



การศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมการรับรู้งานทางเลือกและความพึงพอใจในงาน
ที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

THE STUDY OF DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF PERCEIVED JOB
ALTERNATIVES AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION

Received: February 07, 2019

Revised: April 07, 2019

Accepted: April 09, 2019

เกวลิน พวงย้อยแก้ว เศรษฐกร¹

Kevalin Puangyoykeaw Setthakorn

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการรับรู้งานทางเลือกและความพึงพอใจในงานที่ส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การเอกชนในกลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการสินค้าอุปโภคและบริโภค (Fast-Moving Consumer Goods; FMCG) จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 362 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรที่ศึกษา และใช้การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมทางสถิติ SPSS และ AMOS โดยการทดสอบสมมติฐานด้วยโมเดลเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ซึ่งผลการวิจัยที่สำคัญสอดคล้องกับบทความวิจัยในอดีต สรุปผลได้ดังนี้ ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออก การรับรู้งานทางเลือกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความตั้งใจในการลาออก โดยมีตัวแปรความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน (Partial Mediator)

คำสำคัญ: ความพึงพอใจในงาน การรับรู้งานทางเลือก ความตั้งใจในการลาออก ตัวแปรส่งผ่าน

¹ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง; Lecturer, General Management Department, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University; e-mail: kevalinsetthakorn@gmail.com



ABSTRACT

The objectives of this research were to examine the direct and indirect relationship and a causal model of perceived job alternatives and job satisfaction on employees' turnover intention. A total of 362 top Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) company employees in Thailand were sampled. Questionnaires based on previous research were used in the study to collect the data. The data were analyzed using structural equation modeling with an exploratory factor analysis to confirm the path diagram through the usage of the SPSS and AMOS statistical programs. The results provided additional evidence in support of existing literature. Job satisfaction had a negative direct effect on turnover intention. Perceived job alternatives had a positive indirect effect on turnover intention through job satisfaction in the form of a partial mediator.

Keywords: Job Satisfaction, Perceived Job Alternatives, Turnover Intention, Mediating Variable

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานนั้น ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางทั้งทางด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ และการบริหารจัดการ (สลักจิต ตันติบุญทวีวัฒน์ และคณางค์ มณีศรี, 2556) เนื่องจากการลาออกเป็นหนึ่งในปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญและต้องหาทางแก้ไขอย่างเร่งด่วน ในสภาวะปัจจุบันที่การลาออกเกิดขึ้นบ่อยครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลาออกของพนักงานที่มีทักษะ มีความสามารถ และมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ ไม่ใช่เรื่องที่องค์กรใดๆ ต้องการ เพราะย่อมก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนพนักงานและการลดลงของประสิทธิภาพในการทำงาน การลาออกของพนักงานสร้างปัญหาให้องค์กร อาจทำให้บริษัทมีพนักงานไม่เพียงพอต่องานในขณะนั้น รวมถึงค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากกระบวนการสรรหาพนักงานใหม่ทดแทน นอกจากนี้ยังต้องอบรมความรู้ ฝึกฝนความสามารถและทักษะให้แก่พนักงานใหม่ ดังนั้นเป้าหมายสำคัญในการวิจัยในยุคปัจจุบันนี้ คือ การค้นหาปัจจัยใดที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานและรักษาไว้ซึ่งพนักงานให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

Mobley (1977) พบว่าหากพนักงานมีความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) จะทำให้พนักงานอยู่กับองค์กรได้นานขึ้น อย่างไรก็ตามงานวิจัยหลายงานหลังจากนั้นพบข้อขัดแย้งในผลลัพธ์ดังกล่าว โดยพบว่าการลาออกจากงานยังสามารถเกิดขึ้นได้ ถึงแม้พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานที่สูงมากก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่การค้นหางานทางเลือก (Job alternative) นั้นทำได้ง่ายขึ้นจากความ



ช่วยเหลือของเทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ เป็นที่น่าสนใจว่าการรับรู้งานทางเลือกที่มากขึ้นนั้นส่งผลถึง การตัดสินใจลาออกของพนักงานถึงแม้จะพอใจในงานก็ตาม

หากย้อนไปในช่วงทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางองค์การได้ให้ความสำคัญในการศึกษาปัจจัย ตลาดแรงงาน (External labour market) ที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจลาออก (Treuren, 2013) ดังเช่น Mobley (1977) ที่ได้เสนอแนวคิดที่เป็นรากฐานในการทำวิจัยในด้านพฤติกรรมองค์การไว้ว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลกระทบต่อกระบวนการความคิดในการลาออก นั่นคือหากพนักงานมีความพึงพอใจในงาน ความตั้งใจในการลาออกก็จะไม่เกิดขึ้น ในทางกลับกัน หากพนักงานที่มีความไม่พึงพอใจในงานที่ตน ทำอยู่ และมีความเชื่อที่ว่ามีงานทางเลือกอื่นรองรับตนอยู่ พนักงานคนดังกล่าวจะเริ่มกระบวนการหางาน ใหม่และส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกในที่สุด โดยงานวิจัยเก่าๆ นั้นปฏิเสธแนวคิดดังกล่าว เช่น งานวิจัย ของ Hulin, Roznowski และ Hachiya (1985) และงานของ Steel และ Griffeth (1989) ที่พบว่าการรับรู้ งานตามสภาวะตลาดแรงงานไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตามมีงานวิจัยใหม่ๆ ที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว เช่นงานของ Hom และคณะ (2012) ที่ ศึกษาเรื่องสภาวะถอนตัว (Withdrawal state) ของพนักงานที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ที่ศึกษาปัจจัย ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกและปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่อย่างครอบคลุม ทำให้แนวคิดเรื่องปัจจัย ตลาดแรงงานได้รับความนิยมนิยามอีกครั้ง นอกจากนี้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจโลก (Global financial crisis) ที่ ผ่านมา ผลการสำรวจพบว่าความตั้งใจในการลาออกของพนักงานอยู่ในจุดต่ำสุด เนื่องจากการหางานใน ช่วงเวลาดังกล่าวเป็นไปได้ยากและไม่มีทางเลือกมากนัก (Treuren, 2013) จึงเป็นที่น่าสนใจที่ว่าปัจจัย ตลาดแรงงานและการรับรู้งานทางเลือกน่าจะส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน นอกจากนี้ งานวิจัยของ Hom และคณะ (2012) ยังพบว่า แม้พนักงานจะยังคงอยู่กับองค์การ แต่พนักงานอาจจะไม่มี ความพึงพอใจในงานก็เป็นได้ และอาจมีความคิดที่ต้องการลาออกอยู่เสมอ หากแต่ไม่มีงานอื่นรองรับ โดย งานวิจัยเรียกพนักงานประเภทนี้ว่า “พนักงานที่อยู่อย่างลังเล” (Reluctant stayer) พนักงานประเภทนี้จะ ขาดกำลังใจและแรงกระตุ้นในการทำงานส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานน้อยลง

จากการทบทวนวรรณกรรมจึงเป็นที่น่าสนใจว่า ในปัจจุบันที่เทคโนโลยีการสื่อสาร สื่อออนไลน์และ โซเชียลเน็ตเวิร์คประเภทใหม่ๆ เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากและเข้าถึงได้ง่าย ทำให้การรับรู้ข่าวสารงานทางเลือก เกิดขึ้นได้ง่ายและสะดวกขึ้นตามไปด้วย บทความนี้จึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้งานทางเลือก และความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง ความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องยังพบว่างานที่ศึกษาโมเดล ของปัจจัยทั้งสองยังมีน้อยในประเทศไทย ดังนั้นบทความวิจัยนี้น่าจะเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยต่อยอด ในหัวข้อนี้ และน่าจะสามารถนำไปประยุกต์พัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ประโยชน์จริงในองค์การต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ของการรับรู้งานทางเลือก และความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุของความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ที่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการรับรู้งานทางเลือก และความพึงพอใจในงาน และอิทธิพลทางอ้อมของความพึงพอใจในงานที่ส่งผ่านการรับรู้งานทางเลือก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้ทราบถึงระดับและทิศทางความสัมพันธ์ของปัจจัยการรับรู้งานทางเลือก ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อการความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน และรูปแบบของความสัมพันธ์ผ่านโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยการรับรู้งานทางเลือกและความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อการความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการบริหารจัดการและวางกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การต่อไป

แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

ความตั้งใจในการลาออก (Turnover intention)

ความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน หมายถึง สภาวะที่พนักงานมีความต้องการลาออก และความต้องการค้นหาทางเลือกอื่น และเปลี่ยนงานจากองค์การที่ตนสังกัดอยู่ในอนาคตอันใกล้ โดยได้รับอิทธิพลมาจากความรู้สึกที่มีต่องาน เช่น งานหนักเกินไป งานให้ผลตอบแทนต่ำเกินไป และอิทธิพลอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น สถานที่ทำงานอยู่ไกล การโยกย้ายที่ทำงานของคู่สมรส ความเข้ากันได้กับชุมชนที่พักอาศัย (Arnold and Feldman, 1982; Darrat, Burton and Bennett, 2017; Mitchell et al., 2001; Mowday, Porter, and Steers, 1982; Vandenberg and Nelson, 1999)

จากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าความตั้งใจในการลาออกมีความสัมพันธ์กับการลาออกของพนักงาน เมื่อเกิดความตั้งใจอยากลาออกจะส่งผลให้เกิดการลาออกจริงได้ในอนาคต นอกจากนี้โดยความตั้งใจในการลาออกเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายการลาออกได้ดีที่สุด (Steel and Griffeth, 1989; Ramesh & Gelfand, 2010) เนื่องจากข้อมูลการลาออกเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมจริงได้ยาก ด้วยเหตุผลเช่น เป็นข้อมูลความลับขององค์การ การวิจัยจึงนิยมวัดความตั้งใจในการลาออกแทนพฤติกรรมการลาออกจริง

ทฤษฎีของ Hom and Griffith (1995) ได้จัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออก เป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยด้านตลาดแรงงาน งานวิจัยของ Rabbi, Kimiya และ Farrukh (2015) พบการทำความเข้าใจถึงสาเหตุในการ



ลาออกของพนักงาน สามารถดูจากความน่าอยู่ในงานนั้น (ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร) และความน่าจะเป็นในการหางานใหม่

ความตั้งใจในการลาออกกับความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของพนักงานที่มีต่อประเภทของงานและจากประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน (Smith, Kendall and Hulin, 1969; Spector, 2003) โดยความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจในงาน (motivation) ประสิทธิภาพในการทำงาน (performance) ความผูกพันต่อองค์กร (commitment) การคงอยู่ (retention) และมีอิทธิพลทางลบต่อการลาออก (turnover) ของพนักงาน (Mobley, 1977; Treuren, 2013) ดังนั้นความพึงพอใจในงานจะเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรต้องการให้พนักงานมี และเป็นปัจจัยที่ได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางในการวิจัยเกี่ยวกับสาขาพฤติกรรมองค์กร (organization behavior) และการจัดการองค์กร (organization management) เพราะผู้ที่มีความพึงพอใจในงานจะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากงานวิจัยต่างๆ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจในการลาออกและการลาออก (Issa, Ahmad and Gelaidan, 2013; Luthans, 2008; Samad, 2006) ซึ่งแหล่งที่มาของความไม่พื่อนั้นมีได้หลากหลาย เช่น งานที่น่าเบื่อ หัวหน้างานไม่ดี มีความสัมพันธ์ไม่ราบรื่นกับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือนน้อยเกินไป นอกจากนี้ Lambert, Hogan และ Barton (2001) ได้ศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก พบว่า ความพึงพอใจในงานมีผลมากที่สุดต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

ความตั้งใจในการลาออกกับการรับรู้ทางเลือก (Perceived job alternative)

การรับรู้ทางเลือก หมายถึง การรับรู้ความเคลื่อนไหวขององค์กรอื่นที่เปิดรับพนักงานในตำแหน่งงานเดียวกัน หรือตำแหน่งงานอื่นที่ตนสนใจ สภาวะตลาดแรงงานว่ามีความต้องการพนักงานใหม่หรือมีอัตราการว่างงานที่สูงหรือต่ำ และความเป็นที่ต้องการของตนในตลาดแรงงาน โดยข้อมูลที่ได้จากการรับรู้เป็นการค้นหาโดยตัวบุคคลนั้นเองหรือได้รับการบอกจากบุคคลหรือสื่ออื่นๆ รอบตัว

การรับรู้ทางเลือกนั้นเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน เนื่องจากหลังจากที่พนักงานลาออก แน่ใจว่าพนักงานต้องการหางานใหม่ ดังนั้น ในตลาดแรงงานที่มีการแข่งขันกันสูง (tight labour market) และมีการเปิดรับตำแหน่งต่างๆ อยู่มากมาย อัตราการลาออกของพนักงานจึงมีอัตราที่สูง (higher rate) กว่าตลาดแรงงานที่ซบเซา และงานหาได้ยาก (Chew, Ng and Fan, 2016) ดังช่วงวิกฤตเศรษฐกิจโลก (Global financial crisis) ที่ผ่านมา ผลการสำรวจพบว่าความตั้งใจในการลาออกของพนักงานอยู่ในจุดต่ำสุด เนื่องจากการหางานในช่วงเวลาดังกล่าวเป็นไปได้ยากและไม่มีทางเลือกมากนัก (Treuren, 2013)



นอกจากนี้งานวิจัยของ Mobley (1977) และ Price (2001) เสนอความเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้ งานทางเลือก ต่อการลาออกของพนักงานนั้น คือการรับรู้งานทางเลือกที่มากทำให้พนักงานมีข้อมูลจำนวนมากในการเปรียบเทียบและส่งผลต่อความ พนักงานจะรู้ถึงคุณค่าและมูลค่าของตัวเองพนักงานในตลาดแรงงานในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เกิดการชั่งน้ำหนักข้อดีและข้อเสีย เปรียบเทียบงานใหม่กับงานปัจจุบันที่ตนทำอยู่ หากชั่งน้ำหนักแล้วพบว่างานที่ทำอยู่ดีกว่าในตลาดแรงงาน พนักงานจะพึงพอใจและไม่คิดจะลาออก แต่ในทางตรงกันข้ามหากพบว่าโดยทั่วไปแล้วงานในตลาดแรงงาน สอดคล้องกับงานของ Chew, Ng และ Fan (2016) ที่พบว่าพนักงานจะทำการเปรียบเทียบงานที่ตนเองทำอยู่กับการทำงานทางเลือก ทำให้เกิดความต้องการพัฒนาหรือเปลี่ยนงานไปยังสิ่งที่ดีกว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน การรับรู้งานทางเลือก และความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

หากสังเกตถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้งานทางเลือก และความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน จะพบถึงความเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในงานในแง่ของการเปรียบเทียบ เช่น งานของ Mobley (1977) และ Price (2001) ดังที่กล่าวไว้ อาจจะอธิบายได้ว่าหากพนักงานพบว่างานที่ทำอยู่นั้นแย่กว่าในตลาดแรงงานพนักงานจะไม่พึงพอใจ และทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการลาออก สิ่งนี้แสดงถึงอิทธิพลต่อการลาออกทางตรงแล้ว ยังแสดงถึงอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผ่านต่อความพึงพอใจในงาน

Treuren (2013) พบว่า การรับรู้งานทางเลือกมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความตั้งใจในการลาออก เนื่องจากการรับรู้งานทางเลือกเป็นการเพิ่มโอกาสในการหางานที่เหมาะสมกับตัวพนักงาน การค้นหางานทางเลือกแสดงถึงการถอนตัวของพนักงานภายหลังจากเกิดความไม่พึงพอใจในงาน กล่าวคือ หากพนักงานมีความพอใจในงานที่ตนทำอยู่แล้วนั้นก็จะไม่สืบค้นหางานอื่นๆ ในตลาดแรงงาน

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยอื่นๆ เช่น งานของ Griffeth และ Hom (1988) พบว่า การรับรู้งานทางเลือกส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงานต่อการตัดสินใจลาออก เมื่อพนักงานได้ทราบถึงโอกาสในงานใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Rabbi และคณะ (2015) ที่พบว่า การรับรู้งานทางเลือกส่งผลต่อทั้งความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหมดผู้วิจัยจึงขอตั้งสมมติฐานในการทำนายความตั้งใจในการลาออกของพนักงานดังนี้

สมมติฐานการวิจัย

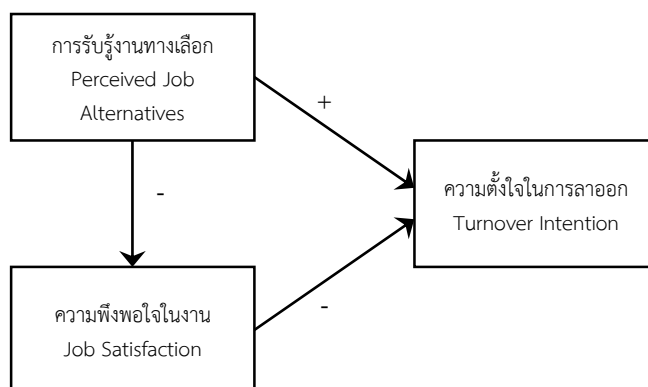
สมมติฐานที่ 1 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้งานทางเลือกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน



สมมติฐานที่ 3 การรับรู้งานทางเลือกมีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านความพึงพอใจในงานส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรของการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การเอกชนในกลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการสินค้าอุปโภคและบริโภค หรือ FMCG (Fast Moving Consumer Goods) ที่ดำเนินการอยู่ในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว ได้แก่ พนักงานในกลุ่มองค์การเอกชนธุรกิจ FMCG ที่ดำเนินการในประเทศไทยจำนวน 5 บริษัท ตัวอย่างอายุ 18 ปีขึ้นไป ทั้งเพศชายและเพศหญิง ไม่มีการจำกัดอัตราส่วนของเพศ ใช้การเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Convenient sampling) โดยเลือกจากองค์กรที่อนุญาตให้เข้าไปเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำเรื่องขออนุญาตเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายบุคคลขององค์กรที่เข้าไปทำการเก็บข้อมูล โดยขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามออนไลน์ โดยได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 432 ชุด ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณา ตรวจสอบและคัดแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก ได้แก่ การตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วน หรือเห็นอย่างชัดเจนว่าไม่ตั้งใจตอบ เช่น การตอบเพียงตัวเลือกเดียวในทั้งแบบสอบถาม คงเหลือกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งสิ้น 362 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยข้อคำถามแปลมาจากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้รับการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือจากการให้ผู้ใช้อังกฤษเป็นภาษาหลักที่มีความเชี่ยวชาญใน



ภาษาไทย แปลข้อคำถามภาษาไทยที่ได้รับการแปลแล้วกลับเป็นภาษาอังกฤษ (Back translation) และมีการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach's alpha) ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ เพศ ระดับการศึกษา และอายุงานในองค์กรปัจจุบัน ลักษณะของคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ (Checklist)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับความพึงพอใจในงาน ประกอบไปด้วย 3 ข้อคำถาม โดยแปลข้อคำถามจากงานวิจัยของของ Holtom, Mitchell, Lee และคณะ (2001) ข้อคำถามประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม โดยมี 1 ข้อคำถามที่เป็นข้อคำถามทางลบ ได้แก่ “โดยทั่วไปแล้ว ฉันไม่ชอบงานของฉัน” แบบสอบถามชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่นที่ .69

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามระดับการรับรู้งานทางเลือก ประกอบไปด้วย 3 ข้อคำถาม อ้างอิงจากงานของ Steel และ Griffeth (1989) แบบสอบถามชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่นที่ .81

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามระดับความตั้งใจในการลาออกจากการงาน ประกอบไปด้วย 5 ข้อคำถาม โดยอ้างอิงมาจาก Crossley และคณะ (2007) โดยมี 1 ข้อคำถามที่เป็นข้อคำถามทางลบ ได้แก่ “ฉันไม่มีแผนจะลาออกจากการงานเร็ว ๆ นี้” แบบสอบถามชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่นที่ .88

โดยในส่วนที่ 2 – 4 ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องระบุความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตั้งแต่ระดับ 1-7 โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 7 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ 2 โปรแกรมในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานในเบื้องต้น ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation) ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ SPSS ส่วนการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานขั้นสูง ได้แก่ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of fit measure) ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ AMOS

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เบื้องต้น

จากการวิเคราะห์ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 362 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 72.9 เพศชายจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 อายุเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ที่ 30 ปี 6 เดือน โดยผู้ตอบแบบสอบถามอายุน้อยสุดที่ 18 ปีและสูงสุดที่ 49 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5



ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 และระดับปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 โดยมีอายุงานในองค์กรปัจจุบันเฉลี่ยที่ 2 ปี 4 เดือน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรปัจจุบันที่ระยะเวลา 2 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 41.4 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

การสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความพึงพอใจในงาน การรับรู้งานทางเลือก และความตั้งใจในการลาออก พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับความพึงพอใจในงานของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ที่ 5.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.10 ถือว่าอยู่ในระดับดี โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ค่อนข้างมีความพึงพอใจในงานที่ตนทำอยู่ ค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับการรับรู้งานทางเลือกอยู่ที่ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 1.45 ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับความตั้งใจในการลาออกที่ 3.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.53 ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation) ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้น ผลวิเคราะห์ตามตาราง 1 พบว่า ความพึงพอใจในงานมีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจในการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ($r = -.577, p < .01$) การรับรู้งานทางเลือกมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจในการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .350, p < .01$) และความพึงพอใจในงานมีสหสัมพันธ์ทางลบกับการรับรู้งานทางเลือกอย่างมีนัยสำคัญ ($r = -.182, p < .01$)

ตาราง 1 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson's Correlation

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	$\bar{x}$	SD	TI	PJA	JS
1. ความตั้งใจในการลาออก (Turnover Intention; TI)	3.046	1.529	1		
2. การรับรู้งานทางเลือก (Perceived Job Alternatives; PJA)	4.188	1.451	.350**	1	
3. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction; JS)	5.202	1.102	-.577**	-.182**	1

หมายเหตุ ** หมายถึง ค่าสหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางลบต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ส่วนการรับรู้งานทางเลือกมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน และยังพบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางลบต่อการรับรู้งานทางเลือก ซึ่งสอดคล้องกับที่ผู้วิจัยคาดหวัง แต่การทดสอบยังไม่ยืนยัน



ถึงอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่เกิดจากตัวแปรส่งผ่าน (Mediation effect) ผู้วิจัยจะใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ในการทดสอบต่อไป

ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM)

ผู้วิจัยทดสอบอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมรวมถึงทิศทางของอิทธิพลด้วยสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) ผลการตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง (fit) พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่นำมาวิเคราะห์มีค่า $\text{Chi-square} = 49.037$, $df = 21$, $p = 0.000$, $\text{CMIN/DF} = 2.335$, $\text{GFI} = .970$, $\text{AGFI} = .936$, $\text{CFI} = .985$, $\text{RMSEA} = .061$ จากผลที่ได้นำไปเทียบกับเกณฑ์แล้วนั้น (ตาราง 3) พบว่าโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โมเดลมีความเหมาะสมนำไปหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (path coefficients: standardize direct effects) ศึกษาหารูปแบบอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยได้

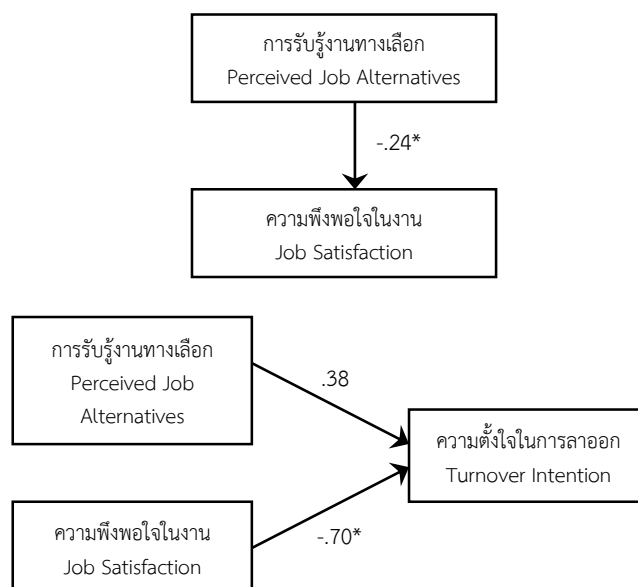
ตาราง 2 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของโมเดลที่ใช้ในการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์พิจารณา	โมเดล
CMIN/df	3	2.335
Goodness-of-fit index (GFI)	>.90	.970
Adjusted goodness-of-fit index (AGFI)	>.90	.936
Comparative fit index (CFI)	>.90	.985
Tucker-Lewis Index (TLI)	>.80	.975
Incremental Fit Index (IFI)	>.80	.985
Root mean square error of approximation (RMSEA)	$\leq .08$	.061

ภาพ 2 แสดงผลจากการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลทางตรงของการรับรู้งานทางเลือกต่อความพึงพอใจในงาน การรับรู้งานทางเลือกต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน และความพึงพอใจในงานต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่า การรับรู้งานทางเลือกส่งผลทางตรงเชิงลบต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของความพึงพอใจในงานเท่ากับ $-.235$ ($p < .05$) การรับรู้งานทางเลือกส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน 01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของความพึงพอใจในงานเท่ากับ $.380$ ($p < .05$) และความพึงพอใจในงานส่งผลทางตรงเชิงลบต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของความพึงพอใจในงานเท่ากับ $-.698$ ($p < .05$) เนื่องจากทั้ง 3 เส้นอิทธิพลมีนัยสำคัญ



ทางสถิติ มีความเป็นไปได้ที่จะพบอิทธิพลทางอ้อม โดยการรับรู้งานทางเลือกอาจส่งผ่านความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน



ภาพ 2 อิทธิพลทางตรงของตัวแปรที่ศึกษา

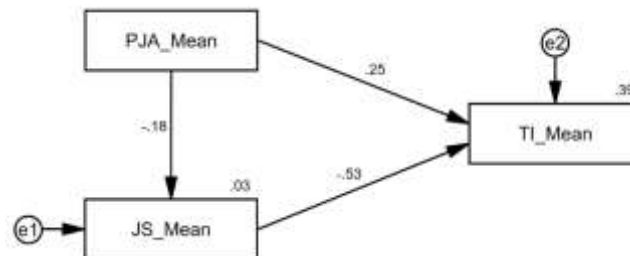
ภาพ 3 และตาราง 2 แสดงถึงอิทธิพลการรับรู้งานทางเลือกและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน โดยพบค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมดังต่อไปนี้ ขนาดอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของความพึงพอใจในงานเท่ากับ $-.53$ ($p < .01$) ผู้ที่มีความพึงพอใจในงานจะมีความตั้งใจในการลาออกที่ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

นอกจากนี้ยังพบอิทธิพลทางบวกของการรับรู้งานทางเลือกต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ $.25$ ($p < .01$) ที่นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ผลส่วนนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

จากการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมพบว่า การรับรู้งานทางเลือกมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ $-.18$ ($p < .01$) หมายความว่า ผู้ที่มีการรับรู้งานทางเลือกจะมีความพึงพอใจในงานที่ต่ำ และความพึงพอใจที่ต่ำจะส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ผลการวิเคราะห์อีกกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นตัวแปรส่งผ่านแบบ



บางส่วน (Partial mediator) ที่ช่วยอธิบายและมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงขนาดอิทธิพลของการรับรู้ งานทางเลือกที่มีต่อความตั้งใจในการลาออก



ภาพ 3 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรที่ศึกษา

ตาราง 3 ขนาดอิทธิพลของเส้นทางปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออก

ปัจจัยเชิงสาเหตุ	Estimate	S.E.	C.R.	P
PJA -> JS	-.139	.039	-3.525	***
JS -> TI	-.736	.058	-12.734	***
PJA -> TI	.267	.044	6.075	***

หมายเหตุ *** หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลงานวิจัยสามารถแบ่งการอภิปรายผลออกเป็น 2 ข้อ โดยอภิปรายผลลัพธ์ของอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของการรับรู้ งานทางเลือกและความพึงพอใจในงานที่มีต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาในครั้งนี้ยอมรับสมมติฐานงานวิจัยที่ 1 และ 2 นั่นคือ ความพึงพอใจในงานมีค่าสหสัมพันธ์และอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการรับรู้ งานทางเลือกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลลัพธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และงานวิจัยในอดีต ซึ่งหมายความว่าพนักงานหากมีความพึงพอใจในงานที่ตนทำอยู่นั้น พนักงานคนดังกล่าวจะมีความคิดในการลาออกที่น้อยลง ในทางตรงข้ามกัน หากพนักงานไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำงานอยู่ ก็จะมีแนวคิดตั้งใจลาออกที่เพิ่มมากขึ้น

ผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงโครงสร้าง พบว่าการรับรู้ งานทางเลือกมีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน เมื่อพนักงานมีการรับรู้ งานทางเลือกที่มากขึ้นจะส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการลาออกที่มากขึ้น เนื่องจากได้เห็นทางเลือกอื่นนอกเหนือจากงานที่ตนทำ มีงานอื่นรองรับ สามารถลาออกและทำงาน ณ สถานที่แห่งใหม่ได้ จึงทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการลาออกเพิ่มขึ้นได้นั่นเอง



2. อย่างไรก็ตามโมเดลเชิงโครงสร้างสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ที่หายไปของการรับรู้ทางเลือก โดยพบว่าการรับรู้ทางเลือกส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน และอิทธิพลทางอ้อมนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยที่ 3

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการที่มีบุคคลมีความตั้งใจในการลาออกนั้น โดยหลักแล้วมาจากการขาดความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้การรับรู้ทางเลือกยังมีอิทธิพลทางลบต่อความพึงพอใจในการทำงานคือ ยิ่งบุคคลรับรู้ว่ามีทางเลือก ก็ยิ่งส่งผลให้การพึงพอใจงานต่ำลง แต่การรับรู้ทางเลือกไม่ได้ส่งผลให้บุคคลมีความตั้งใจในการลาออก การที่บุคคลพึงพอใจในงานลดลงจากการที่การรับรู้ทางเลือก ผู้วิจัยอธิบายได้ว่าอาจจะมีสาเหตุมาจากการเปรียบเทียบระหว่างงานทางเลือกและงานที่ทำ โดยเมื่อมีการรับรู้มากขึ้นจะส่งผลอิทธิพลทางลบต่อความพึงพอใจในงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ตนทำน้อยลง ซึ่งมีผลไปถึงการตัดสินใจลาออกในที่สุด

งานวิจัยนี้มีประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีช่องทางการรับรู้ที่หลากหลายและมากกว่าในอดีต ผ่านทางสื่อออนไลน์และเว็บไซต์หางานต่างๆ มากมาย ถึงแม้ว่าองค์การจะไม่สามารถควบคุมการรับรู้ทางเลือกได้ แต่องค์การควรตระหนักเสมอว่ามีการแข่งขัน ที่องค์การอื่นจะเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่า และทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการลดลง และตัดสินใจลาออกจากงาน

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 326 คน จาก 5 บริษัท ด้วยข้อจำกัดของงานวิจัยทำให้ผู้วิจัยไม่อาจใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบพื้นฐาน (random sampling) ซึ่งผลที่ได้นั้นอาจไม่สะท้อนถึงกลุ่มประชากรทั้งหมดได้อย่างแท้จริง การศึกษาครั้งหน้าควรเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างให้มีจำนวนเหมาะสมเพียงพอ และใช้วิธีการสุ่มที่มีอคติน้อยกว่านี้ นอกจากนี้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ประกอบด้วยหลายปัจจัย ไม่จำกัดแค่เพียงความพึงพอใจในงานและการรับรู้ทางเลือกเท่านั้น ตัวแปรที่นิยมนำมาวิจัยอื่นๆ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น ควรปรับปรุงและศึกษาปัจจัยอื่นๆ เพื่อพัฒนาโมเดลอธิบายความตั้งใจในการลาออกในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

เอกสารอ้างอิง

สลักจิต ตันติบุญทวีวัฒน์ และคัตนางค์ มณีศรี. (2556). อิทธิพลของความเป็นส่วนหนึ่งในงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์กร ต่อความตั้งใจในการลาออก. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*. ปีที่ 6, 699-717.



- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67, 350-360.
- Chew, H. G., Ng, K. Y. N., & Fan, S. W. (2016). Effects of alternative opportunities and compensation on turnover intention of Singapore PMET. World Academy of Science, Engineering and Technology. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 10(3), 720-728.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031-1042.
- Darrat, M. A., Burton, D. A., & Bennett, R. J. (2017). Examining the impact of job embeddedness on salesperson deviance: The moderating role of job satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 22(63), 158-166.
- Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (1988). A comparison of different conceptualizations of perceived alternatives in turnover research. *Journal of Organizational Behavior*, 9(2), 103-111.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831-858.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). *Employee Turnover*. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Hulin, C. L., Roznowski, M., & Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 97(2), 233-250.
- Issa, D. M., Ahmad, F., & Gelaidan, H. M. (2013). Job satisfaction and turnover intention based on sales person standpoint. *Middle-east Journal of Scientific Research*, 14(4), 525-531.



- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior* (11th ed.). New York: McGraw-hill.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *The Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Morrell K. M., Loan-Clarke J., & Wilkinson A. J. (2001). Unweaving Leaving: the use of models in the management of employee turnover. *International Journal of Management Reviews*, 3(3), 219-244
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Mano-Negrin, R., & Tzafrir, S. S. (2004). Job search modes and turnover. *Career development international*, 9(5), 442-458.
- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of manpower*, 22(7), 600-624.
- Rabbi, F., Kimiya, F., & Farrukh., M. (2015). The impact of job satisfaction, perceived availability of job alternative on turnover intention. *Journal for studies in management and planning*. 1(11). 319-328.
- Ramesh, A., & Gelfand, M. J. (2010). Will they stay or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 807-823.
- Samad, S. (2006). The contribution of demographic variables; Job characteristics and Job satisfaction on Turnover intentions. *Journal of International Management Studies*, 1, 1-12.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969) *The Measurement of Satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand-McNally.



- Spector, P. E. (2003). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (3rd ed.). New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Steel, R. P., & Griffeth, R. W. (1989). The elusive relationship between perceived employment opportunity and turnover behavior: A methodological or conceptual artefact? *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 846-854.
- Treuren, G. (2013). The relationship between perceived job alternatives, employee attitudes and leaving intention. ANZAM Conference 2013.
- Vandenberg, R. J., & Nelson, J. B. (1999). Disaggregating the motives underlying turnover intentions: When do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, 52(10), 1313-1336.