลการศึกษาที่ตรง หรือใกล้เคียงกับหัวข้อในการวิจัย พบว่ามีงานวิจัย ดังนี้

**งานวิจัยต่างประเทศ**

วีสมาน (Weisman. 1982 : 24-31) ได้ศึกษาถึงเหตุผลในการลาออกจากงานของพยาบาล ในโรงพยาบาล 2 แห่ง พบว่า ระดับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการลาออกของพยาบาล โดยพยาบาลที่ไม่พึงพอใจมีแนวโน้มที่จะแสวงหางานใหม่มากขึ้น ทำให้การลาออกมากขึ้นตามไปด้วย

เดอร์ซอล (Dersal, 1974 : 22) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยทางสังคมเศรษฐกิจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจจังหวัดชลบุรี พบว่ามีหลายปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์การ การปกครอง บังคับบัญชา เงินเดือน สภาพการทำงานหลัก ลักษณะของงาน โอกาสก้าวหน้า

#### งานวิจัยในประเทศ

เนตรนภา ขุนทอง (2524 : 107-124) ศึกษาปัญหาการสูญเสียแพทย์จากโรงพยาบาลของรัฐสู่โรงพยาบาลเอกชน พบว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้แพทย์ของโรงพยาบาลรัฐออกมาทำงานเต็มเวลาในโรงพยาบาลเอกชน คือ ปัจจัยผลักดันด้านรายได้ต่ำไม่เพียงพอกับฐานะทางสังคม ระบบราชการไม่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และปัจจัยดึงดูดทางโรงพยาบาลเอกชนด้านรายได้ที่สูงกว่า และระบบงานมีอิสระไม่ต้องอยู่ในระเบียบวินัยของข้าราชการ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยดึงดูดด้านรายได้จากโรงพยาบาลเอกชน เป็นสาเหตุประการสำคัญที่ทำให้แพทย์จากโรงพยาบาลของรัฐออกมาทำงานบางเวลาในโรงพยาบาลเอกชน

มณีมัย รัตนมณี และอนันต์ เกตุวงศ์ (2526 : ก-ข) ได้ศึกษาเรื่องการลาออกของข้าราชการ พบว่าผู้ที่ลาออกมีทัศนคติไม่ดีต่อลักษณะงาน ไม่พอใจในปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา เงินเดือน ระเบียบกฎเกณฑ์ของระบบราชการ และให้เหตุผลในการลาออกที่สำคัญที่สุดคือเรื่องรายได้ รองลงมาคือ ขั้นตอนการทำงาน การบริหารในระบบราชการ ปัญหาเรื่องความเป็นธรรมในระบบราชการ ผู้ที่ลาออกส่วนใหญ่ไม่รู้สึกละเสียดใจหรือผิดหวัง เพราะมีความพอใจในงานใหม่เนื่องจากรายได้ ได้รับผลประโยชน์อื่นๆ ตามต้องการ มีโอกาสใช้ความสามารถเต็มที่หรือได้งานตรงกับสาขาที่เรียนมา

แสวง รัตนมงคลมาศ และคณะ (2528 : 1-3) ได้ศึกษาเรื่องการสรรหาการคงอยู่ และการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 947 คน จากมหาวิทยาลัยของรัฐ 14 แห่ง และแยกในประเด็นศึกษาเรื่องการลาออก 85 คน พบว่าสาเหตุการลาออกจากอาชีพข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ ไม่พอใจในเงินเดือน สวัสดิการที่ได้รับ อาจารย์ข้าราชการอาจารย์มหาวิทยาลัย ไม่สามารถที่จะสร้างผลสำเร็จในงานตามที่คาดหวังไว้ เบื่อหน่ายในระบบเจ้าขุนมูลนายของระบบราชการ เบื่อหน่ายระบบการเลือกตั้งผู้บริหารในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยที่สังกัดอยู่ไม่เอื้ออำนวยในการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ และเบื่อหน่ายระบบบริหารแบบคณะกรรมกร

โอรส วงษ์สิทธิ์ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติงานทะเบียนราษฎร ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปริมาณงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลประโยชน์ที่ได้จากงาน อุปกรณ์ในการทำงาน และบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับ

ความพึงพอใจ ในขณะที่ปัจจัยในด้านขนาดขององค์กร อายุการศึกษา สถานภาพสมรสและจำนวนบุตรที่มีชีวิต ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุทธาสินี พุทธิกำพล (2529 : 104) ได้ศึกษาทัศนคติของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ลาออกจากราชการ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่สังกัดสำนักงานต่างๆ ในกทม. 11 แห่ง ที่ลาออกในช่วงปี 2525 - กรกฎาคม 2526 จำนวน 176 คน ผลการศึกษาพบว่าสาเหตุที่สำคัญคือปัญหาเรื่องรายได้ ผลประโยชน์ที่ได้รับ รองลงมาได้แก่ สภาพการทำงาน ลักษณะงาน ลักษณะการบังคับบัญชา

สำนักวิชาการ สำนักงาน ก.พ. (2531 : 58) ทำการวิจัยถึงปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมองในราชการพลเรือน ในช่วงปี พ.ศ. 2528 - 2530 ศึกษาเฉพาะข้าราชการภายใต้สังกัด ก.พ. พบว่ากำลังคนระดับสมองคือบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ปัจจัยที่ทำให้เกิดการสูญเสียกำลังคนระดับสมอง ได้แก่ ค่าตอบแทนคือเงินเดือน สวัสดิการและประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการทำงาน ที่ขาดความสะดวกและขาดอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า ความต้องการประสบการณ์ โอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถ ความกดดันทางการเมือง การว่างงาน การทำงานต่ำกว่าระดับความต้องการกำลังคนของหน่วยงานอื่น นโยบายและการบริหารงานระบบอาวุโส ระบบอุปถัมภ์ ความอิสระในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา และลักษณะของผู้บังคับบัญชา

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร : ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยเบื้องต้น เช่น อายุ รายได้ มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะออกจากองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เพศ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร ส่วนตัวแบบที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลมีทั้งหมด 9 ตัว คือ 1) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 2) ความเป็นอิสระในการทำงาน 3) การสื่อสารในองค์กร 4) การรวมอำนาจ 5) รายได้ 6) สวัสดิการในการทำงาน 7) ความยึดมั่นผูกพันในองค์กร 8) ความพึงพอใจในการทำงาน 9) ความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร ผลปรากฏว่า ตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในองค์กร มีผลกระทบต่อความตั้งใจที่จะออกจากองค์กรมากที่สุด ส่วนตัวแปรอื่นจะเป็นตัวแปรที่อยู่เบื้องหลังความยึดมั่นผูกพันในองค์กร และโดยสรุปแล้วนั้นตัวแปรทั้งหมดในแบบเชิงเหตุและผล สามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร ได้ร้อยละ 57

เกสรรัตน์ สุขเกษม (2533 : 1-2) ได้ศึกษาการสูญเสียบุคลากรในองค์กรอาสาสมัครเอกชน : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรคาทอลิกกรีนฟี เซอร์วิสเซล พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกโดยตรงคือ ความผูกพันกับองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อกัน และเป็นผลกระทบมาจากผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและอุดมการณ์ในการทำงาน

ภัทรา ศรีเจริญ (2534 : 2) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจเปลี่ยนงานของพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเปลี่ยนงาน ได้แก่ ชีวิตส่วนตัว การควบคุมบังคับบัญชา และเงินเดือนค่าตอบแทน ส่วนปัจจัยรองลงไป ได้แก่ ลักษณะงาน สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายการบริหาร และความมั่นคง ตามลำดับ

จิระ หงส์ลดารมภ์ (2536 : 1-35) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสูญเสียกำลังคนในองค์กร : การรักษา กำลังคนในระบบราชการ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างข้าราชการในสังกัดดังนี้ สำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงคมนาคม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงยุติธรรม และทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ลาออกไปประกอบอาชีพในหน่วยงานเอกชน รองลงมา ไปประกอบอาชีพส่วนตัว สาเหตุการสูญเสียกำลังคนในระบบราชการนั้น สามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ การบริหารงาน ความยุติธรรม การทำงานไม่ตรงกับแขนงสาขา ที่ศึกษามา การเดินทางมาทำงาน ความขัดแย้งภายในหน่วยงาน การทำงานต่ำกว่าระดับอื่นๆ นอกจากนี้ผลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการในสังกัดดังกล่าวข้างต้น ในประเด็นความคิดเห็น ต่อการทำงานในระบบราชการพบว่า ร้อยละ 69.8 เคยคิดจะเปลี่ยนงานในอดีตและลักษณะงาน ที่ต้องการเปลี่ยน ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ รองลงมาคือ การประกอบอาชีพส่วนตัว ซึ่งปัจจุบันยังคงต้องการเปลี่ยนงานอยู่เช่นเดิม แต่ลักษณะงานที่ต้องการเปลี่ยน คือ ประกอบอาชีพส่วนตัว รองลงมาคือ รัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ได้ให้เหตุผลว่า การประกอบอาชีพส่วนตัว มีความเป็นอิสระ และมีผลตอบแทนสูง แต่รัฐวิสาหกิจเป็นงานที่เงินเดือนและสวัสดิการดี แล้วยังคงมีระบบบริหาร ที่ดีกว่าระบบราชการ

จวีพร กาญจนการุณ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก จากองค์กร : ศึกษากรณีที่ข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดล ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน โดยศึกษาแนวโน้ม การลาออก ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจทั่วไป และความพึงพอใจในงานเกี่ยวกับเรื่องรายได้ ผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานด้วยวิธี Multiple Regression Analysis และ คัดเลือกตัวแปรอิสระแบบ Stepwise พบว่า ความพึงพอใจทั่วไปความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจ ในงาน ด้านความมั่นคง มิตรสัมพันธ์ ผู้บังคับบัญชา สามารถร่วมกันอธิบายการลาออกจากองค์กร ได้ร้อยละ 65.40 มีค่าความคาดเคลื่อนของการทำนายเท่ากับ 0.8274 ส่วนความพึงพอใจทั่วไป ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจในงานด้านความมั่นคง ผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าและ รายได้ สามารถร่วมกันอธิบายการลาออกจากองค์กรได้ ร้อยละ 60.26 มีค่าความคาดเคลื่อนทำนาย

เท่ากับ 0.6005 นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานทั่วไป ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจในด้าน  
มิตรสัมพันธ์ทั้ง 3 สามารถร่วมกันอธิบายการลาออกจากองค์กรได้ร้อยละ 60.25 มีค่าความคาดเคลื่อน  
ของการทำนายเท่ากับ 0.77654



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี