



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคม
พัฒนา จังหวัดระยอง

FACTORS INFLUENCING INTENTIONS TO RESIGN AMONG EMPLOYEES OF A
TEXTILE MANUFACTURER IN NIKHOM PATTHANA, RAYONG

อังคณา ไวน์ส

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ
นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

FACTORS INFLUENCING INTENTIONS TO RESIGN AMONG EMPLOYEES OF
A TEXTILE MANUFACTURER IN NIKHOM PATTHANA, RAYONG



A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (Business Administration(Management))
Faculty of Business Administration for Society Srinakharinwirot University

2018

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินคม

พัฒนา จังหวัดระยอง

ของ

อังคณา ไวนัส

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

ประธาน

(อาจารย์ ดร.เศรษฐีวัสน์ พรมสิทธิ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชื่นสมล นุนนาค)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.อัจฉริยา ศักดิ์นรงค์)

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง
ผู้วิจัย	อังคณา ไวนัส
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2561
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. เศรษฐวิวัฒน์ พรมสิทธิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง วิธีการศึกษาประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 240 คน และสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 9 คน โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.724 – 0.931 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Stepwise และการวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ฝ่ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยสูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า พนักงานไม่พอใจเรื่องการปรับเงินเดือน และภาวะกดดันจากการทำงาน แต่โดยภาพรวมยังไม่มีความคิดที่จะลาออก

คำสำคัญ : ปัจจัยสูงใจในการทำงาน ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ภาวะผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก

Title	FACTORS INFLUENCING INTENTIONS TO RESIGN AMONG EMPLOYEES OF A TEXTILE MANUFACTURER IN NIKHOM PATTHANA, RAYONG
Author	ANGKANA VINES
Degree	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Academic Year	2018
Thesis Advisor	Sedtawat Prommasit , Ph.D.

The objectives of this research were to study the factors influencing intentions to resign among employees of a textile manufacturer in Nikhom Phatthana, Rayong. The methods used in this study were comprised of quantitative and qualitative analysis. The sample consisted of two hundred forty participants for quantitative analysis and nine participants for qualitative analysis. The research instruments were questionnaire with reliability from 0.724-0.931 and semi-structure interview. The statistical methods included percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, and Multiple Regression by stepwise technique. The content analysis methods used to analyze data for qualitative analysis. The results finding: the employees of textile manufacturer in Nikhom Phatthana, Rayong, of different genders, educational levels, average income per month, department, and work experience had different intentions to resign at a statistically significant level of 0.05. The motivation factors in terms of the work itself, The hygiene factors in terms of interpersonal relations with peers, and salary and benefits, The leadership factors in terms of team management and trust influenced intentions to resign among employees the textile manufacturer in Nikhom Phatthana, Rayong, in the opposite direction at statistically significant levels of 0.05. The results of qualitative research finding as follows: the employees of textile manufacturer in Nikhom Phatthana, Rayong, are dissatisfied with their salary adjustments and pressure from work. Possible job opportunity arises employee will reconsider. Overall, there is no intention to resign.

Keyword : Motivational factors Hygiene factors Leadership factor Organizational culture
Intention to resign

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาอาจารย์ ดร.เศรษฐวัฏฏ์ พรหมสิทธิ์ ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทาง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำแนวทางข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร. ธนภูมิ อติเวทิน และ อาจารย์ ดร. อัจฉริยา ศักดิ์นรงค์ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถาม อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำงานวิจัยขึ้นนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม และบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ตลอดจนผู้มีส่วนสำเร็จต่องานวิจัยขึ้นนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาตอบแบบสอบถามให้เสร็จตามกำหนดเวลา เพื่อการวิจัยนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้เลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เป็นคนดี ขยัน อดทน ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และมอบโอกาสการศึกษาเป็นวิชาความรู้ติดตัว เพื่อทดแทนคุณต่อสังคมและประเทศชาติ

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันพึงจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ญาติ และบูรพคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดี และมีคุณค่าตลอดจนสำเร็จการศึกษา

อังคณา ไวนัส

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
ตัวแปรที่ทำการศึกษา.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
สมมติฐานงานวิจัย.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล	12
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน.....	17
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	37
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	55
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก	65

ประวัติและความเป็นมาของโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง	77
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	78
แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้.....	85
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	87
วิจัยเชิงปริมาณ.....	87
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	87
การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล	98
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	98
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	100
วิจัยเชิงคุณภาพ.....	106
การกำหนดประชากรและการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย.....	107
การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย.....	107
การเก็บรวบรวมข้อมูล	109
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	110
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	111
ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	111
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	112
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	112
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	160
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	163
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	164

สรุปการสัมภาษณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้า	
ผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง	180
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	183
สรุปผลการวิจัย	183
การอภิปรายผลการวิจัย	195
ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย	208
ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป	210
บรรณานุกรม	211
ภาคผนวก.....	219
ภาคผนวก ก	220
ภาคผนวก ข	234
ประวัติผู้เขียน.....	235

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจในการทำงาน	35
ตาราง 2 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	36
ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	54
ตาราง 4 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	64
ตาราง 5 สังเคราะห์องค์ประกอบของแนวโน้มการตัดสินใจลาออก.....	76
ตาราง 6 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ดังนี้	88
ตาราง 7 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	97
ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance).....	103
ตาราง 9 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	113
ตาราง 10 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	114
ตาราง 11 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่จัดกลุ่มใหม่... 114	
ตาราง 12 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	115
ตาราง 13 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับตำแหน่งการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	115
ตาราง 14 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม	116
ตาราง 15 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามที่จัดกลุ่มใหม่.....	116
ตาราง 16 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับสถานภาพสมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	117
ตาราง 17 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับฝ่ายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	117
ตาราง 18 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ของผู้ตอบแบบสอบถาม	118

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง.....	118
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณาารายด้าน	119
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง	121
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณาารายด้าน	122
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง	125
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณาารายด้าน	125
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง.....	128
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณาารายด้าน.....	128
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง	130
ตาราง 28 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test..	131
ตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มเพศ.....	132
ตาราง 30 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test .	133
ตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มอายุ	134

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Levene's test.....	135
ตาราง 33 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Brown-Forsythe.....	136
ตาราง 34 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา เป็นรายคู่ ด้วย Dunnett's T3	137
ตาราง 35 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งการทำงาน โดยใช้ Levene's test.....	138
ตาราง 36 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งการทำงาน.....	139
ตาราง 37 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Levene's test.....	140
ตาราง 38 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	140
ตาราง 39 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส โดยใช้ Levene's test.....	142
ตาราง 40 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส	142
ตาราง 41 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มฝ่ายงาน โดยใช้ Levene's test	144

ตาราง 42 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มฝ่ายงาน โดยใช้ Brown- Forsythe	144
ตาราง 43 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มฝ่ายงาน เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3.....	145
ตาราง 44 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้ Levene's test.....	147
ตาราง 45 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน โดย ใช้ Brown-Forsythe	148
ตาราง 46 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็น รายคู่ด้วย Dunnett's T3.....	149
ตาราง 47 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression	150
ตาราง 48 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคม พัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)	151
ตาราง 49 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression	153
ตาราง 50 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคม พัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)	153
ตาราง 51 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression	155

ตาราง 52 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)	156
ตาราง 53 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression	158
ตาราง 54 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)	159
ตาราง 55 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	160
ตาราง 56 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านลักษณะงาน	164
ตาราง 57 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความรับผิดชอบ	166
ตาราง 58 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	167
ตาราง 59 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	168
ตาราง 60 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	170
ตาราง 61 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านรายได้ และสวัสดิการ	171

ตาราง 62 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านนโยบายและการบริหารงาน.....	172
ตาราง 63 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการทำงานเป็นทีม	174
ตาราง 64 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการไว้วางใจ	175
ตาราง 65 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการบริหารเวลา.....	176
ตาราง 66 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการปรับตัว	177
ตาราง 67 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	178
ตาราง 68 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง	179

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	10
ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow	27
ภาพประกอบ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน และการจูงใจในงาน	34



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ประเทศไทยมีการส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ในเดือนมกราคม - เมษายน พ.ศ.2561 มูลค่ากว่า 1,535.86 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.84 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยผ้าผืน มีมูลค่าส่งออก 474.43 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จากการส่งออกไปเวียดนาม เมียนมา และบังกลาเทศ โดยเกาหลีใต้ ญี่ปุ่น และจีนเป็นตลาดหลักในการส่งออก ผ้าผืนเป็นสินค้าที่ไทยส่งออกไปอาเซียนมากที่สุด คิดเป็นมูลค่า 245.90 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 19.31 ตลาดส่งออก 3 อันดับแรกได้แก่เวียดนาม พม่า และกัมพูชา แนวโน้มการส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม การส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม คาดว่าจะขยายตัวตามเศรษฐกิจโลกที่ปรับตัวดีขึ้น ทำให้ความต้องการสินค้าสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทยเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอาเซียน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และตุรกี อย่างไรก็ตามจากข้อมูลข้างต้นอุตสาหกรรมสิ่งทอยังนับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีสถานะที่สามารถเติบโตต่อไปได้ในอนาคต (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ. 2561)

ด้วยเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้นทำให้ประสบปัญหาแรงงานขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์บุคลากรในกระบวนการผลิตของอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เพราะบุคลากรเหล่านี้จัดเป็นกลุ่มที่มีทักษะสูงเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ ในกลุ่มอาเซียน ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทยเป็นที่ยอมรับจากตลาดทั่วโลก อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการในปัจจุบันกำลังประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานในระดับผู้ปฏิบัติงานและระดับการจัดการ มีผลทำให้แนวโน้มของผลกระทบด้านแรงงานมีทิศทางเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาพัฒนาในด้านบริหารจัดการทรัพยากรอย่างสูงสุดความสามารถ เช่น การพัฒนาเครื่องจักร หาล้างเงินลงทุน เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งสนับสนุนความรู้ความสามารถให้กับพนักงานอีกด้วย เพื่อเป็นการรักษาพนักงานซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญไว้ไม่ให้มีแนวโน้มในการตัดสินใจลาออก จึงทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อที่จะกระตุ้นการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ มีสภาวะทางจิตใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ปัจจัยดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้บริษัทมีผลผลิตตามเป้าหมาย สินค้าที่ผลิตออกมาอย่างมีคุณภาพ บริษัทมีผลประกอบการที่ดี บริษัทสามารถรักษาสภาพคล่องและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ถ้าบริษัทไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไป จะก่อให้เกิดปัญหาการเลิกจ้างงาน และปัญหาการว่างงานเพิ่มขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการข่าวสารและกิจกรรม. 2561)

ดังนั้นการให้ความสำคัญกับพนักงานจึงเป็นเรื่องที่บริษัททุกแห่งต้องตระหนัก ดังที่เว็บไซต์ จ๊อบไทยดอทคอม ได้ทำแบบสำรวจความคิดเห็นคนทำงานทั่วประเทศกว่า 1,500 คน พบว่ามีปัจจัยหลักที่คนทำงานมองว่าเป็นแรงจูงใจให้อยากทำงานอยู่กับองค์กรไปนานๆ อันได้แก่ การที่บริษัทมีสภาพแวดล้อมในการทำงานมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ผู้นำให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในสายงานที่ชัดเจน มีงบประมาณในการอบรมพัฒนาความรู้ของพนักงาน สนับสนุนการสร้างสัมพันธที่ดีภายในองค์กร และเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพและความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพราะปัจจัยเหล่านี้จะสามารถช่วยทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำผลงานให้ออกมาดียิ่งขึ้น ที่สำคัญจะช่วยรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ตลอดจนถึงเป็นปัจจัยดึงดูดความสนใจของบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรอีกด้วย (Marketingoops. 2560)

โรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง อยู่ภายใต้การขยายกิจการมาจากบริษัทหลักซึ่งตั้งอยู่ในประเทศไต้หวัน การจัดการบริหารงานผ่านการอนุมัติจากบริษัทหลักที่ไต้หวัน บริษัทสาขาในประเทศไทยดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าและสิ่งทอ จำหน่ายภายในประเทศ และส่งออกต่างประเทศ เป็นผู้ผลิตให้สินค้าชื่อดังมากมาย อาทิเช่น อติดาส ไนกี้ แอคคาร์ เพอร์รี่เอลิส ด้วยเทคโนโลยีเครื่องมือ และอุปกรณ์เครื่องจักรทอผ้าที่ทันสมัย ผลผลิตงานด้วยกรรมวิธีการย้อมสีผ้าที่มีลักษณะเฉพาะตัว นำเข้าวัสดุ และวัตถุดิบจากต่างประเทศ ซึ่งผู้บริหารระดับผู้จัดการขึ้นไปล้วนแต่เป็นชาวต่างชาติ จึงทำให้พนักงานทุกคนจะต้องมีการพัฒนาเรียนรู้เทคโนโลยี และทักษะใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรขององค์กรให้มีความเป็นมืออาชีพ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันของสภาพเศรษฐกิจในโลกปัจจุบัน บริษัทตระหนักถึงการให้ความสำคัญเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม สภาพจิตใจ และคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคล บริษัทถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพย์สินที่มีค่า เป็นสิ่งขับเคลื่อนให้บริษัทประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ในอดีตจนถึงปัจจุบันโรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง ประสบปัญหาเกี่ยวกับการลาออก การย้ายงาน ทำให้มีผลกระทบกับสภาวะทางจิตใจของพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่ภายในบริษัท ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นนี้ทำให้บริษัทสูญเสียบุคลากรที่สำคัญ ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญในหน้าที่มีความสามารถ สูญเสียค่าใช้จ่าย เวลาในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของบริษัท การที่พนักงานของบริษัทมีสภาวะจิตใจไม่พร้อมต่อการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดปัญหาด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และนำไปสู่การลาออกในเวลาต่อมา

จากแนวคิดที่กล่าวมา ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบข้างต้น อันได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน อ้างอิงจาก เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg. 1993) อ้างถึงใน (ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. 2556) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน อ้างอิงจาก เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg. 1993) อ้างถึงใน (ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. 2556) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้มากขึ้น ต่อเนื่องตลอดเวลา แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ อาทิเช่นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา รายได้ สวัสดิการ นโยบายที่ชัดเจน อาจจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ ท้อถอย และก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ 3) ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร อ้างอิงจาก อาร์ช แลพเพอร์ซาล (Ash & Persall. 2007) เพื่อเป็นการศึกษาความคิดของพนักงานต่อภาวะผู้นำองค์กร เพราะมีส่วนส่งเสริมให้การทำงานของพนักงานตลอดจนบทบาทของผู้บริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 4) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร อ้างอิงจาก Ginevicius & Vaitkunaite (2006) เพื่อที่จะทราบถึงความรู้สึกนึกคิดของคนในบริษัทที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ปัจจัย ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ภาวะผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง ทั้งในรูปแบบการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ อันสามารถวิเคราะห์ปัญหา ส่งเสริมชี้แนะ ปรับปรุง เพิ่มคุณภาพชีวิต พัฒนาบริษัทให้มีความเข้มแข็ง ประสบความสำเร็จ พนักงานและผู้บริหารชาวต่างชาติสามารถทำงานร่วมกันอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หากพนักงานของบริษัท มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จะส่งผลในด้านต้นทุนต่างๆ และอัตราการลาออกของพนักงานลดลงในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝ้ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยจูงใจในการทำงาน กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านการทำงาน กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของหัวหน้างานชาวต่างชาติ กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

5. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารชาวต่างชาติ และฝ่ายทรัพยากรบุคคลรับทราบว่า มีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ดำเนินการหาวิธีการป้องกัน และแก้ไขไม่ให้เกิดขึ้นต่อไปในอนาคต

2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายได้อย่างเหมาะสม เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

3. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำไปใช้พัฒนา และร่วมมือกับฝ่ายงานต่างๆ ในองค์กร เป้าหมายคือเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความพร้อมในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ผลผลิตคุ้มค่าได้คุณภาพ ตามมาตรฐาน ทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างเข้มแข็ง ต่อยอดไปสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้นในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

สำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 501 คน (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 501 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอกำหนดพนักงานที่

มีอายุงานกับบริษัทตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณการหาขนาดตัวอย่างที่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้วิธีการของ Taro Yamane (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2560) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้คลาดเคลื่อนร้อยละ 5

ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้จะกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณประมาณ 222 คน แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เพิ่มตัวอย่างอีก 18 คน เท่ากับ 240 คน โดยมีวิธีการสุ่มตัวอย่าง 2 ขั้นตอนดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนตามชั้นภูมิ (Proportion Stratified Sampling) เพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่างตามแต่ละฝ่ายงาน ของ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ซึ่งประกอบด้วย 3 ฝ่ายงานได้แก่ ฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายธุรการ และฝ่ายการผลิต

ขั้นตอนที่ 2 วิธีสุ่มแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกเก็บตัวอย่างจากพนักงานแต่ละฝ่ายงานในของ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำกัด การเก็บข้อมูลเป็นไปตามขั้นตอนที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล จนครบจำนวน 240 คน

สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 501 คน (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จากจำนวน 501 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอกำหนดพนักงานในแต่ละฝ่ายงาน

ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้จะกำหนดวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน ได้แก่ ฝ่ายงานละ 3 คน ประกอบด้วย หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวนฝ่ายงานละ 1 คน และพนักงานทั่วไป ฝ่ายงานละ 2 คน รวมทั้งหมด 9 คน รายละเอียด ดังนี้

ฝ่ายการตลาดและการขาย ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายธุรการ ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายการผลิต ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ)
จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ตัวแปรที่ทำการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21 – 30 ปี

1.1.2.2 31 – 40 ปี

1.1.2.3 41 ปีขึ้นไป

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.3.1 มัธยมศึกษาตอนปลาย

1.1.3.2 ปวช. / ปวส.

1.1.3.3ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

1.1.4 ตำแหน่งการทำงาน

1.1.4.1 พนักงานทั่วไป

1.1.4.2 หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ)

1.1.5 รายได้ต่อเดือน

1.1.5.1 10,000 – 19,999 บาท

1.1.5.2 20,000 - 29,999 บาท

1.1.5.3 30,000 - 39,999 บาท

1.1.5.4 40,000 บาท ขึ้นไป

1.1.6 สถานภาพสมรส

1.1.6.1 โสด/ หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่

1.1.6.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน

1.1.7 ฝ่ายงาน

1.1.7.1 ฝ่ายการตลาดและการขาย

- 1.1.7.2 ฝ่ายธุรการ
- 1.1.7.3 ฝ่ายผลิต
- 1.1.8 ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้
 - 1.1.8.1 1 - 3 ปี
 - 1.1.8.2 มากกว่า 3 ปี – 6 ปี
 - 1.1.8.3 มากกว่า 6 ปี ขึ้นไป
- 1.2 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน
 - 1.2.1 ด้านลักษณะงาน
 - 1.2.2 ด้านความรับผิดชอบ
 - 1.2.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- 1.3 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน
 - 1.3.1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
 - 1.3.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
 - 1.3.3 ด้านรายได้ และสวัสดิการ
 - 1.3.4 ด้านนโยบาย และการบริหารงาน
- 1.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร
 - 1.4.1 ด้านการทำงานเป็นทีม
 - 1.4.2 ด้านการไว้วางใจ
 - 1.4.3 ด้านการบริหารเวลา
- 1.5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร
 - 1.5.1 ด้านการปรับตัว
 - 1.5.2 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน
โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้า
ฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยขอกำหนดนิยามศัพท์ดังนี้

1. พนักงาน หมายถึง พนักงานประจำตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ จนถึงระดับหัวหน้าแผนก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุงานกับบริษัทตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป

2. โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง หมายถึง บริษัท ทุนเท็กซ์ เท็กซ์ไทล์ (ประเทศไทย) จำกัด

3. ผู้นำองค์กร หมายถึง พนักงานระดับผู้จัดการชาวต่างชาติ ของโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีจำนวนทั้งสิ้น 22 คน (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง)

4. ปัจจัยจูงใจในการทำงาน คือ แรงจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานรักและชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้พนักงานเกิดความพอใจในบริษัทที่ปฏิบัติงาน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย

4.1 ด้านลักษณะงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับงานที่พนักงานรับผิดชอบว่ามีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานมีความหลากหลาย มีความน่าสนใจ และท้าทาย

4.2 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความเหมาะสมของปริมาณงานในแต่ละวัน ความชัดเจนของหน้าที่ที่รับผิดชอบ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ

4.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการปรับตำแหน่งที่ยุติธรรม การสนับสนุนด้านการฝึกอบรม และความก้าวหน้าในการทำงาน

5. ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน คือ ปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความพอใจในการทำงาน ที่ช่วยให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานมากขึ้น ประกอบไปด้วย

5.1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการที่ได้รับความแนะนำและการช่วยเหลือที่ดี การปฏิบัติจากหัวหน้างานอย่างเท่าเทียม และการให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในการทำงาน

5.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และสานสัมพันธ์ที่ดีจากการทำงาน

5.3 ด้านรายได้ และสวัสดิการ หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรม และความเหมาะสมในการปรับเงินเดือน ตลอดจนความพอใจจากสวัสดิการของบริษัท

5.4 ด้านนโยบาย และการบริหารงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการสื่อสารนโยบายขององค์กรอย่างเป็นประจำ การกำหนดนโยบาย หลักการบริหารที่ชัดเจน

6. ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร คือ ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ของพนักงานระดับผู้จัดการชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นกระตุ้นให้พนักงานทุกคนแสดงออกถึงการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย

6.1 ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้จัดการชาวต่างชาติส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของพนักงานซึ่งกันและกัน การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การประชุมเพื่อช่วยระดมความคิด

6.2 ด้านการไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้จัดการชาวต่างชาติมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถของพนักงานให้อำนาจการตัดสินใจ และยอมรับกับการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงาน

6.3 ด้านการบริหารเวลา หมายถึง การที่ผู้จัดการชาวต่างชาติมีการกำกับดูแลการวางแผน ระบุและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รวมถึงการติดตามความคืบหน้า เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด

7. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน เป็นความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งประกอบไปด้วย

7.1 ด้านการปรับตัว หมายถึง การที่พนักงานสามารถปรับย้ายแผนก ตำแหน่งหน้าที่ และสถานที่การทำงานได้ตามความเหมาะสมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดรับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และเพื่อตอบสนองความต้องการในทุกสภาวะธุรกิจขององค์กร

7.2 ด้านการรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การที่พนักงานให้ความสำคัญ และยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่บริษัทจัดขึ้น รวมถึงมีการติดตามข่าวสารอย่างใกล้ชิด ตลอดจนคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นประจำ

8. แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่มีแนวโน้มเกี่ยวกับการตัดสินใจที่จะลาออกจากบริษัทในอนาคต อันได้แก่ ความเครียด ความกดดัน

ความเบื่อหน่าย ที่เกิดจากการทำงาน และพฤติกรรมติดตามเว็บไซต์จัดหางาน และสอบถามจากเพื่อนหรือคนรู้จักเพื่อหางานใหม่

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ข้อมูลส่วนบุคคล 1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษา 4. ตำแหน่งการทำงาน 5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6. สถานภาพสมรส 7. ฝายงาน 8. ระยะเวลาปฏิบัติงาน	→
ปัจจัยจูงใจในการทำงาน 1. ด้านลักษณะงาน 2. ด้านความรับผิดชอบ 3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	→
ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน 1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3. ด้านรายได้ และสวัสดิการ 4. ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	→
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร 1. ด้านการทำงานเป็นทีม 2. ด้านการไว้วางใจ 3. ด้านการบริหารเวลา	→
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร 1. ด้านการปรับตัว 2. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	→

ตัวแปรตาม

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานงานวิจัย

1. พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝ้ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน
2. ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง
3. ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง
4. ภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง
5. วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงาน ทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยกำหนดประเด็นในการนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตในการทำงาน และปัจจัยด้านจิตในการทำงาน
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร
5. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก
6. ประวัติและความเป็นมาของ บริษัท ทูเน็กซ์ เท็กซ์ไทล์ (ประเทศไทย) จำกัด
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล

ความหมาย

สุวสา ชัยสุรัตน์ (2543) กล่าวว่า ประชากรศาสตร์ (Demographic) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นหลักเกณฑ์ในการบ่งบอกถึงลักษณะทางประชากรที่อยู่ในตัวบุคคลนั้นๆ ได้แก่ อายุ เพศ ขนาดครอบครัว รายได้ การศึกษา อาชีพ วัฏจักรชีวิต ครอบครัว ศาสนา เชื้อชาติ สัญชาติและสถานภาพทางสังคม (Social class)

วิไลพร สุตันไชยนนท์ (2550) กล่าวว่า ประชากรศาสตร์หมายถึง ศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับขนาดหรือจำนวนของคนที่อยู่ในแต่ละสังคม ภูมิภาค และระดับโลก นอกจากนี้ยังศึกษาเกี่ยวกับการกระจายตัวของประชากร และองค์ประกอบต่างๆของประชากร

ฮานนา และโวลริค Hanna N; & Wozniak (2009) ชิฟแมน และคานุก Shiffman and Kanuk (2003) ได้ให้ความหมายของลักษณะทางประชากรศาสตร์ กล่าวว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา อาชีพ รายได้ ศาสนา และเชื้อชาติ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค โดยทั่วไปแล้วใช้เป็นลักษณะพื้นฐานที่นักการ

ตลาดมักจะนำมาพิจารณาสำหรับการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) โดยนำมาเชื่อมโยงกับความต้องการ ความชอบ และอัตราการใช้สินค้าของผู้บริโภค

ราชบัณฑิตยสถาน (2549) ราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายของประชากรศาสตร์ หมายถึง การศึกษาทางสถิติเกี่ยวกับประชากรในแง่อัตราการเกิด การตาย การย้ายถิ่น และการกระจาย เป็นต้น รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ

วชิรวัชร งามละม่อม (2558) กล่าวถึงลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ว่าเป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน เป็นต้น โดยแสดงถึงความเป็นมาของแต่ละบุคคลจากอดีตถึงปัจจุบัน ในหน่วยงานหรือในองค์กรต่างๆ ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกที่แตกต่างกันมีสาเหตุมาจากความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์หรือภูมิหลังของบุคคลนั้นๆ

ตัวแปรทางด้านลักษณะประชากรศาสตร์

ปรเม สตะเวทิน (2546) ได้อธิบายถึงคุณสมบัติเฉพาะของตน ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละคน คุณสมบัติเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อผู้รับสารในการทำการสื่อสาร ได้แก่

1. เพศ (Sex) หญิงชายมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสรีระ ความถนัด สถานะทางจิตใจอารมณ์ จากงานวิจัยทางด้านจิตวิทยาทั้งหลายได้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคมได้กำหนดบทบาท และกิจกรรมของคนสองเพศไว้แตกต่างกัน

2. อายุ (Age) อายุเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อพฤติกรรมการสื่อสารของมนุษย์เนื่องจากอายุจะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นสิ่งที่บ่งบอกเกี่ยวกับความมีประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ ของบุคคลดังกล่าวที่ว่า ผู้ใหญ่อาจบ่มารุ่นมาก่อน เกิดมาหลายฝน หรือเรียกคนที่มีประสบการณ์น้อยกว่าว่า เด็กเมื่อวานขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นเครื่องบ่งชี้หรือแสดงความคิด ความเชื่อ ลักษณะการโต้ตอบต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นของบุคคล คนเราโดยทั่วไปเมื่ออายุเพิ่มขึ้น ประสบการณ์จะสูงขึ้น ความฉลาดรอบคอบก็เพิ่มมากขึ้น วิธีคิดและสิ่งที่สนใจก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย

3. การศึกษา (Education) การศึกษาหรือความรู้ เป็นลักษณะอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผู้รับสาร การที่คนได้รับการศึกษาที่ต่างกันในยุคสมัยที่ต่างกัน ในระบบการศึกษาที่แตกต่างกันจึงย่อมมีความรู้สึนึกคิด อุดมการณ์ และความต้องการที่แตกต่างกัน คนทั่วไปมักจะสนใจหรือยึดแนวความคิดในแนวสาขาของตนเป็นสำคัญ และบุคคลมักมีลักษณะบางประการที่แสดงหรือบ่งชี้ถึงพื้นฐานการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เรียนมา เนื่องจากสถาบันการศึกษา

เป็นสถาบันที่อบรมกล่อมเกล่าให้บุคคลมีบุคลิกภาพไปในทิศทางที่แตกต่างกัน ทางด้านครูผู้สอนก็มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้เรียนโดยการสอดแทรกความรู้สึกรักใคร่ของตนให้แก่ผู้เรียน ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นตัวกำหนดในกระบวนการเลือกสรรของผู้รับ

4. สถานภาพทางสังคม และเศรษฐกิจ (Socio-Economic Status) อันได้แก่ เชื้อชาติ และชาติพันธุ์ ถิ่นฐาน ภูมิฐานะ พื้นฐานของครอบครัว อาชีพ รายได้และฐานะทางการเงิน ปัจจัยเหล่านี้ มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อผู้รับ ซึ่งในการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้รับสารมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร และสาร สถานะทางสังคม และเศรษฐกิจทำให้คนมีวัฒนธรรมที่ต่างกัน มีประสบการณ์ที่ต่างกันมีทัศนคติ ค่านิยม และเป้าหมายที่ต่างกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550) ได้ให้คำจำกัดความว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ ระดับการศึกษา องค์ประกอบเหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมนำมาใช้ในการแบ่งส่วนการตลาด และเป็นสิ่งที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่จะสามารถนำมาช่วยกำหนดตลาดของกลุ่มเป้าหมาย และคนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกัน จะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยการวิเคราะห์จากปัจจัยดังต่อไปนี้

1. เพศ (Sex) เพศเป็นตัวแปรในการแบ่งส่วนตลาดที่สำคัญเช่นกัน ดังนั้นนักการตลาดต้องศึกษาตัวแปรนี้อย่างรอบคอบ เพราะในปัจจุบันนี้ตัวแปรด้านเพศมีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจมีสาเหตุจากการที่สตรีทำงานมากขึ้น

2. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุต่างกัน นักการตลาดจึงใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างของส่วนตลาด นักการตลาดได้ค้นคว้าความต้องการของส่วนตลาดส่วนเล็ก (Niche market) โดยมุ่งความสำคัญที่ตลาดส่วนนั้นเป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิด และพฤติกรรมคนที่มีอายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์ และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนที่อายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆ มากกว่าความบันเทิง

3. สถานภาพสมรส (Marital Status) หมายถึง องค์ประกอบสหประชาชาติแบ่งประเภทสถานภาพสมรส ดังนี้ โสด สมรส หม้าย หย่าร้าง สมรสแต่แยกกันอยู่โดยไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ความแตกต่างในสถานภาพสมรส มีความสำคัญทางประชากรศาสตร์ สัดส่วนของ

ประชากรในแต่ละสถานภาพสมรสมีผลต่ออัตราเจริญพันธุ์ และอัตราตายในประเทศ กล่าวคือ สัดส่วนของสตรีที่สมรสสูงย่อมจะมีอัตราเกิดสูง นอกจากนี้ยังพบว่า ชายและหญิงที่สมรสมีอัตราตายต่ำกว่าคนโสด หม้าย และหย่าร้างในกลุ่มอายุเดียวกัน

4. การศึกษา (Education) เป็นดัชนีหนึ่งที่แสดงถึงฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาของประชากรเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์แก่รัฐบาลและเอกชนในการนำไปเป็นพื้นฐานการคาดประมาณกำลังคนในอนาคต จะเห็นได้ว่าประเทศใดมีสัดส่วนของประชากรที่ไม่รู้หนังสือ ก็หมายความว่าประเทศนั้นยังด้อยพัฒนาอยู่มาก และการทราบถึงสัดส่วนของประชากรในวัยศึกษาเล่าเรียนก็ย่อมมีส่วนช่วยในการวางแผน และนโยบายทางการศึกษาของรัฐบาล

5. รายได้ (Income) เป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดส่วนของตลาด โดยทั่วไป นักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวย แต่อย่างไรก็ตามครอบครัวที่มีรายได้ต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญในการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์รายได้อย่างเดียวก็คือ รายได้ อาจจะเป็นตัวชี้การมีหรือไม่มีความสามารถในการจ่ายสินค้า ในขณะที่เดียวกันการเลือกซื้อสินค้าที่แท้จริงอาจถือเป็นเกณฑ์รูปแบบการดำรงชีวิต รสนิยม ค่านิยม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ แม้ว่ารายได้จะเป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมาก นักการตลาดส่วนใหญ่จะโยงเกณฑ์รายได้รวมกับตัวแปรด้านประชากรศาสตร์หรืออื่นๆ เพื่อให้กำหนดตลาดเป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น กลุ่มรายได้ อาจเกี่ยวข้องกับเกณฑ์อายุและอาชีพพร้อมกัน

อัจฉรา นพวิญญูวงศ์ (2550) อ้างถึงใน Belch and Belch (2015) ในงานวิจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ อาชีพ และรายได้ โดยนำมาเชื่อมโยงกับความต้องการ พฤติกรรมการตัดสินใจและอัตราการใช้สินค้าของผู้บริโภค ซึ่งสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิผลต่อการกำหนดตลาดเป้าหมาย ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อที่มีแนวโน้มสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

1. อายุ (Age) บุคคลที่แตกต่างกัน จะมีความต้องการในสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มวัยรุ่นจะชอบทดลองสิ่งแปลกใหม่และชอบสินค้าประเภทแฟชั่น ส่วนกลุ่มผู้สูงอายุจะสนใจในสินค้าที่เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ ซึ่งหากแบ่งช่วงกลุ่มอายุออกเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ได้ดังนี้

1.1 กลุ่มวัยกลางคนจนถึงกลุ่มผู้สูงอายุ คือ ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป จะมีพฤติกรรม และการตัดสินใจบริโภคสินค้าบริการจากยุคที่ผ่านมา โดยจะมีอำนาจการตัดสินใจในการบริโภคมากกว่าเมื่อก่อน เนื่องจากมีรายได้และมีการวางแผนการลงทุนที่ดีมีความทันสมัยและ

รับฟังข่าวสารอยู่สม่ำเสมอ กลุ่มวัยกลางคนและผู้สูงอายุมีแนวโน้มจะตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการจากประสบการณ์และความเชื่อมั่นของตนเองมากกว่าการเชื่อข้อมูลจากภายนอก เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และกลุ่มวัยกลางคนและผู้สูงอายุมีแนวโน้มจะตัดสินใจซื้อสินค้าที่รู้จักและตราหือที่คุ้นเคยมากกว่าจะยอมรับสิ่งใหม่ นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มนี้ยังมีความอ่อนไหวเรื่องราคาราคาแพงขึ้นสำหรับสินค้าและบริการที่ดีขึ้น

1.2 กลุ่มหนุ่มสาวถึงวัยกลางคน คือ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 20 - 45 ปี กลุ่มวัยกลางคนประเภทนี้มีเหตุผลในการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น ไม่ค่อยยึดติดกับตราสินค้าที่หือหรือมีราคาแพง โดยมีพฤติกรรมที่น่าสนใจคือ เลือกตราสินค้าตามตัวเอง คนกลุ่มนี้มองสินค้ายี่ห้อที่ถูกลงกว่าตราหือที่นิยมใช้ในกลุ่มคนมีเงิน ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะอำนาจซื้อไม่เพียงพอ แต่พยายามสร้างแนวโน้มของกลุ่มตนเองว่า ตราสินค้าที่เลือกเป็นตัวแทนของความทันสมัยและสร้างความรู้สึกเชิงลบกับตราหือหือๆ ว่าเป็นเรื่องไร้สาระของคนรวย

1.3 วัยรุ่น คือ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 13 - 22 ปี เป็นกลุ่มที่ค่อนข้างมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อสูง และใช้ระยะเวลาในการตัดสินใจซื้อน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ ไม่ค่อยมีความรอบคอบในการซื้อ เพราะรายได้ทั้งหมดส่วนใหญ่มาจากผู้ปกครอง มีพฤติกรรมรวมตัวกันเป็นกลุ่มโดยสมาชิกในกลุ่มจะมีอิทธิพลต่อกันและกันในการสร้างค่านิยมและรูปแบบแนวคิดใหม่ เช่น การแต่งตัว สถานที่ ท่องเที่ยว รวมถึงชนิดและตราหือของสินค้าที่จะซื้อ โดยดาราวัยรุ่นที่ชื่นชอบทั้งดาราไทยและดาราต่างประเทศล้วนมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้า

2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมในการบริโภคมาก เพราะเพศที่แตกต่างกัน มักมีทัศนคติการรับรู้และกระบวนการตัดสินใจในเรื่องการเลือกสินค้าที่บริโภคแตกต่างกัน โดยมากเกิดจากสาเหตุในเรื่องของการได้รับการเลี้ยงดูการปลูกฝังนิสัยมาตั้งแต่เด็กๆ

3. สถานภาพสมรส (Status) สมรส โสด หย่าร้าง แยกกันอยู่ หรือเป็นหม้าย เป็นเป้าหมายที่สำคัญในส่วนที่เกี่ยวกับผู้บริโภค ทำให้เกิดความต้องการในผลิตภัณฑ์และมีพฤติกรรมซื้อที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ที่หย่าร้างหรือเป็นหม้ายจะเลือกแต่งกายด้วยเสื้อผ้าที่หรูหรา ทันสมัย และมีเอกลักษณ์

4. การศึกษา (Education) ผู้ที่มีการศึกษาสูง มีแนวโน้มที่จะเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาดำ เนื่องจากผู้ที่มีการศึกษาสูงจะมีอาชีพที่สามารถสร้างรายได้สูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาดำ จึงทำให้มีแนวโน้มเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพมากกว่า

5. อาชีพ (Occupation) อาชีพจะนำไปสู่ความจำเป็นและความต้องการสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน เช่น พนักงานที่ทำงานในบริษัทต่างๆ ส่วนใหญ่จะซื้อสินค้าเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ ข้าราชการก็จะซื้อสินค้าที่จำเป็น นักธุรกิจก็จะซื้อสินค้าเพื่อสร้างภาพพจน์ให้กับตัวเอง เป็นต้น นักการตลาดจึงจะต้องศึกษาว่าสินค้าและบริการของบริษัทเป็นที่ต้องการของกลุ่มอาชีพประเภทใด เพื่อที่จะจัดเตรียมสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม

6. รายได้ (Income) หรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ (Economic Circumstances) สถานภาพทางเศรษฐกิจของบุคคลจะกระทบต่อตราสินค้าและบริการ ประกอบด้วย รายได้ การออมทรัพย์ อำนาจการซื้อและทัศนคติเกี่ยวกับการจ่ายเงิน นักการตลาดต้องสนใจแนวโน้มของรายได้ส่วนบุคคลเนื่องจากรายได้จะมีผลต่ออำนาจของการซื้อ คนที่มีรายได้ต่ำจะมุ่งซื้อสินค้าที่จำเป็นต่อการครองชีพ และมีความไวต่อราคามาก ส่วนคนที่มีรายได้สูงจะมุ่งซื้อสินค้าที่มีคุณภาพดี และราคาสูงโดยเน้นที่ภาพพจน์ของราคาสินค้าเป็นหลัก

สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก ปรมะ สตะเวทิน (2546) ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านส่วนบุคคลเป็นคุณสมบัติเฉพาะของตน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญกว่าองค์ประกอบด้านอื่นๆ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละคน คุณสมบัติเหล่านี้จะมีอิทธิพลในการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัยขอเลือกตัวแปรซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน เพื่อทำให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นแผนงานและแนวทางในการกำหนดนโยบายแนวโน้มการตลาดจิตใจออก ของพนักงานในอนาคต

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจในการทำงาน และปัจจัยคำจูงในการทำงาน

ความหมายความแรงจูงใจในการทำงาน

แอนนิต้า อี วูลฟอล์ค Anita E (1995) กล่าวว่า แรงจูงใจคือภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมบางอย่างอย่างมีทิศทาง

สตีเยร์และพอตเตอร์ Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึงสิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรมและเป็นสิ่งที่ชี้ทิศทาง หรือแนวทางให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ของแต่ละคน และเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้นๆ ให้คงอยู่

เซอร์เมอร์ฮอร์น และคณะ Schermerhorn et al (1991) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นตัวที่เน้นถึงพลังที่อยู่ภายในของแต่ละคน ซึ่งจะอธิบายถึงระดับแนวทางการนำไปสู่การคงอยู่ของความพยายามที่จะทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นที่ความพยายามที่ใส่ลงไปในการทำงานมิใช่ผลลัพธ์ของงานที่ทำ

เสรี วงษ์มณฑา (2542) ให้ความหมาย “แรงจูงใจ” ว่าหมายถึง พลังกระตุ้น (Drive) ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดการปฏิบัติ

จากที่ได้กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจนั้นถือว่ามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ต่อผลสัมฤทธิ์ทางด้านการทำงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทพลังงาน พลังใจต่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยผู้ที่มีแรงจูงใจสูงส่วนใหญ่จะประสบความสำเร็จทางด้านการทำงานได้ดี แตกต่างจากผู้ที่มีแรงจูงใจต่ำ

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Ghiselli and Brown (1955) อ้างถึงใน ยุวนิต ฉายสุวรรณ (2548) ได้ อธิบายว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ 5 ประการ คือ

1. ระดับอาชีพ หากอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้นๆ
2. สถานะทางสังคม การได้รับตำแหน่งที่ดีหรือได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้นๆ
3. อายุ มีทั้งส่วนสัมพันธ์และไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจ
4. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษ
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและคนงาน และการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจของงาน

Gilmer and Haller (1970) อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2553) กล่าวถึงปัจจัยที่ผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในงาน 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงทางกายภาพ และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งความมั่นคงในงานนั้นคือ การได้รับความเป็นธรรมจากหัวหน้างาน การได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยคนที่มีความรู้จะเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญกับเขาเป็นอย่างมาก แตกต่างจากคนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และผู้ที่มีอายุมากขึ้นย่อมต้องการความมั่นคงปลอดภัยที่สูงขึ้น

2. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากความรู้ และความสามารถ โดยงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมทำให้เกิดการไม่ชอบงาน และการที่บุคคลมีอายุมากขึ้นความต้องการการก้าวหน้าจะลดลง

3. บริษัท หรือสถานที่ทำงาน และการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความพอใจที่มีต่อสถานที่ทำงาน ต่อหน่วยงาน ในเรื่องของชื่อเสียง ตลอดจนการดำเนินงานของสถานที่นั้นๆ

4. ค่าจ้าง (Wages) ควรเป็นค่าจ้างหรือรางวัลที่สมอบภาค สำหรับปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน และเป็นรางวัลที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหากรางวัลจะสร้างให้เกิดความพอใจในงานได้ต้องประกอบด้วย 2 ส่วน คือรางวัลที่มีลักษณะจูงใจภายใน เป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกได้ในขณะที่เขากำลังทำงานนั้นอยู่ เช่น ได้รับการยอมรับในความสำเร็จของงาน และรางวัลที่มีลักษณะจูงใจภายนอก บุคคลจะได้รับแยกออกจากงาน คือได้รับหลังจากการทำงานเสร็จสิ้นแล้ว เช่น ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา โบนัส เป็นรางวัลที่ไม่ได้ทำให้เกิดความพอใจโดยตรงขณะปฏิบัติงาน แต่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่ดี

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) หรือความสนใจในลักษณะงาน ซึ่งความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเกิดจากการได้รับงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ได้รับงานที่น่าสนใจ แต่บุคคลที่ต่างกันความน่าสนใจในงานในมุมมองของแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน ด้วยแต่งงานที่อิสระ ได้พบเจอผู้คน เป็นงานที่ไม่ซ้ำซากน่าเบื่อ งานเหล่านี้เป็นงานที่คนส่วนใหญ่ชอบ แต่มีบางคนชอบงานที่ต้องใช้ความคิด และแก้ปัญหา

6. การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความพอใจหรือไม่พอใจในงาน เพราะหากการควบคุมบังคับบัญชาที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุของการย้ายงาน รวมถึงการลาออกจากการได้ซึ่งผู้หนึ่งมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าเพศชาย

7. ลักษณะทางสังคม (Social aspect of the job) หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ย่อมทำให้เกิดความพอใจในงานขึ้นได้ ซึ่งองค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับอายุ และระดับงาน

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จได้ เพราะมีกระบวนการทำงานที่ดี ทั้งในเรื่องการวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงาน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน หน้าที่การบริหารที่กล่าวมาต้องมีการสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน (Working condition) เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน ล้วนแล้วต้องเหมาะสมกับการทำงานนั้นๆ ซึ่งงานวิจัยหลายเรื่องพบว่าสำหรับชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ขายมากกว่าปัจจัยอื่นๆ และเมื่อเปรียบเทียบเฉพาะเพศหญิง โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะให้ความสำคัญกับชั่วโมงการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการ และการรักษาพยาบาล วันหยุด วันพักผ่อนต่างๆ เป็นต้น

ตามแนวคิดของ Edwin Locke (1988) อ้างถึงใน วิจารณ์ คงคาน้อย (2547) ได้จำแนกองค์ประกอบไว้ทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

1. งาน (Work) เป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่ทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หมายถึง คนนั้นชอบงานหรือไม่ ถ้าชอบและสนใจก็就会有ความพอใจในงานสูง นอกจากนี้นงานนั้นท้าทาย หรือนงานนั้นมีโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ หรือนงานนั้นง่ายเหมาะสมกับคนทำหรือไม่ ปริมาณงานมากเวลาน้อย หรือนงานนั้นส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ ส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือไม่ เป็นต้น

2. ค่าจ้าง (Pay) เป็นเงินหรืออย่างหนึ่งอย่างใดที่ลูกจ้างสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ ความเหมาะสมของค่าจ้าง ความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน จะทำให้คนเกิดความพอใจ

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ลูกจ้างหรือคนทำงานจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป ซึ่งสิ่งนี้คือ ความหวังที่จะได้รับจากนายจ้างหรือผู้บริหาร ซึ่งในการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ต้องพิจารณาถึงความยุติธรรมและต้องเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่บุคคลทำงานต้องการ และทำให้เกิดความพึงพอใจได้

5. ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลรับหรือคาดหวังจะได้รับจากการทำงาน เช่น โบนัส วันหยุดพักผ่อน ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ เช่น อุณหภูมิการถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง สภาพห้องทำงานที่ต้งองค์การ เป็นต้น

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าลักษณะต่างๆ จะมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เช่น หัวหน้าที่มุ่งงานมากก็จะคาดหวังให้ลูกน้องมุ่งงานอย่างเดียว จนหัวหน้าขาด

มนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งลูกน้องที่พบหัวหน้าประเภทนี้จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ต้องขึ้นอยู่กับการปรับตัวของลูกน้องเป็นสำคัญ

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้อย่างมาก เช่น ถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงเป็นมิตรพร้อมช่วยเหลือคนอื่นบุคคลนั้นก็เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนอื่น

9. องค์การและการจัดการหรือการบริหาร (Organization and management) นโยบายและการจัดการ หรือการบริหารภายในองค์การที่สำคัญประการหนึ่ง เช่น มีการวางแผนนโยบายแน่นอนหรือไม่ เกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการลูกจ้างหรือเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

ฮาร์เรลล์ Harrell (1972) อ้างถึงใน สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ได้กล่าวว่าความพอใจในการปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มี 3 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factor) ได้แก่

1.1. ประสบการณ์ จากผลการวิจัย พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน บุคคลที่มีระยะเวลาการทำงานนานจนมีความชำนาญในงานมากขึ้น จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

1.2 เพศ มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ทำ ระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงินแตกต่างกัน เพศหญิงมีความอดทนในงานที่ต้องใช้ฝีมือและในงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานที่ต้องการความรู้และความสามารถที่หลากหลาย ต้องอาศัยสมาชิกที่มีทักษะในงาน หลายๆด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในกลุ่มทำงานจะมีส่วนที่จะนำความสำเร็จมาสู่งานที่ทำ

1.4 อายุ มีความเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักมี ประสบการณ์ในการทำงานสูงไปด้วย แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

1.5 เวลาในการทำงาน การทำงานในเวลางานจะสร้างความพึงพอใจในงานมากกว่าที่ พนักงานต้องทำงานในช่วงเวลาของการพักผ่อนและสังสรรค์กับผู้อื่น

1.6. เซาร์ปัญญา มีความเกี่ยวข้องกับควมพึงพอใจในงาน โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทา โดยงานบางประเภทก็ไม่พบความแตกต่าง แต่งานบางประเภทก็พบความแตกต่าง ระหว่างเซาร์ปัญญา และควมพึงพอใจ เช่น งานบางประเภทไม่ต้องใช้ทักษะเซาร์ปัญญาในการทำงานมากนัก แต่พนักงานเป็นผู้มีเซาร์ปัญญาสูงกว่างานที่รับผิดชอบ ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายและมีความรู้สึกทศนคติที่ไม่ดีต่องานที่ทา ทำให้ขาดควมพึงพอใจในการทำงาน

1.7. การศึกษา มักไม่แสดงความแตกต่างระหว่างควมพึงพอใจในการทำงานกับระดับการศึกษา แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทาว่าเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของพนักงานหรือไม่ ใน งานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการ แพทย์ วิศวกร มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานโดยทั่วไป

1.8. บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับควมพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับเครื่องมือในการวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรงเท่าที่ควร

1.9. ระดับเงินเดือน จากผลการวิจัยพบว่า ระดับเงินเดือนมีผลโดยตรงกับควมพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากเพียงพอต่อการครองชีพจะทำให้คนมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนที่ม่ระดับเงินเดือนต่ำ

1.10. แรงจูงใจในการทำงาน เป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจ จากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็สามารถสร้างควมพึงพอใจในการทำงาน

1.11. ความสนใจในงาน บุคคลที่มีความสนใจในการทำงาน ได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัดจะทำให้บุคคลนั้นมีความสุข และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความสนใจในการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factor in the Job) ได้แก่

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความสนใจในตัวงาน โอกาสในการเรียนรู้และศึกษางาน การรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน ลักษณะงานที่ท้าทายความสามารถ สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ สิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทาเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาควบคู่กับลักษณะงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ และเงินเดือนที่ได้รับ จึงจะสร้างให้เกิดควมพึงพอใจในการทำงานได้

2.3 ฐานะทางวิชาชีพ ตำแหน่งการทำงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง ย่อมมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวพนักงานเป็นผู้พิจารณาความสำคัญ ขึ้นอยู่กับบุคคลในสังคมเป็นผู้พิจารณาตัดสิน ซึ่งเมื่อเวลาเปลี่ยนแปลงไปความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะมีมากกว่าในหน่วยงานขนาดใหญ่ ทั้งนี้เพราะพนักงานมีโอกาสได้รู้จักทำความคุ้นเคยเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านห่างไกล เดินทางไม่สะดวก สภาพท้องถิ่นที่แตกต่าง ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์แต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ที่จะมีส่วนสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าพนักงานในเมืองเล็ก เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจง เป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนเป้าหมายในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานมีความชัดเจนรู้ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง จะช่วยควบคุมสภาพการณ์ทำงานได้ง่ายขึ้น งานที่มีโครงสร้างการทำงานดี จะทำให้สามารถควบคุมสถานการณ์ทำงานได้ง่ายยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factor Controllable)

3.1 ความมั่นคงในงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะทำงานที่มีความมั่นคง

3.2. รายรับ รายรับที่ดีของพนักงานสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นและดึงดูดคนให้อยู่ใน องค์การต่อไป

3.3. ผลประโยชน์ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

3.4. โอกาสความก้าวหน้า โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ คนสูงวัยให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าน้อยกว่าคนอ่อนวัยกว่า เพราะพวกเขาได้ผ่านโอกาสนั้นมาแล้ว

3.5. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบหมายให้ตามตำแหน่ง เพื่อ ควบคุมสั่งการให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจ

ตามหน้าที่ เด่นชัด งานบางอย่างไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกิดความอึดอัด ไม่สามารถทำงานได้ ตามความตั้งใจ มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3.6. สภาพการทำงาน พนักงานที่ทำงานในอาคารสำนักงานจะให้ความสำคัญกับสภาพการ ทำงานมากกว่า ซึ่งถือว่าเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คนขาดความพึงพอใจ

3.7. เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะทำให้คนมีความสุขในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงมีความสำคัญและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.8. ความรับผิดชอบในงาน จากผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อความรับผิดชอบในงานกับปัจจัยอื่นๆ เช่น อายุประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่ง เป็นต้น

3.9. การนิเทศงาน การนิเทศงานมีผลต่อขวัญและเจตคติของพนักงาน การสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างผู้ทีนิเทศงานกับพนักงาน จะทำให้บรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.10. การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการ ทำงานของตนเป็นอย่างไร ควรจะปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างไร การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา จึงมีความสำคัญกับพนักงานที่จะสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจในการทำงานด้วย

3.11. ความศรัทธาในผู้บริหาร ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจของผู้บริหารที่มีต่อหน่วยงาน จะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพราะพนักงานที่มีความชื่นชมในความสามารถของผู้บริหารจะเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อเนื้อที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

3.12. ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจระหว่างกัน ความสัมพันธ์อันดีที่มี ต่อกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นไปได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจมีนักคิดกล่าวถึงเป็นจำนวนมาก โดยมีการพัฒนาจากวิธีหลัก ๆ 2 วิธีด้วยกัน คือ ทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) และทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการ (Process Theories) ซึ่งทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหานี้เน้นความต้องการภายใน ถึงตัวกระตุ้นและสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมนั้น ทฤษฎีกระบวนการจะว่าด้วยความคิดและกลวิธี ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้มนุษย์เลือกพฤติกรรมเฉพาะเจาะจงขึ้น โดยทฤษฎีเหล่านี้ไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งได้รับการสนับสนุนอย่าง

เต็มที่เพราะต่างมีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกัน ซึ่งมีทฤษฎีเนื้อหาที่เป็นที่รู้จักและยอมรับมีทฤษฎี ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Allen & Mayer

แนวคิดของ Allen & Meyer (1990) อ้างถึงใน ศิริพร โอฬารธรรมรัตน์ (2546) มี 7 ด้าน ดังนี้ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความคาดหวังต่อองค์กร ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ด้านการกำหนดค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา ด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Murray

Murray (1964) อ้างใน สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2559) ได้สร้างทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ขึ้นมา โดยถือว่าความต้องการเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจ ซึ่งเป็นผลให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย เขาเป็นบุคคลแรกที่ทำให้ความสนใจกับแรงจูงใจได้สัมฤทธิ์ ในฐานะเป็น 1 ใน 28 แรงจูงใจหรือความต้องการที่สำคัญของมนุษย์ ซึ่งได้รับความสนใจนำไปศึกษาต่ออย่างกว้างขวาง ความต้องการทั้ง 28 ประการ แบ่งได้ดังนี้คือ ความต้องการแสวงหาทรัพย์สินสมบัติ (Acquisition) ความต้องการเก็บรักษาและซ่อมแซมสิ่งต่างๆ (Conservancies) ความต้องการเป็นระเบียบเรียบร้อยสะอาดหมดจด (Order) ความต้องการเก็บรักษาหวงแหน (Retention) ความต้องการการก่อสร้างสิ่งต่างๆ (Construction) ความต้องการความเหนือกว่า ดีกว่า (Superiority) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Achievement) ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือ (Recognition) ความต้องการแสดงตัวตนให้ผู้อื่นประทับใจ (Exhibition) ความต้องการยอมทำตามผู้อื่นที่เหนือกว่า (Deference) ความต้องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลว (In Avoidance) ความต้องการเลี่ยงความเจ็บปวด (Harm Avoidance) ความต้องการป้องกันตนเองมิให้ถูกตำหนิ (Dependence) ความต้องการตอบโต้ (Counteraction) ต้องการเอาชนะความอ่อนแอและแก้ปมความกลัว ความต้องการชนะความล้มเหลว ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Dominance) ความต้องการแตกต่างจากผู้อื่น (Difference) ความต้องการเลียนแบบผู้อื่น (Semblance) ความต้องการความเป็นอิสระ (Autonomy) ความต้องการรักษาชื่อเสียงและศักดิ์ศรีของตน (Contrariness) ความต้องการที่จะก้าวร้าว ทำร้ายผู้อื่น (Aggression) ความต้องการเข้าใจ (Understanding) ต้องการที่จะสามารถถามหรือตอบคำถามทั่วไป และความสนใจในทฤษฎีความต้องการยอมสยบ ยอมรับโทษ (Abasement) เป็นความต้องการที่รวมไปถึงการยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ การลงโทษ ความยอมต่อผลกระทบของตน ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นและต้องการใกล้ชิดกับผู้ที่ตนเองรักใคร่ชอบพอ (Affiliation) ความต้องการกีดกันผู้อื่น (Rejection) ความต้องการแยกตนเองออกจากสิ่งที่จะทำให้เกิดผลทาง

ลบ ความต้องการที่จะปกป้องคุ้มครองรักษาผู้อื่น หรือต้องการช่วยเหลือผู้อื่น (Nurturance) ความต้องการได้รับความช่วยเหลือและเห็นใจ (Succorance) ความต้องการทำสิ่งสนุกสนานโดยไม่มีจุดประสงค์ (Play) และความต้องการอยากรู้อยากเห็น (Cognizance) Murray รวบรวมความต้องการเหล่านี้มาจากประสบการณ์ในการรักษาคนไข้และการสังเกตของเขา ไม่ใช่รวบรวมความต้องการเหล่านี้จากการค้นคว้าวิจัยในสภาพความเป็นจริงตามธรรมชาติ แต่อย่างไรก็ตามความต้องการเหล่านี้ก็ได้รับความสนใจมาเป็นเวลานาน ถึงแม้จะมีความต้องการบางอย่างที่ขัดกันในตัว เช่น ความต้องการเลียนแบบผู้อื่นกับความต้องการเป็นตัวของตัวเอง หรือมีข้อสงสัยว่าทุกคนจะต้องมีความต้องการทั้ง 28 อย่างหรือไม่ก็ตาม และเขาได้ใช้ TAT (Thematic Apperception Test) ในการศึกษาความต้องการเหล่านี้ ซึ่งเขามองในแง่ของบุคลิกภาพ เนื่องจากเขาเชื่อว่าการประเมินบุคลิกภาพต้องดูโดยรวมไม่สามารถแบ่งแยกให้ขาดออกจากกันหมดได้

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

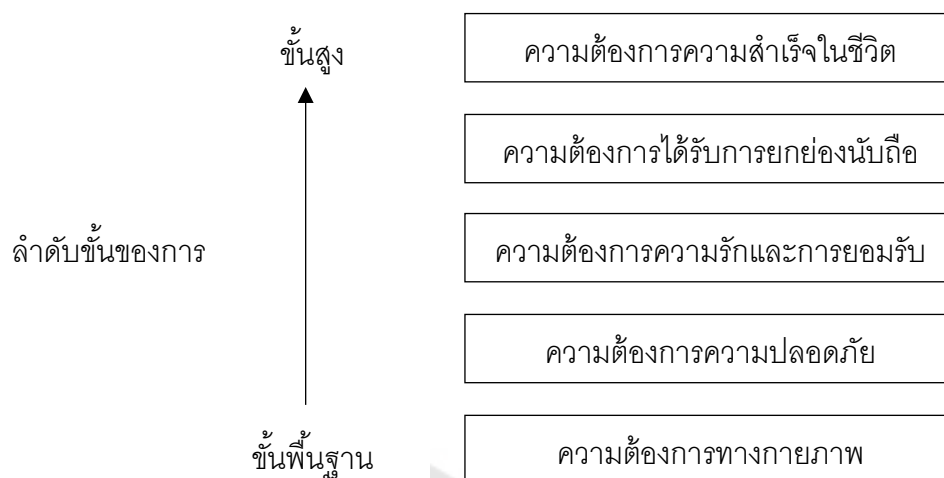
Maslow (1970) อ้างใน สิริอรร วิชชาวุธ (2547) เป็นผู้นำที่สำคัญคนหนึ่งของนักจิตวิทยาแนวมนุษยนิยม ได้จำแนกแรงจูงใจของคน โดยมีการจัดลำดับชั้นของแรงจูงใจจากความต้องการพื้นฐานทางชีวภาพ (Basic Biological Needs) ซึ่งมีมาตั้งแต่เกิดจนกระทั่งถึงแรงจูงใจทางจิตใจที่ซับซ้อนมากกว่า แรงจูงใจประเภทหลังนี้จะมีความสำคัญต่อเมื่อความต้องการพื้นฐานได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้วโดย Maslow มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นตอน จากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไปเรื่อยๆ โดยมีกรอบความคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้มี 3 ประการ คือ

บุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจ ส่วนความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป

ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับขั้นเรียงตามความสำคัญจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อนมากขึ้น

เมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการสนองตอบอย่างดีแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป

Maslow เห็นว่าความต้องการของบุคคลมีห้ากลุ่ม สามารถจัดแบ่งได้เป็นห้าระดับจากระดับต่ำไปสูงเพื่อความเข้าใจมักจะแสดงลำดับของความต้องการเหล่านี้ โดยภาพ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow

(ที่มา: Maslow (1970) อ้างใน สิริอร วิชชาวุธ (2547))

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุด และเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่ อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหาร และที่พักอาศัย เขาก็จะมีกำลังที่จะทำงานต่อไป และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาดความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ ปัจจัยเหล่านี้ก็เป็นการสนองความต้องการในลำดับขั้นนี้ได้

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว หมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. ความต้องการความรักและการยอมรับ (Social Needs) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิต และมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

4. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงขึ้น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ขึ้นมาในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองและเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดคือ ต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัว ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการงาน เป็นต้น

ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองอย่างดีแล้วจะไม่สามารถเป็นเงื่อนไขจูงใจบุคคลได้อีกต่อไปแม้ผลวิจัยในเวลาต่อมาไม่สนับสนุนแนวคิดทั้งหมดของ Maslow แต่ทฤษฎีลำดับความต้องการของเขาเป็นทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการอธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจ ซึ่งมีการพัฒนาในระยะหลังๆ

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

คลีฟฟอร์ด เอิร์ธ (1909-1988) กล่าวว่า เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ทั้งนี้ Claton Elderfer แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของ Maslow เป็น 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด Existence needs (E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง ตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงานได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ Relatedness needs (R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับมิตรจิตจากบุคคล เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วย ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของ Maslow

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า Growth needs (G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่อง บวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ความแตกต่างสองประการระหว่างทฤษฎี ERG และทฤษฎีลำดับความต้องการคือ

ประการแรก Maslow ยืนยันว่า บุคคลจะหยุดอยู่ที่ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าจะได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ถ้าความต้องการระดับนั้นยังคงไม่ได้รับการตอบสนองต่อไป บุคคลจะเกิดความคับข้องใจ แล้วจะถดถอยลงมาให้ความสนใจในความความต้องการระดับต่ำกว่าอีกครั้งหนึ่ง

ประการที่สอง ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับอาจเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน หรือบุคคลได้รับการจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่สูง (E) พร้อมกับความต้องการทางสังคม (R) และความต้องการโอกาสและอิสระในการคิดตัดสินใจ (G)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two-Factor Theory)

เฮอริชเบิร์ก Herzberg (1993) อ้างถึงใน ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้สรุปถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน ว่าความพึงพอใจในการทำงานและความไม่พอใจในการทำงาน ไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรที่ปฏิบัติงาน ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นจากงานที่ทำ (Job Content) ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงานความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัด

ได้จากการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายตามกำหนดภายในระยะเวลา ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับคำชมเชย ยกย่อง ชื่นชมเชยถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ ทำให้ได้รับคำตำหนิติเตียน หรือการกล่าวโทษ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอัน ซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าจะเป็นงานยากหรืองานง่าย เป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่า รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทำงานให้เสร็จในเวลาอันสั้น

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ตลอดจนจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงสภาพบุคคล หรือตำแหน่ง ในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงานตลอดจนโอกาสการศึกษาต่อการอบรม ติวงาน

ปัจจัยค่าจูงในการทำงาน หรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พึงพอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน อันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่จูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยในการทำงานสุขสบายขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดคนออกจากงาน ประกอบด้วย

1. เงินเดือน หรือรายได้ และสวัสดิการ (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการประโยชน์อื่นๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือน และขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงโอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง โยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้ว ยังหมายถึงการที่บุคคลมีโอกาสพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Supervisor) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal Relation Peers) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน

5. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Subordinates) หมายถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกน้อง

6. สถานะอาชีพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกดีต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีสิทธิพิเศษต่างๆ

7. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้ดำเนินการงานได้สำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร

8. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง สี เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์อื่นๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

9. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น ถ้าหากสถานที่ทำงานย้ายที่ตั้งใหม่ ก็จะทำให้เดินทางไกล สร้างความลำบากได้

10. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร

11. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor Technical) หมายถึง ความรู้สึกความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายความรับผิดชอบต่างๆ ให้ลูกน้อง

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2553) กล่าวถึง ปัจจัยที่กำหนดความพอใจและแรงจูงใจในงาน โดยแรงจูงใจในงานมีความสัมพันธ์กับหลายตัวแปร ดังนี้

1. อายุ หากผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากขึ้นย่อมมีประสบการณ์การทำงานมาก มีผลทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี รวมถึงการที่มีตำแหน่งงานที่สูงขึ้นทำให้มี

ความคาดหวังในระดับที่ต่ำ จึงเป็นเหตุว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากขึ้นมีแนวโน้มพอใจในงานของเขามากขึ้น ซึ่งแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อยจะมีแนวโน้มความพึงพอใจในงานน้อยกว่า ซึ่งอาจเป็นเหตุมาจากการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้น้อย และมีความคาดหวังมาก

2. ระดับอาชีพ อาชีพมีความสัมพันธ์กับความพอใจในงานมากกว่าอายุ โดยพบว่าผู้บริหารและนักวิชาชีพต่างๆ มักมีความพอใจในงานมากกว่าคนงานที่ใช้ความชำนาญ และคนงานที่ใช้ความชำนาญมีความพอใจในงานมากกว่าคนงานที่ทำงานกึ่งแรงงานกึ่งความชำนาญ และมีความพอใจในงานมากกว่าคนงานที่ไม่มีความชำนาญ เพราะผู้ที่มีระดับอาชีพสูงมีค่าจ้างที่ดี มีสภาพการทำงานที่ดี และเขารู้สึกว่างานของเขามีความสำคัญต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ จึงเป็นเหตุให้เขามีความพอใจในงานมากขึ้น

3. ระดับการศึกษา บุคคลที่มีการศึกษาระดับสูงมักได้งานในระดับสูง มีความคาดหวังต่อความพึงพอใจในงานระดับที่สูงด้วย

4. เพศ ไม่พบความแตกต่างที่สำคัญในเรื่องความพึงพอใจ คือ ผู้หญิงและผู้ชายที่มีเงินเดือนสูง ทำงานมีเกียรติ จะมีความพึงพอใจในงานสูงมากไม่แตกต่างกัน

5. ขนาดองค์กร เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น ทำให้ความพึงพอใจในงานมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากอำนาจการตัดสินใจต่างๆ ของบุคคลลดลงตามไปด้วย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกที่ไม่สามารถควบคุมเหตุการณ์ต่างๆ ได้เหมือนเช่นเดิม และอาจมีเหตุมาจากการความใกล้ชิดระหว่างบุคคลที่เกิดจากการทำงานเป็นกลุ่มขนาดเล็กเริ่มหายไป

นอกจากนี้แรงจูงใจในการทำงานควรพิจารณาความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการได้รับการตอบสนองว่ามากน้อยเพียงใดด้วย หากได้รับการตอบสนองมาก ย่อมทำให้เกิดความพอใจในงานมาก ตั้งใจทำงานมากขึ้น ในขณะที่การได้รับการตอบสนองน้อย ทำให้เกิดความพอใจในงานที่น้อย ความตั้งใจในการปฏิบัติงานก็น้อยลง สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2553) เช่น ลักษณะของงานคล้ายกัน พนักงานคนที่ได้โอกาสแสดงความคิดเห็นมาก ย่อมพอใจในงาน มากกว่าคนที่ "ไม่ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

ชัลันดา แยมงามเหลือ (2556) อ้างถึงใน สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพอใจงานมี อยู่ 6 ประการ ซึ่งผลตอบแทนและลักษณะงานเป็นแหล่งที่มาของความพอใจในงานที่สำคัญที่สุด การเลื่อนตำแหน่ง และการบังคับบัญชาเป็นแหล่งที่มาของความพอใจในงานรองลงมา และทีมงาน และสภาพแวดล้อมของงานมีความสำคัญน้อยที่สุด ดังนี้

1. ผลตอบแทน (Pay) ค่าจ้างและเงินเดือน มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพอใจในงานอย่างมาก นอกจากเป็นสิ่งที่สนองความต้องการของคนแล้ว ยังเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จ และเป็นแหล่งที่มาของการยกย่องอย่างหนึ่ง พนักงานอาจมองว่าผลตอบแทนเป็นเครื่องสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมช่วยของพนักงานที่มีต่อองค์กร

2. ลักษณะงาน (Tasks) ลักษณะของงานมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพอใจในงาน พนักงานต้องการงานที่ท้าทาย ไม่ต้องการงานเดิมๆ ทุกวันโดยปราศจากการใช้ความคิด โดยทั่วไปแล้วงานที่มีความหลากหลายพอประมาณจะสร้างความพอใจในงานได้เป็นอย่างดี เพราะงานที่มีความหลากหลายน้อยเกินไปจะทำให้พนักงานรู้สึกเบื่อหน่าย แต่งานที่มีความหลากหลายมากเกินไปจะทำให้พนักงานรู้สึกเครียดได้ และหากเป็นงานที่ให้ความเป็นอิสระจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจได้เพราะสามารถควบคุมการทำงานของพวกเขาเองได้ จะทำให้เกิดความพอใจในงานสูงสุด

3. การเลื่อนตำแหน่ง (Advancement opportunities) การเลื่อนตำแหน่งมีผลต่อความพอใจในงาน ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งทำให้ความรับผิดชอบสูงขึ้น และมีเงินเดือนที่สูงขึ้นแก่พนักงาน

4. การบังคับบัญชา (Supervision) การบังคับบัญชามีผลต่อการสร้างความพอใจในงาน การบังคับบัญชาที่สร้างความพอใจในงานมี สองลักษณะ คือ การบังคับบัญชาที่มุ่งคน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา และอีกแบบคือผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมภายใต้การตัดสินใจที่กระทบกับตัวพนักงาน ถือเป็นการบังคับบัญชาที่ไม่อาจเป็นสาเหตุให้เกิดการลาออกของพนักงานได้

5. ทีมงาน (Co-worker) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นแหล่งที่มาของความพอใจในงานอย่างหนึ่ง การได้พูดคุย ปรึกษาปัญหา ช่วยกันแก้ปัญหา และทีมงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้

6. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work setting) สภาพแวดล้อมการทำงาน อุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง เสียง ตารางเวลาการทำงาน ชั่วโมงการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ และเครื่องมือที่เพียงพอ จะมีผลต่อความพอใจในงานของพนักงาน เช่น ชั่วโมงการทำงานที่มากเกินไป อาจกระทบต่อชีวิตนอกเวลาของพนักงาน เวลาให้ครอบครัวเวลาพักผ่อนได้ ดังนั้นชั่วโมงการทำงานควรมีความยืดหยุ่น เพื่อสร้างความพอใจในงานได้

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในงาน

สโรยตระกูล อรรถมานะ (2553) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจเป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ใช่แนวคิดเดียวกัน โดยที่ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก ในขณะที่แรงจูงใจ เป็นความพยายามที่ทำให้พนักงานไปสู่เป้าหมายของการทำงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	สูง	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และอยู่อย่างสบายๆ (contented, relaxed worker)	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และทำงานหนัก (well-satisfied, hard charger)
	ต่ำ	ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พึงพอใจ และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องใดๆ (disgruntled, uninvolved worker)	ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความพึงพอใจ แต่ทำงานหนัก(dissatisfied, hardworking worker)

ภาพประกอบ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน และการจูงใจในงาน

ที่มา: Dubrin (1984). p. 142.

จากภาพข้างต้น สามารถแบ่งบุคคลเป็น 4 ประเภทดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานสูง การจูงใจต่ำ คือผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจและอยู่อย่างสบายๆ (contented, relaxed worker) ผู้ปฏิบัติงานบางคนเกิดความพึงพอใจในการทำงานในบรรยากาศสบาย ไม่มีแรงกดดัน แต่เมื่อต้องทำงานหนัก เขาจะไม่พึงพอใจในงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานต่ำ การจูงใจต่ำ คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความไม่พึงพอใจ และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องใดๆ (disgruntled, uninvolved worker) ผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่ชอบงาน เกิดความเครียดจากการทำงาน จะทำงานเพียงเพื่อไม่ให้ถูกไล่ออก โดยมีปัจจัยทางเศรษฐกิจบังคับให้ต้องทำงาน
3. ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานต่ำ การจูงใจสูงคือ ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความพึงพอใจ แต่ทำงานหนัก (dissatisfied, hardworking worker) ผู้ปฏิบัติงานแบบนี้มีจำนวนมาก โดย

ที่ทำงานหนัก แต่ไม่พอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยแรงจูงใจในการทำงานคือการทำงานอย่างเป็นวิชาชีพ ต้องทำงานให้ดีที่สุดเพื่อไม่ให้เสื่อมเสียต่อวิชาชีพ แม้ว่าภาพรวมจะไม่พึงพอใจในงานก็ตาม

4. ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในงานสูง การจูงใจสูง คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ และทำงานหนัก (well- satisfied, hard charger) ผู้ปฏิบัติงานประเภทนี้ จะมุ่งสู่ตำแหน่งสูงสุด

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	รัตนา แก้วเกตุ (2559)	สุพรรณษา พุ่มพวง (2559)	ดลิตา พลซื่อ (2558)	ศศิ อ่วมเพ็ง (2558)	ณิชากรีย์ ธีระวงศ์ (2557)	ณปภัช นาคเชื้อทอง (2553)	Xiangping Wu (2012)	Iqra Saeed et al. (2014)	เฮอรัทเบิร์ก (1990)	อาร์ช แดพเพอร์ซาล (2007)	Ginevicius and Vaitkunaite	มอบเลย์ (Mobley. 1982)	ความถี่
ด้านความสำเร็จของงาน	✓								✓				1
ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ									✓				1
ด้านลักษณะงาน	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓				7
ด้านความรับผิดชอบ					✓	✓			✓				3
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	✓	✓		✓	✓				✓				5

ตาราง 2 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยคำจูงในการทำงาน

ปัจจัยคำจูงในการทำงาน	รัตนาก แก้วเกต (2559)	สุพรรณษา พุ่มพวง (2559)	ดลิตา พลเชื้อ (2558)	ศศิ อ่วมเพ็ง (2558)	ณิชากริช วัฒนวงศ์ (2557)	ณปภัช นาคเชื้อทอง (2553)	Xiangping Wu (2012)	Iqra Saeed et al. (2014)	เฮอริชเบอร์ก (1990)	ดาร์ธ แลพเพอร์ฮาล (2007)	Ginevicius and Vaitkunaite	มอบลีย์ (Mobley, 1982)	ความถี่
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	✓		✓						✓				3
ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	✓			✓	✓	✓			✓				5
ด้านสถานะอาชีพ									✓				1
ด้านรายได้ และ สวัสดิการ	✓	✓		✓	✓	✓			✓				6
ด้านนโยบาย และการ บริหารงาน				✓		✓			✓				3
ด้านสภาพการทำงาน	✓								✓				2
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว									✓				1
ด้านความมั่นคงในงาน									✓				1
ด้านการปกครองบังคับ บัญชา									✓				1

สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน และปัจจัยคำจูงในการทำงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาในตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีมาปรับใช้และประยุกต์กับปัจจัยในการศึกษางานวิจัย โดยขอเลือกศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่พบความถี่ตั้งแต่ 3 ความถี่ขึ้นไปและขออ้างอิงจาก เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1993) อ้างถึงใน ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้สรุปถึง แรงจูงใจในงานว่าเป็นความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจาก

การทำงาน ว่าความพอใจในการทำงานและความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งทั้ง 2 อย่างนี้ ไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรที่ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่สำคัญ และมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานมาศึกษา ได้แก่ ด้านลักษณะงาน อ้างอิงมาจาก รัตนา แก้วเกต (2559); สุพรรณษา พุ่มพวง (2559); ศศิ อ่วมเพ็ง (2558); นิชารีย์ ชินะวงค์ (2557); ณปภัช นาคเจือทอง (2553); ด้านความรับผิดชอบ อ้างอิงมาจาก นิชารีย์ ชินะวงค์ (2557) ณปภัช นาคเจือทอง (2553); ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน อ้างอิงมาจาก รัตนา แก้วเกต (2559); สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ศศิ อ่วมเพ็ง (2558); และ นิชารีย์ ชินะวงค์ (2557) และสำหรับ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้นป้องกันไม่ให้เกิดคนออกจากรางาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อ้างอิงมาจาก สุพรรณษา พุ่มพวง (2559); ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อ้างอิงมาจาก สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ; ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) นิชารีย์ ชินะวงค์ (2557); ณปภัช นาคเจือทอง (2553); ด้านรายได้และสวัสดิการ อ้างอิงมาจาก สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ; ศศิ อ่วมเพ็ง (2558); นิชารีย์ ชินะวงค์ (2557); ณปภัช นาคเจือทอง (2553); ด้านนโยบายและการบริหารงานอ้างอิงมาจาก ศศิ อ่วมเพ็ง (2558);ณปภัช นาคเจือทอง (2553)

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ความหมาย

ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ เป็นคำที่มีความหมายจากศัพท์ Leadership ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามความหมาย ดังนี้

ทีค Tead (1963) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมการนำของผู้นำที่ทำให้เกิดการปฏิบัติการที่สร้างความเคลื่อนไหวให้เกิดขึ้นในองค์กรตามทิศทางที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะในการทำให้เกิดอิทธิพลในการจูงใจผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ฟีดเลอร์ F. E. G. Fiedler, J. E. (1987) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

สต็อกคิลล์ Stogdill (1974) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่

ภายในองค์การหรือภายนอกองค์การ ความริเริ่มและอำนาจไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

แคทซ์ และคาน Katz and Kahn (1978) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจการนำที่เหนือกว่าผู้อื่น และอยู่เหนือกว่าการคล้อยตามที่เป็นไปตามกลไกด้วยทิศทางที่ถูกกำหนดไว้ประจำองค์การ

ฮอลแลนด์เดอร์ Hollander (1980) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและกลุ่มผู้ที่เป็นผู้ตามนำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย

ยูกิ Yuki (1989) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติในภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เลือกก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ก็ตาม

เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด Hersey and Blanchard (1996) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลพยายามปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนด หรือคือรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ทองใบ สุตขารี (2545) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สมยศ นาวิการ (2544) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มสมาชิกภายในองค์การ

อาคม วัดโสง (2547) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปแบบของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลอื่นโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์นั้น

เฮาส์ House (2004) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างการทำงานใหม่ ๆ หรือวัฒนธรรมใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับพนักงาน นอกจากนี้ผู้นำควรสามารถปรับกระบวนการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง

คอตเตอร์ Kotler (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์กรในอนาคตจากนั้น จึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้น ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวไว้ข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่น หรือผู้ตามปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การดำเนินงานในทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมาก นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ดังนี้

อวยชัย ชบา (2549) สรุปว่าภาวะผู้นำต่อการรวมกลุ่มของคนในองค์กร ดังนั้นผู้นำจะต้องทำให้คนในกลุ่มรวมกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์กร องค์กรจึงเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการสั่งการ การประเมินผลงาน เพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ตามซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยมีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) รายละเอียด ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่

สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ พระเจ้าโนเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ การ์ดเนอร์ อ้างถึงใน Novabizz (2561) ได้แก่

1.1 The tasks of Leadership: กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่มรู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 Leader – constituent interaction: เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้ พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

เชลลีย์ เคริกแพททริก (Shelly Kirkpatrick) และ เอ็ดวิน ล็อค Edwin Locke (1988) อ้างถึง โดย รศ นิติย์ (2548) : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ได้รวบรวมงานวิจัยจากในอดีตถึงปัจจุบันและสรุปลักษณะเด่นที่มักจะพบในบรรดาผู้นำที่ประสบความสำเร็จตามรายการต่อไปนี้

1. มีพลังสูง: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จพลังงานสูง มีความคิดริเริ่ม และมีความเหนียวแน่นไม่ปล่อยให้อะไรหลุดมือง่าย ๆ
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีความเชื่อมั่นไว้วางใจตนเองและมั่นใจในขีดความสามารถของตน
3. มีความคิดสร้างสรรค์: ผู้นำที่ประสงค์ความสำเร็จมีความสร้างสรรค์และมักจะคิดใหม่ทำใหม่เป็นคนแรก ไม่ลอกเลียนแบบบุคคลอื่น ๆ
4. มีขีดความสามารถในการคิด: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีสติปัญญาในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาประมวลและตีความหมาย
5. มีความรู้ทางธุรกิจ: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในองค์กรธุรกิจ มีความรู้ความเข้าใจในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมของตนเอง รวมทั้งมีความรู้พื้นฐานทางเทคนิคด้วย

6. มีความสามารถในการจูงใจคน: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีความสามารถในการชนะมิตร และจูงใจให้คนเกิดแรงพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7. มีความยืดหยุ่น: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถปรับตัวและปรับสิ่งอื่นให้เหมาะสมกับความจำเป็นของสถานการณ์ และความต้องการของผู้ตาม

8. มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส: ผู้นำที่ประสบความสำเร็จเป็นคนที่ผู้อื่นไว้วางใจได้โดยไม่ผิดหวังเพราะเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ รักษาความลับสัญญา เป็นคนที่มีความชัดเจนโปร่งใสจนบุคคลอื่น ๆ สามารถทำนายพฤติกรรมได้ล่วงหน้า และเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ดี

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories)

2.1. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio state studies) คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ในสหรัฐอเมริกา ได้สรุปผลการวิจัย โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ

2.1.1 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงาน (Initiating structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสดำเนินการหรือเสนอแนะในการทำงานได้น้อยมาก

2.1.2 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของผู้คน เป็นต้น

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ริชาร์ดส์ ธนเจริญรัตน์ (2553) แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์จากการศึกษา เป็นการวัดความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ และประสิทธิภาพของผู้นำ เครื่องมือที่ใช้วัดผลจากรายงานของการดำเนินงานจากหน่วยงานของผู้นำการเข้า - ออกของผู้ใต้บังคับบัญชา และอัตราการร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อสังเกต ผู้นำที่มุ่งคน และมุ่งงานสูงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการดำเนินงานที่ดี การเข้า - ออกงาน

และอัตราการร้องทุกข์สูง ถ้าผู้นำที่มุ่งคนต่ำและมุ่งงานสูง จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการดำเนินงานที่สูง การเข้า - ออกงานและอัตราการร้องทุกข์สูง และถ้าผู้นำที่มุ่งคนสูงและมุ่งงานต่ำ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการดำเนินงานที่ต่ำ การเข้า - ออกงาน และอัตราการร้องทุกข์ต่ำ

นักวิจัยที่รัฐโอไฮโอ แสดงความคิดเห็นว่า ผู้นำที่มุ่งความเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูง จะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม (socio emotional) จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจมากกว่า และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า แต่ต่อมาผลในการวิจัยกลับแสดงให้เห็นว่าผู้นำควรมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และมีโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูง กล่าวคือ มีความเป็นผู้นำที่มีงาน และตัวพนักงานเป็นศูนย์กลาง (job-centered and employee centered leadership) อันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ ซึ่งลักษณะทั้ง 2 อย่างนี้มีอิทธิพลต่อแนวความคิดของวิธีการศึกษาตารางของการเป็นผู้นำ (the leadership grid approach) จากแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ นี่เป็นพื้นฐานความคิดที่ทำให้นักวิชาการที่สนใจเรื่องภาวะผู้นำ นำไปพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในระยะเวลาต่อมาอีก หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของเรดดิน Reddin (1970) อ้างถึงใน พันทิวา สุพัฒนานุรักษ์ (2556)

2.2. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan studies) คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ก็ได้ทำการวิจัยเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท โดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production centered leaders) กับพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee – centered leaders) ดังนี้

2.2.1. ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production – centered leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การผลิต เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐาน การจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงาน การตรวจสอบการปฏิบัติงานของคนทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

2.2.2. ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อพนักงานด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิธีจูงใจต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูง

2.3. Blake and Mouton's Managerial Grid โดย Blake and Mouton (1991:29) ได้พัฒนาจากแนวคิดจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท โดยนำพฤติกรรม

ของผู้นำทั้งสองด้านมาจัดตารางต่าขายสองมิติ โดยกล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน และผลผลิต โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1 - 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 - 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบต่าขายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ ได้แก่

(1) แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาต่างานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน และห่างเหินผู้ร่วมงาน

(2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ต่าในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่ายินดี จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน ลักษณะค้ำยการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่าด้านต่าๆ

(3) แบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

(4) แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

(5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาคือ ความต้องการขององค์การและความ

ต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยาภาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกรักใคร่กันของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบบีเชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.4 ทฤษฎีท่วงทำนอง (Style Theories) โดย Kurt Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

2.4.1 ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตถนิยม (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.4.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้จะไม่เกิดผลดี

2.4.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez- Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

เริ่มมีบทบาทจากการได้รับการพัฒนามาจากความอิสระที่ว่าองค์การที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็น องค์การที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสภาพความเป็นจริงขององค์การ ซึ่งรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ การสนับสนุน และความต้องการของสมาชิกในองค์การนั้นด้วย โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) ทฤษฎีองค์การเชิงสถานการณ์นี้มีอิสระมาก โดยมีธรรมชาติเป็นตัวแปรและเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์ และระเบียบแบบ

แผน มีลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงสภาพแวดล้อม เป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวมและเป้าหมายของสมาชิกทุกคนในองค์การ ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ คือ การปฏิบัติงานของกลุ่มจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกิริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และสถานการณ์ขององค์การซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์การ ซึ่งผู้บริหารองค์การต้องควบคุมและแก้ไข

3.1 ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ ฟีดเลอร์ F. E. Fiedler (1971)) โดยได้กำหนดให้สถานการณ์ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่

(1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member relations) ได้แก่ ระดับของการให้ความนับถือ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับในตัวผู้นำ

(2) โครงสร้างของงาน (Task structure) กล่าวคือ งานที่มีโครงสร้างชัดเจน ต้องระบุภารกิจชัดเจน มีวิธีทำงานเพียงวิธีเดียว มีวิธีแก้ปัญหาที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน โดยแต่ละคน จะรู้บทบาทหน้าที่แน่นอนว่าต้องทำอะไร ทำด้วยวิธีใด เป็นต้น ตรงกันข้ามกรณีที่โครงสร้างของงานไม่ชัดเจน ได้แก่ งานมีเป้าหมายคลุมเครือมีวิธีทำงานได้หลายวิธี ขาดวิธีแก้ปัญหาที่แน่นอน ขาดข้อมูลย้อนกลับความไม่ชัดเจนเหล่านี้ จึงยากต่อการปฏิบัติงานของทั้งผู้นำและผู้ตาม ดังนั้นถ้าโครงสร้างงานชัดเจน ผู้นำย่อมสามารถควบคุมทิศทางการทำงานของกลุ่มได้ง่ายขึ้น

(3) อำนาจในตำแหน่ง (Position power) หมายถึง อำนาจที่มากับตำแหน่งที่ผู้ดำรงอยู่อย่างเป็นทางการ ซึ่งสามารถดูได้จากการที่ผู้นั้นมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการให้คุณให้โทษด้วยตนเองหรือต้องเสนอการให้คุณให้โทษแก่ลูกน้องต่อผู้บังคับบัญชาของตน หรือสามารถเสนอแนะการโยกย้าย แต่งตั้ง การดำรงตำแหน่งของลูกน้องต่อผู้บังคับบัญชาของตนได้มากเพียงไร สิ่งเหล่านี้บ่งชี้ถึงอำนาจในตำแหน่ง

3.2 ทฤษฎีวงจรชีวิต (Life-Cycle Theories) โดย Hersey and Blanchard (1996) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

แบบที่หนึ่ง ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

แบบที่สอง ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน และกระตุ้นให้ทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

แบบที่สาม ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการตัดสินใจ มีการชักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่างๆจากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

แบบที่สี่ ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

3.3 ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย (Path - Goal Theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่พัฒนาโดยเฮาส์ House (2004) ซึ่งมีความเชื่อว่า ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ตามได้ โดยเพิ่มจำนวนและชนิดของรางวัลผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานนั้น ผู้นำยังสามารถสร้างแรงจูงใจด้วยการทำให้วิถีทาง (Path) ที่จะไปสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น และง่ายพอที่ผู้ปฏิบัติจะสามารถทำสำเร็จ ซึ่งผู้นำแสดงพฤติกรรมด้วยการช่วยเหลือแนะนำ สอนงานและนำทางหรือเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแล นอกจากนี้ผู้ยังช่วยสร้างแรงจูงใจได้ด้วยการช่วยเหลืออุปสรรคขวางกั้นหนทางไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งสามารถช่วยในการทำให้ตัวงานเองมีความน่าสนใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจต่องานที่ทำ โดยทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายนี้ความรับผิดชอบของผู้นำก็คือ การเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม ให้สามารถบรรลุได้ทั้งเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายขององค์การในขณะเดียวกันซึ่งผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตามได้ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งในสองวิธีต่อไปนี้

(1) ทำให้วิถีทางที่ผู้ตามจะได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน (Path clarification) ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำทำความเข้าใจที่ชัดเจนกับผู้ตามเพื่อกำหนดพฤติกรรมหรือวิธีการทำงานให้สำเร็จแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนจากองค์กรอย่างไร

(2) ใช้การเพิ่มปริมาณรางวัล (Increase rewards) ที่ผู้ตามยอมรับในคุณค่าและมีความต้องการ ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำพูดคุยกับผู้ตามเพื่อจะได้ทราบว่า รางวัลอะไรที่ผู้ตามถือว่าสำคัญแก่นักกล่าวคือ ผู้ตามต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานเองหรือต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจจากภายนอก เช่น การขึ้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น เป็นต้น

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาควิชาระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ไปจนถึงระดับมหภาค ระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม แม้ว่าบทบาทหลักของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่ตลอดเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีนี้ได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน ได้แก่

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theories) จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง

เบิร์นส์ Burns (1978) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

เบิร์นส์ Burns (1978) ยังกล่าวอีกว่าภาวะผู้นำเป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและผู้ตาม เบิร์นส์เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่าง

กันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้ง ผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตามกระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนแปลงต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ตามแนวคิดของ Burns (1978) แล้ว ในที่สุดผลลัพธ์ที่ได้จากภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ของการกระตุ้นและยกระดับซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้ตามจะถูกเปลี่ยนแปลงไปสู่สถานะของผู้นำ และผู้นำเองก็จะถูกยกระดับให้เสมือนตัวแทนแห่งขวัญกำลังใจ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงจึงเกิดขึ้นทั้งในส่วนของผู้นำและผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass & Avolio (1994) จากทฤษฎีของเบสได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพองค์กร โดยได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์มากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพใน

ตัวผู้นำ และรับการจูงใจในการทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก และยังเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีองค์ประกอบ คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้จะทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำภาวะอื่นๆ

หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่ปี 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดล ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน รวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership Behavior) Bass & Avolio (1994)

เบสและอโวลีโอ Bass & Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้ตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี 1985 ประกอบด้วยองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4L” (Four I's) ดังต่อไปนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma Leadership :CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม เป็นผู้นำที่น่ายกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกันกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่ง que ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจในผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเลียนแบบเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพ

และความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลตนเองในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญานของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดมากกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจใส่เอาใจมาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะดูแลผู้ตาม ว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนหรือไม่ และผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามก้าวหน้าในการทำงาน โดยผู้ตามจะไม่ทราบว่าคุณถูกตรวจสอบ

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

อาร์ช แลพเพอร์ซาล Ash and Persall (2007) อ้างถึงใน GotoKnow (2010) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Ash and Persall (2007) บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ในองค์กรหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ เพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders)

การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การ

จินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data) ตลอดจนกระตุ้นให้บุคคลกรทุกคนตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ล้วนจะทำให้แสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น

โดยหลักการ 10 ประการของการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ซึ่งแสดงว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality leadership) นอกจากนี้ยังพบว่า มีหลักการ 7 ประการที่สามารถประยุกต์ใช้กับพนักงานของโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีรายละเอียดดังนี้

1. การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารของบริษัทมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ มีความรู้เรื่องเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการจัดการในส่วนบริหาร และมีความกระตือรือร้น ตลอดจนมีความสนใจและเปิดรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ๆ มีทัศนคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศและส่งเสริมให้องค์กรและบุคลากรมีความเข้าใจพื้นฐานของระบบเทคโนโลยี เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และตลอดจนสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยประหยัดเวลาในการทำงาน และเพื่อให้การทำงานผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรใช้กระบวนการการทำงานเป็นทีม บริหารแบบเป็นทีม แสดงออกด้วยการรับฟัง โดยทราบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน โดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้ถึงผลสำเร็จโดยรวมของทีมงาน มีการยอมรับคุณค่าของบุคคลซึ่งกันและกัน

3. การเจรจาต่อรอง หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้กระบวนการสนทนา พูดคุยเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันในองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พูดคุยเจรจา มีวาทศิลป์ในการสื่อสาร ผู้บริหารมีทักษะในการฟัง การพูด การอ่านและการเขียนอย่างมีชั้นเชิง ใช้แนวทางในการสร้างแรงขับเคลื่อนและพลังใจให้กับพนักงานในองค์กร

4. การไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือไว้วางใจกับสมาชิกในองค์กร ด้านการยึดการบริหารสากล ได้แก่ หลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นต้นแบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น

เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่น ไม่ว่าคนๆ นั้น จะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถาม เปิดโอกาสให้ผู้อื่น ได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

5. การบริหารเวลา หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรมีกำหนดการปฏิบัติงาน การ ดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการกำหนดระยะเวลาแผนงาน โดยมีวัตถุประสงค์ของงาน อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีความต้องการให้การทำงานออกมาอย่างมีระบบแบบแผนและใช้ ระยะเวลาให้น้อยที่สุด มีการควบคุมกำหนดลำดับขั้นตอน ระยะเวลาแต่ละกระบวนการ ควบคุม กิจกรรมในการตัดสินใจ มีการวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อให้กิจกรรมนั้นมีผลงานออกมาอย่างมี ประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลใน องค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือ มีการชี้แจงรายละเอียดให้พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ อย่างต่อเนื่อง ทั้งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภายในองค์กรและภายนอกองค์กร มีการสนับสนุน ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ปรับปรุงพัฒนาทักษะการสื่อสาร ส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อความสะดวก แม่นยำ และรวดเร็วในการสื่อสาร ให้สอดคล้องกับยุคสมัยแห่งการเรียนรู้ที่ไม่จำกัด โดย ประกอบด้วยข้อมูลข่าวสาร สารที่มีความชัดเจนน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความ ต้องการของฝ่ายต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้พนักงานทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญให้ ความสำคัญกับการสื่อสารแบบสองทางทั้งการรับสารและส่งสาร

7. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ บุคลากร พนักงานภายในองค์กร ช่วยสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบริษัท มีการใช้การสื่อสารสอง ทาง ให้ความสำคัญแก่พนักงาน ตลอดจนบุคลากรทั้งองค์กรทั้งด้านความร่วมมือ การฝึกอบรม และให้ความสนใจกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ปัจจัยคำคุณในการทำงาน	ริตนา แก้วเกต (2559)	สุพรรณษา พุ่มพวง (2559)	ดลิตา พลเชื้อ (2558)	ศศิ อ่วมเพ็ง (2558)	ณิชากริช ธีระวงศ์ (2557)	ณปภัช นาคเชื้อทอง (2553)	Xiangping Wu (2012)	Iqra Saeed et al. (2014)	เฮอริช เบิร์ก (1990)	อาร์ช แลพเพอร์ซาล (2007)	Ginevicius and Vaitkunaite	มอเบิลีย์ (Mobley, 1982)	ความถี่
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	✓			✓					✓				3
ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน		✓		✓	✓	✓			✓				5
ด้านสถานะอาชีพ									✓				1
ด้านรายได้ และสวัสดิการ	✓	✓		✓	✓	✓			✓				6
ด้านนโยบาย และการ บริหารงาน				✓		✓			✓				3
ด้านสภาพการทำงาน	✓								✓				2
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว									✓				1
ด้านความมั่นคงในงาน									✓				1
ด้านการปกครองบังคับ บัญชา									✓				1

สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาในตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีมาปรับใช้และประยุกต์กับปัจจัยในการศึกษางานวิจัย โดยขอเลือกศึกษาปัจจัยที่พบความถี่ตั้งแต่ 3 ความถี่ขึ้นไป และขออ้างอิงจาก อาร์ช แลพเพอร์ซาล Ash and Persall (2007) ได้สรุปถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ว่าเกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ ตลอดจนกระตุ้นให้บุคคลากรทุกคนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำ

แบบสร้างสรรค์ ทั้งนี้ผู้วิจัยขอเลือกปัจจัยภาวะผู้นำที่มาจากบทบาทของหัวหน้างานชาวต่างชาติ เพื่อใช้เป็นแบบอย่าง ตลอดจนส่งเสริมให้การทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จำนวน 3 ด้านที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับโรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม อ้างอิงจาก ลลิตา พลเชื้อ (2558); ณิชารีย์ ชินะวงศ์ (2557) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม การบริหารแบบเป็นทีม แสดงออกด้วยการรับฟัง โดยทราบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน การยอมรับคุณค่าของบุคคลซึ่งกันและกัน ด้านการไว้วางใจ อ้างอิงจาก ลลิตา พลเชื้อ (2558); ณิชารีย์ ชินะวงศ์ (2557) เพื่อศึกษาความเชื่อถือไว้วางใจกับสมาชิกในองค์กร ด้านการยึดการบริหารสากล ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหา และให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม และด้านการบริหารเวลา อ้างอิงจาก ลลิตา พลเชื้อ (2558); ณิชารีย์ ชินะวงศ์ (2557) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการที่หัวหน้างานชาวต่างชาติ มีกำหนดการปฏิบัติงาน การดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการกำหนดระยะเวลาแผนงาน ควบคุม กำหนดลำดับขั้นตอน ระยะเวลาแต่ละกระบวนการอย่างรอบคอบเพื่อให้กิจกรรมนั้นมีผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีนวัตกรรม มาประยุกต์ใช้เพื่อให้การทำงานแม่นยำและใช้เวลาอันน้อยลง

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ความหมาย

วันทนา กอวัฒนสกุล (2539) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กร ว่าเป็นเรื่องของความเชื่อทัศนคติ ค่านิยม และวิถีชีวิตของคนที่อยู่ร่วมกัน และส่งผลออกมาเป็นรูปแบบของพฤติกรรมของคนในองค์กร

ฮอฟสเต็ด Hofstede (2010) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกขององค์กร ที่ใช้เป็นตัวกำหนดความแตกต่างของสมาชิกในแต่ละองค์กร รวมถึงค่านิยม ซึ่งเป็นแกนสำคัญของวัฒนธรรมในทุกระดับ

สุนทร วงศ์ไวยยวรรณ (2540) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบไปด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนการกระทำ บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมุติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ โดยลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมีดังนี้

1. ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคนที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนการกระทำของคนในองค์กรได้

2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ผ่านเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการขององค์กรได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ (Social Interaction) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกค่อย ๆ เรียนรู้ทีละเล็กทีละน้อย จากการร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรนั้น ๆ กล่าวคือ เป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคม

4. สิ่งที่มีสมาชิกในองค์กร ไม่ค่อยได้ตระหนักถึง นั่นคือ สิ่งที่เกิดขึ้นหรือกระทำกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกขององค์กรกระทำโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการเมืองอยู่ของธรรมเนียมบรรทัดฐานของวัฒนธรรม

5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรพึงพาการใช้สัญลักษณ์ (Symbol) ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อแทนความถึงอีกสิ่งหนึ่ง

6. สิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับตัวได้ตามสภาวะแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา

เซอร์เมอร์ฮอร์น Schermerhorn et al (1991) ได้นิยามความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นระบบความเชื่อ (Beliefs) และค่านิยมร่วม (Values) ที่มีการพัฒนาขึ้นมาภายในองค์กรและชี้นำพฤติกรรมของสมาชิก

ราเวสซี และชูลทซ์ Ravasi and Schultz (2006) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง สมมติฐานทางจิตที่เข้าร่วมกัน และการกระทำในองค์กร ด้วยการกำหนดลักษณะในการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ แม้ว่าองค์กร อาจจะมี วัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง ทั้งนี้ในองค์กรอาจจะมีวัฒนธรรมที่หลากหลาย ทำให้มีความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจจะมีผลมาจากความแตกต่างของทีมผู้บริหารขององค์กร ทำให้เกิดแก่งมุมทั้งเชิงลบและเชิงบวก

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2559) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากค่านิยม ความเชื่อของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การทำงาน และภารกิจต่าง ๆ ที่ กระทำในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากหลาย ๆ องค์ประกอบที่สร้างขึ้นมา เช่น สัญลักษณ์ ประวัติความเป็นมา อันยาวนานและสภาพที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดพัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร

روبบิน Robbins (2013) ได้ให้นิยามของวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคลในองค์กรปฏิบัติเหมือนกัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรนั้นๆ เกิดจากการเชื่อมโยงผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ และการกระทำของบุคคลในองค์กร นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เทคโนโลยี สภาวะของกลุ่มความสำเร็จขององค์กรจนเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์กร มีลักษณะดังนี้

1. เกิดจากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลในองค์กร เป็นระบบสังคมที่แน่นอน
 2. เป็นมรดกขององค์กร ที่ถูกถ่ายทอดรุ่นต่อรุ่น บุคคลที่อยู่ในสังคมใดก็จะเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น เป็นการสร้างความเจริญให้แก่วัฒนธรรมและสังคมมนุษย์ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น
 3. เป็นที่รวบรวมของความคิด ความเชื่อ เจตคติ ตลอดจนค่านิยมขององค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์กร
 4. เป็นสิ่งที่คนในองค์กรคิดว่ามีคุณค่าที่สูงสำหรับองค์กร เป็นสินทรัพย์ขององค์กรที่มองไม่เห็นแต่สัมผัสได้
 5. เป็นสิ่งที่เหมือนกระจกเงาสะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพขององค์กร และบุคลิกภาพของบุคลากรในองค์กรระดับมหภาค
- สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กร ที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถใช้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และใช้เวลาในการถ่ายทอดต่อ

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน Peter & Waterman Jr. (1982) ชี้ว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จทุกแห่งเขาได้ศึกษาและกำหนดเป้าหมายแนวทางไว้อย่างไร และบริษัทเหล่านี้มีค่านิยมอย่างไร โดยผลจากการศึกษา ผู้จัดการจำนวน 5,000 คน พบว่า หน่วยงานทุกประเภท พนักงานทุกระดับชั้น มีค่านิยมใดร่วมกันบ้าง และพบว่ามีค่านิยมที่มีความสัมพันธ์ร่วมกัน ดังนี้

1. ความรู้สึกถึงความสำเร็จของบุคคล
2. ความผูกพันกับองค์กร
3. ความเชื่อมั่นในตนเอง ในเรื่องการทำอะไรได้ใจผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน
4. พฤติกรรมที่มีศีลธรรม มีความถูกต้อง
5. ผลงานตกต่ำ ความเครียด และความกังวลของตนเอง
6. การทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
7. การปฏิบัติที่ดีต่อผู้ถือหุ้นขององค์กร

กริช สืบสนธิ (2538) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งประกอบไปด้วยหน้าที่อย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎและระเบียบ ข้อบังคับของวัฒนธรรมที่ช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความ หรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งที่กระตุ้น วัฒนธรรมจะช่วยให้สมาชิกมีความศรัทธา เป็นเสมือนแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องผูกมัดกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาของคีย์ตัน Keyton (2005) อ้างถึงใน จีตติรัตน์ นุ่มน้อย (2554) ได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ไว้ 5 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 องค์กรเป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นจากสมาชิกในองค์กรสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมทางสัญลักษณ์ และทางสังคม ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยใช้ การสื่อสารในองค์กร โดยสร้างระบบสัญลักษณ์ขึ้นมาเพื่อสื่อสารระหว่างกัน ภาษาเป็นสัญลักษณ์หนึ่งที่สมาชิกในองค์กรสร้างขึ้นมาสื่อสารเฉพาะกลุ่มของตนเอง เพื่อก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีเรื่องราวเป็นของตนเอง หรือแม้แต่มายาคติที่เกิดขึ้น สิ่งที่เชื่อกันมาและส่งผ่านกันต่อไปในองค์กร จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกส่งต่อเป็นมรดกจากรุ่นสู่รุ่น ทั้งนี้ องค์กรก็คือชุมชนประเภทหนึ่งเหมือนกัน วัฒนธรรมจึงเป็นส่วนผสมที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรและสร้างชุดความหมายร่วมกันระหว่างสมาชิกรุ่นเก่ากับสมาชิกรุ่นใหม่

ลักษณะที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากการผสมผสานระหว่าง วัจนภาษา และอวัจนภาษา ที่มีการสื่อสารทั้งเป็นผู้ส่งสารและเป็นผู้รับสาร วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อสมาชิกในองค์กรมีการเข้าและออกจากองค์กร วัฒนธรรมองค์กรก็จะเปลี่ยนแปลงรวมถึง ค่านิยม สมาชิกในองค์กรต่าง ๆ ก็จะเปลี่ยนตามเช่นกัน อิทธิพลทางวัฒนธรรมมีผลต่อสมาชิกในองค์กร ตั้งแต่เข้ามาทำงานในองค์กร รวมทั้ง ค่านิยมทางสังคมเช่น แนวคิดการ อนุรักษ์นิยม วิถีเพศสภาพ และชนกลุ่มน้อยในองค์กร อายุทัศนคติในการทำงานเป็นต้น แนวคิดในสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นกระบวนการของการบริหารจัดการขององค์กร

ลักษณะที่ 3 ค่านิยมและสมมติฐานต่าง ๆ ที่มีการแข่งขันกัน ค่านิยมและความเชื่อในองค์กรมีทั้งที่ขัดแย้งกันและส่งเสริมกัน จากการที่สมาชิกในองค์กรอยู่แบบเป็นเครือข่าย มีการประสานงานการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ตามหน้าที่ มีการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ซึ่ง ทำให้เกิดระบบ ค่านิยมและ ความเชื่อที่หลากหลาย สิ่งเหล่านี้มีส่วนทำให้เกิดวัฒนธรรมอง

มากมายในองค์กร ทั้งนี้ค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกในองค์กรที่ขัดแย้งกันมีเหตุผล 2 เหตุผล คือ ความหลากหลายของสมาชิกในองค์กรและภาษาที่ใช้ในแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน

ลักษณะที่ 4 วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของอารมณ์วัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับระดับอารมณ์และความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรซึ่งมีทั้งบวกและลบ สมาชิกในองค์กรมักใช้อารมณ์ในสถานการณ์ใน องค์กรและอารมณ์จึงมีอิทธิพลกับการสร้างความหมายในองค์กร ซึ่งส่งผลวัฒนธรรมองค์กรจึง ไม่มีความเป็นกลาง ความฟุ้งเฟ้อทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร บางครั้งทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเครียดทางอารมณ์

ลักษณะที่ 5 วัฒนธรรมองค์กร เป็นทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง เบื้องหน้าของวัฒนธรรมองค์กร คือ สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับเหตุการณ์ปัจจุบันของตนเอง ในขณะที่เบื้องหลังของวัฒนธรรมองค์กร คือ ประวัติและที่มาขององค์กร ดังนั้นเมื่อเบื้องหน้าและเบื้องหลังของวัฒนธรรมองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันจะมีส่วนทั้งที่ไปขัดขวางและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นการจัดระเบียบในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งสัญลักษณ์ ภาษา และการตีความหมายร่วมกัน เพื่อผสมผสานระหว่างเรื่องราวในอดีตกับข้อเท็จจริงใน ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรไม่ได้อยู่ในตัวคน แต่อยู่ที่การสื่อสาร ระหว่างตัวบุคคลว่าใช้ภาษาอย่างไร ตีความ หมายกัน อย่างไร ดังนั้นจึงต้องสังเกตสัญลักษณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการสื่อสาร

แนวคิดและทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์กร

Denison (1990). อ้างถึงใน โยษิตา กฤตพรพิณิต (2557) ได้นำเสนอว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในทางธุรกิจ แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ประกอบไปด้วย

1. วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Involvement culture) เป็นวัฒนธรรมที่องค์กรมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีการบริหารจัดการด้วยตนเอง และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานรวมทั้งให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์กรและตลอดจนการร่วมกันทำงานเป็นทีม

2. วัฒนธรรมเน้นความเป็นเอกภาพ (Consistency culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีค่านิยมที่ชัดเจน และคงเส้นคงวาในการให้สมาชิก ในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความสามัคคี และร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

3. วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (Adaptability culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้พนักงานสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง มีการสนับสนุนและการให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างนวัตกรรมและกล้าเสี่ยงในการนำวิธีการทำงานใหม่ๆ มาใช้

4. วัฒนธรรมเน้นพันธกิจ (Mission culture) เป็นวัฒนธรรมที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน และสมาชิกในองค์กรมีการตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย มีการยอมรับ รับรู้ และเข้าใจต่อเป้าหมายร่วมกัน ทั้งเป้าหมายระยะสั้น และเป้าหมายระยะยาว

ทั้งนี้ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยองกำหนดวิสัยทัศน์ในการประกอบธุรกิจ ในการเป็นบริษัทระดับโลกและเป็นสัญลักษณ์ของธุรกิจสิ่งทอ ตลอดจนได้กำหนดพันธกิจ แผนในการดำเนินการประจำปี ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เพราะบริษัทไม่ได้มองแค่ผลกำไรจากการประกอบการ แต่ยังให้ความสำคัญในด้านการดูแลใส่ใจต่อสังคม การมอบความสุขคืนสู่สังคม รวมไปถึงสภาพแวดล้อมโดยรอบ ต้องได้รับประโยชน์สูงสุด

Daft (2004) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่ามีหน้าที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. บรรณาการภายในองค์กร หมายความว่า การประสานเชื่อมโยงสมาชิกขององค์กรเข้าด้วยกัน ให้อยู่ร่วมกันอย่างดีต่อกันและทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือนแนวทางที่เน้นความสัมพันธ์ของการทำงานในแต่ละวัน และช่วยให้เห็นว่าผู้คนมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างไร พฤติกรรมใดที่ยอมรับและพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับ

2. ช่วยองค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก หมายความว่า ทำอย่างไรองค์กรจึงจะบรรลุเป้าหมายและจัดการกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้ โดยวัฒนธรรมจะช่วยชี้แนะกิจกรรมประจำวันของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน และช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

ลักษณะหน้าที่ที่สำคัญมี 2 ระดับ คือ ระดับที่อยู่บนพื้นผิวและระดับที่ไม่ปรากฏให้เห็น ดังนี้

1. ระดับที่อยู่บนพื้นผิว ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ที่มองเห็นและพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งแนวทางประเพณีปฏิบัติ สัญลักษณ์ เรื่องราว และพิธีการต่าง ๆ ที่สมาชิกองค์กร

ร่วมกันยึดถือ โดยองค์ประกอบของวัฒนธรรมที่มองเห็นได้จะสะท้อนค่านิยมลึกๆที่อยู่ในจิตใจของสมาชิกองค์กร

2. ระดับที่ไม่ปรากฏให้เห็น ได้แก่ ค่านิยมที่อยู่ภายในจิตใจ ข้อสมมติ ความเชื่อและกระบวนการความคิด ซึ่งถือว่าเป็นวัฒนธรรมที่แท้จริง

นอกจากนั้น Daft (2004) ยังเสนอแนวความคิดของการแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. วัฒนธรรมแบบการปรับตัว (Adaptability) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นสภาวะแวดล้อมที่เป็นภายนอก ซึ่งมีความยืดหยุ่นและมีการเปลี่ยนแปลงได้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีการส่งเสริมค่านิยมองค์กร บรรทัดฐาน และความเชื่อเพื่อสนับสนุนศักยภาพขององค์กร องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้มักจะมีควมสนใจในการสร้างการเปลี่ยนแปลง และมีการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมใหม่ ความคิดใหม่ๆ และความท้าทาย

2. วัฒนธรรมแบบพันธกิจ (Mission Culture) วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ตระหนักถึงการให้บริการลูกค้าเฉพาะที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่จะไม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ลักษณะขององค์กรแบบนี้คือ มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบนี้มุ่งเน้นความเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรในแง่ของด้านความรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของ โดยสมาชิกในองค์กรมีการผูกมัดตนเองไว้กับองค์กรที่สูง ค่านิยมสำคัญของวัฒนธรรมแบบนี้คือ ความเอาใจใส่ของสมาชิกในองค์กร สมาชิกจะมีทุกอย่างที่ต้องการ トラバเท่าที่สมาชิกยังมีผลผลิตให้กับองค์กร

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) วัฒนธรรมรูปแบบนี้มุ่งเน้นที่การดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ องค์กรประเภทนี้จะมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนวิธีการในการทำธุรกิจ มีการสร้างสัญลักษณ์ วีรบุรุษ พิธีการที่สนับสนุนความร่วมมือ และประเพณีรวมทั้งมีการจัดทำนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ ผู้ที่อยู่ในองค์กรประเภทนี้มักอยู่ในระดับล่างๆ แต่จะมีเสถียรภาพ มีระเบียบปฏิบัติ และมีความร่วมมือสูงในหมู่สมาชิก

นอกจากนี้ ยังพบว่า Ginevicius & Vaitkunaite (2006) อ้างถึงใน โยชิตา กฤตพรพินิต (2557) ได้รวบรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร จากการศึกษางานวิจัยจำนวน 53 งานวิจัย แล้ว

นำมาจัดหมวดหมู่แล้วจำแนกเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้ 25 มิติหรือลักษณะ โดยเรียงลำดับจากวัฒนธรรมที่มีงานวิจัยกล่าวถึงมากที่สุด ไปยังที่ถูกละเลยน้อยที่สุด ได้แก่

1. การสื่อสาร (Communication)
2. รูปแบบการจัดการ (Management Style) เช่น รูปแบบการจัดการ ภาวะผู้นำ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม
3. ระบบการให้รางวัลและการจูงใจ (Reward and Incentive System) เช่น รูปแบบการจัดการระบบการจ่ายค่าตอบแทนการให้รางวัลและการลงโทษ หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น
4. การตัดสินใจ (Decision Making)
5. กลยุทธ์และเป้าหมาย (Strategy and Goals) ได้แก่ เป้าหมายกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานระยะยาว
6. การร่วมมือ (Cooperation / Collaboration) เช่น ความร่วมมือกัน การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
7. การประสานงานและการบูรณาการ (Cooperation and Integration) เช่น ความยึดเหนี่ยวของกลุ่ม (Cohesion of Groups) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างลำดับชั้น การบังคับบัญชากลุ่มย่อย
8. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เช่น นวัตกรรม สร้างการเปลี่ยนแปลง กล้าเสี่ยง
9. การปรับตัว (Adaptation) เช่น การปรับตัว การจัดการการเปลี่ยนแปลง การตอบสนองต่อตลาด
10. การเรียนรู้ (Learning) เช่น การเรียนรู้และการฝึกอบรม ทักษะหรือสมรรถนะ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาอาชีพ การจัดการความรู้ การพัฒนาผู้บริหาร
11. กฎระเบียบ ค่านิยม และบรรทัดฐาน เช่น กฎระเบียบ ค่านิยม มาตรฐานของกลุ่ม เอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น
12. โครงสร้างองค์กร เช่น จำนวนระดับชั้นผู้บริหาร การบังคับบัญชา
13. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) หรือพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Behavior with Subjects of External Environment) เช่น มีพฤติกรรมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการตอบสนองสภาพแวดล้อม การใส่ใจต่อลูกค้า

14. บรรยากาศในองค์กร (Climate) เช่น บรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการทำงาน
อากาศ แสงแดด เป็นต้น
15. กลไกการควบคุม (Mechanism of Control) เช่น กลไกการควบคุม การจัดการ
การควบคุม
16. การมีส่วนร่วม (Involvement) เช่น มีส่วนร่วม การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
17. การถ่ายทอด ข้อมูลข่าวสาร (Transmission of Information) เช่น ระบบ
สารสนเทศ กระบวนการถ่ายทอดความรู้
18. การใส่ใจต่อพนักงาน (Concern for Employee) เช่น ใส่ใจต่อพนักงาน การ
สนับสนุนของผู้บริหาร การจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน
19. ข้อตกลงร่วมกัน (Agreement) เช่น ข้อตกลงร่วมกัน การจัดการกับความขัดแย้ง
ภายในองค์กร
20. ความรับผิดชอบและอิสระของพนักงาน (Degree of Employee Responsibility
and Freedom) เช่น ความรับผิดชอบและอิสระของพนักงาน ความรับผิดชอบ ระดับความมีอิสระ
ของผู้บริหาร
21. การให้อำนาจ (Empowerment) ประกอบด้วย การมอบหมายงาน การให้อำนาจ
22. ระบบการคัดเลือกพนักงาน (System of Selection of Employee) เช่น ระบบ
การคัดเลือก กระบวนการรวมกลุ่ม นโยบายการบริหารบุคคล
23. วิสัยทัศน์ (Vision)
24. พันธกิจ (Mission)
25. นโยบายขององค์กร (Policy)

ตาราง 4 สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	รัตนา แก้วเกต (2559) สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ลลิตา พลเชื้อ (2558) ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ณิชากริชิตณรงค์ (2557) ณปภัช นาคเชื้อทอง (2553) Xiangping Wu (2012) Iqra Saeed et al. (2014) เฮอริชเบิร์ก (1990) อาร์ท แลเพอร์ซาล (2007) Ginevicius; & Vaitkunaite มอบลีย์ (Mobley, 1982) ความถี่
ด้านการปรับตัว	2
ด้านความรับผิดชอบต่อ	2
สังคม	

สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาในตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีมาปรับใช้และประยุกต์กับปัจจัยในการศึกษางานวิจัย และขออ้างอิงจาก Ginevicius & Vaitkunaite (2006) อ้างถึงใน โยชิตา กฤตพรพินิต (2557) เป็นการรวบรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้วิจัยสรุปว่าเป็นค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กรที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถใช้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ในบริษัท ทูเน็กซ์ เท็กซ์ไทล์ (ประเทศไทย) ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ผู้วิจัยขอเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้วิจัยสนใจเนื่องจากสามารถนำมาปรับใช้กับวัฒนธรรมในองค์กรได้ และเป็นแนวคิดที่มีงานวิจัยอื่นกล่าวถึง ตามแนวคิดของ Ginevicius & Vaitkunaite (2006) อ้างถึงใน โยชิตา กฤตพรพินิต (2557) 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปรับตัว (Adaptation) อ้างอิงมาจาก ลลิตา พลเชื้อ (2558) เพื่อศึกษาการปรับตัว การจัดการการเปลี่ยนแปลง การตอบสนองต่อตลาดของบุคลากรในองค์กร และด้านความรับผิดชอบต่อและอิสระของพนักงาน (Degree of Employee Responsibility and Freedom) อ้างอิงมาจาก ลลิตา พลเชื้อ (2558) เช่น ความรับผิดชอบต่อและอิสระของพนักงาน ความรับผิดชอบ ระดับความมีอิสระของผู้บริหาร

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

ความหมายของการลาออก

พิกเกอร์ และเมเยอร์ Pigors & Myers (1973) ได้ให้ความหมายการลาออก ว่าหมายถึง การเคลื่อนไหวหรือเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในการเข้าและออกจากองค์กร โดยครอบคลุมการเข้าทำงาน และการออกจากงาน

ไพร์ซ Price (1997) ให้ความหมายของคำว่าลาออก ว่าเป็นระดับของการเคลื่อนไหว โดยเน้นถึงการเคลื่อนไหวของบุคคลข้ามขอบเขตการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งเน้นการลาออกว่ามีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) โดยเป็นการที่บุคคลได้เคลื่อนย้ายจากความเป็นสมาชิกของระบบสังคมหนึ่งๆ ไป

เชย์เลส และสเตราส์ Sayles and Strauss (1981) ให้ความหมายถึงการสิ้นสุดการว่าจ้างพนักงาน และการจ้างพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน หรือการเข้าทำงานหรือออกจากงานของบุคลากรในองค์กร สำหรับการเข้าทำงานมีความหมายหมุนเวียนทำงานที่เกิดขึ้นโดยที่พนักงานสมัครใจ (Voluntary) และไม่สมัครใจ (Involuntary) ทั้งโดยหลีกเลี่ยงได้ และหลีกเลี่ยงไม่ได้ การลาออกจากการงานโดยไม่สมัครใจมักเกิดจากนายจ้าง การออกจากงานโดยหลีกเลี่ยงได้มักเกิดในรูปที่นายจ้างควบคุมเรื่องของ เงินเดือน ค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน ชั่วโมงการทำงาน และสภาพการทำงานที่เข้มงวดเกินไป สำหรับการออกจากงานโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่ ความเจ็บป่วย การเกษียณอายุงาน การตาย และการตั้งครุฑ เป็นต้น

มอเบิลย์ Mobley (1982) อ้างถึงใน ปกรณ ลิ้มโยธิน (2555) ให้ความหมายของการลาออกว่าหมายถึง การที่พนักงานสิ้นสุดสภาพในความเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจ เป็นผู้ที่ได้รับค่าตอบแทนจากองค์กร ทั้งนี้ไม่รวมถึงการโยกย้ายหรือหมุนเวียนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

มาวเดย์ Mowday (1982) อ้างถึงใน สุธิดา คิวานนท์ (2555) ได้ให้ความหมายของคำว่าลาออกจากองค์กรไว้ว่า หมายถึง การที่พนักงานจบหรือหยุดความเป็นสมาชิกในองค์กรด้วยความสมัครใจ

สเตียร์รี่ และพอตเตอร์ Steers & Porter (1991) อ้างถึงใน สุธิดา คิวานนท์ (2555) ได้ให้ความหมายของการลาออกจากองค์กรไว้ว่า เป็นความพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมการเปลี่ยนงานหรือลาออกจากงานในอนาคต

อาร์โนลด์และเฟลด์แมน Arnold & Feldman (1986) อ้างถึงใน ปกรณ ลิ้มโยธิน (2555) ให้ความหมายว่า เป็นความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (Intention to Quit) และความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานใหม่ (Intention to Search Alternatives)

สรุปความหมายของการลาออกได้ว่า การลาออกจากงานของบุคลากร คือ การเคลื่อนไหวของการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่ง เป็นการที่บุคคลได้เคลื่อนย้ายจากความเป็นสมาชิกของระบบสังคมหนึ่งๆ การที่พนักงานสิ้นสุดการเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจ และสำหรับแนวโน้มการลาออกจากงาน สามารถสรุปได้ว่าเป็นความคิดความรู้สึกของพนักงานที่ต้องการลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ในอนาคต ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ลาออกจริง เพียงแต่มีความคิดที่จะลาออกอันเกิดจากปัจจัยทั้งที่เกี่ยวข้องกับงาน และไม่ได้เกี่ยวข้องกับงาน

สาเหตุของการลาออก

พอตเตอร์และคณะ Porter, Lawler, and Hackman (1975)กล่าวถึงการลาออกของบุคลากร (Employee Turnover) เป็น 4 ลักษณะ คือ

1. บุคคลคิดลาออกเองโดยตัดสินใจว่าจะลาออกจากองค์กร แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะถูกกำหนดด้วยตนเอง หรือเงื่อนไขขององค์กรก็ตาม
2. บุคคลที่ออกจากงานโดยไม่ได้สมัครใจ แต่มีเงื่อนไขที่ต้องออกจากงานเช่น การเจ็บป่วยของสมาชิกในครอบครัวทำให้ต้องออกจากงาน แม้ว่าบุคคลนั้นต้องการจะอยู่ทำงานต่อ และองค์กรก็ยังต้องการให้อยู่ต่อก็ตาม
3. องค์กรเป็นผู้กำหนดให้บุคคลออกจากงานโดยไม่ได้สมัครใจ เช่น องค์กรประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจหรือต้องการลดจำนวนพนักงาน
4. องค์กรเป็นผู้กำหนดให้บุคคลนั้นออกจากงานด้วยความสมัครใจ โดยการตัดสินใจเนื่องจากพบว่าบุคคลนั้นขาดคุณสมบัติบางประการที่จะบรรจุให้ทำงานต่อไปได้

ไพรซ์ Price (1997) กล่าวถึง ตัวแปรที่เป็นตัวกำหนด หรือเป็นสาเหตุการลาออกของพนักงาน ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ และการรวมอำนาจ ส่วนตัวแปรแทรกแซง ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน และโอกาสในการที่จะเปลี่ยนงาน โดยตัวแปรพื้นฐานกับตัวเลข ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร โดยสามารถแบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่

1. การเคลื่อนย้ายภายในธุรกิจ ธุรกิจหนึ่งไปยังธุรกิจหนึ่งหรือคนงานเปลี่ยนงาน
2. การเปลี่ยนอาชีพ จากอาชีพหนึ่งไปยังอาชีพอื่น
3. การเคลื่อนย้ายอุตสาหกรรม
4. การย้ายพื้นที่
5. การเคลื่อนย้ายจากการว่างงานเป็นการจ้างงาน

6. การเคลื่อนย้ายจากการจ้างงานเป็นการว่างงาน

7. การเคลื่อนย้ายทั้งเข้าและออกที่เกี่ยวกับอิทธิพลของตัวพนักงาน

เมื่อบุคลากรได้ลาออกไปจากองค์กร ก็จะส่งผลกระทบต่อทั้งตัวบุคคลหรือผู้ที่ลาออกและองค์กรเอง และ ไพร์ซ Price (1997) ได้อธิบายเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการลาออกจากงานไว้ 7 ประการ คือ

1. ประสิทธิภาพในการทำงาน
2. คณะผู้บริหาร
3. ระเบียบข้อกำหนด
4. ความสามัคคี/ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
5. ความพึงพอใจในการทำงาน
6. นวัตกรรม/มีการเปลี่ยนแปลงใหม่
7. การรวมอำนาจ

ผลกระทบในการลาออก จะแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 คือ คณะผู้บริหาร ระเบียบข้อกำหนด ความสามัคคี/ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

กลุ่มที่ 2 คือ ความพึงพอใจในการทำงาน นวัตกรรม/มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ และการรวมอำนาจ

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช (2555) กล่าวถึงสาเหตุที่พนักงานลาออกจากงานที่ทำอยู่ด้วยสาเหตุสำคัญ 2 ประการ คือ

1. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ได้แก่

1.1 การเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนพนักงานที่ครบกำหนดเกษียณอายุจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอายุเกษียณของแต่ละองค์กรกำหนดไว้

1.2 ปัญหาทางด้านสุขภาพหรือโรคภัยไข้เจ็บ ซึ่งก่อให้เกิดการลางานขึ้น ในระยะยาวพนักงานที่ลางานบ่อยย่อมเกิดความไม่สบายใจจนนำไปสู่การลาออกในที่สุด หรือส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจนองค์กรต้องเลิกจ้างในที่สุด

1.3 การแต่งงาน อาจทำให้เกิดการย้ายตามคู่สมรส การตั้งครรรภ์ หรือก่อให้เกิดหนี้สินจนนำไปสู่การลาออก

1.4 การเสียชีวิต อาจเกิดจากทั้งโรคประจำตัวหรือจากอุบัติเหตุที่ไม่คาดคิดอันทำให้ต้องสิ้นสุดสถานภาพการเป็นพนักงานลง

1.5 การย้ายถิ่นฐานที่พำนักไปอยู่ยังที่อื่น จึงจำเป็นต้องลาออกจากองค์กร

2. สาเหตุที่หลีกเลี่ยงได้ ได้แก่

2.1 ความต้องการเปลี่ยนงาน มักเกิดขึ้นเมื่อเราทำงานเดิมไปนาน ๆ จนเกิดความเบื่อหน่าย หรือมองไม่เห็นโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานเดิม ก็อาจตัดสินใจลาออกไปทำงานที่อื่น หรือไปประกอบอาชีพอื่นแทน

2.2 การไปศึกษาต่อ เป็นการลาออกไปเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้กับตนเองอย่างเต็มที่ โดยไม่เบียดเบียนเวลาในการทำงาน

2.3 การได้งานใหม่ที่ดีกว่า อาจมีทั้งเงินเดือนที่สูงกว่า มีสวัสดิการที่ดีกว่า มีความมั่นคงในหน้าที่การงานมากกว่า มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าหรือเหตุผลอื่น ๆ

2.4 ความไม่ชอบลักษณะงานเดิมที่ทำอยู่หรือความไม่พึงพอใจในงานเดิม เช่น เงินเดือนน้อยเกินไป หรือต้องปฏิบัติงานเป็นกะที่ต้องเข้ากลางคืน เป็นต้น

2.5 การมีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานเดิมหรือเพื่อนร่วมงาน บางคนอาจมีปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้ไม่มีความสุขในการทำงาน หรือบางคนอาจถูกกลั่นแกล้งจากหัวหน้า ทำให้ไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

2.6 สถานที่ทำงานอยู่ไกลจากที่พักอาศัย ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการเดินทางมาทำงาน และอาจเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางที่มากกว่าไม่คุ้มกับเงินเดือนที่ได้รับ ก็จะนำไปสู่การลาออกไปทำงานใหม่ที่ใกล้หรือสะดวกมากกว่า

จากสาเหตุต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนมีอิทธิพลและส่งผลต่อการลาออกของพนักงานทั้งสิ้น ถ้าผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสามารถทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงของการลาออกของพนักงานได้ ก็จะสามารถหาวิธีการป้องกันการลาออกและช่วยลดอัตราการลาออกพนักงานลงได้เช่นกัน

ประเภทของการลาออก

มอเบิลีย์ Mobley (1982) กล่าวว่า การลาออกคือการที่พนักงานหยุดหรือหมดสิ้นในความเป็นสมาชิกในองค์กรด้วยความสมัครใจของผู้ซึ่งได้รับค่าตอบแทนจากองค์กร ทั้งนี้ไม่รวมถึงการโยกย้ายหรือหมุนเวียนหน่วยงานภายในองค์กร ซึ่งการสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจลาออกเองไม่ว่าด้วยเหตุผลใดๆ ก็ตาม การลาออกจากงานโดยความสมัครใจของพนักงาน เกิดขึ้นเมื่อพนักงานตัดสินใจด้วย เหตุผลส่วนตัว หรือเหตุผลที่เกี่ยวกับอาชีพ การ

ตัดสินใจอาจเป็นเพราะพนักงานได้งานใหม่ที่ดีกว่าเดิม ต้องการเปลี่ยนอาชีพ ต้องการมีเวลาอยู่กับครอบครัว พบว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่สนใจ เพราะสภาพการทำงานไม่ดี ได้เงินเดือนน้อย หรือ ได้ประโยชน์เกื้อกูลน้อย และมีปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สรุปคือพนักงานออกจากงานเนื่องจากความไม่ดึงดูดใจกับไม่มีความสุขในงานที่ทำ การลาออกจากงานด้วยความสมัครใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การลาออก (Quits) กับการเกษียณอายุ (Retirements)

1.1 การลาออก การตัดสินใจลาออกของพนักงานขึ้นอยู่กับพนักงานไม่พอใจในงานที่ทำ และมีทางเลือกที่ดึงดูดใจภายนอกมากกว่าในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานสภาพแวดล้อม หรือ ทั้งสองอย่าง

1.2 การเกษียณอายุ จะต่างไปจากการลาออกจากงานหลายประการ

ประการแรกการเกษียณอายุเป็นการสิ้นสุดอาชีพของพนักงาน แต่การลาออกจากงานเกิดขึ้นเมื่อใดก็ได้

ประการที่สองการเกษียณอายุ เน้นมาจากที่พนักงานต้องการได้รับประโยชน์เกื้อกูลในการเกษียณจากองค์กร ซึ่งเป็นรายได้ที่ออมไว้ให้กับพนักงาน และเป็นความมั่นคงทางสังคม พนักงานที่ลาออกจะไม่ได้รับประโยชน์เกื้อกูลนี้

ประการสุดท้ายองค์กรมีแผนการเกษียณอายุล่วงหน้า พนักงานจึงลาออกจากงานตามแผนเกษียณอายุ

2. การลาออกโดยไม่สมัครใจ (Involuntary Turnover) หมายถึง การที่พนักงานลาออกโดยเขาไม่ได้เป็นผู้เลือกเองอยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน ซึ่งอาจเกิดจากการถูกปลด เพราะพนักงานไม่มีความจำเป็นต่อองค์กรอีกต่อไปหรือเกิดจากการถูกไล่ออก เมื่อพนักงานไม่มีความสามารถเพียงพอหรือมีพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับขององค์กร

การลาออกจากงานที่ไม่ใช่ความสมัครใจ การพ้นจากงานประเภทนี้เกิดขึ้นจากการที่ฝ่ายบริหาร หรือองค์กรพิจารณาให้พนักงานต้องลาออก เน้นมาจากความจำเป็นทางเศรษฐกิจ หรือพนักงานไม่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร การลาออกจากงานโดยไม่สมัครใจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การไล่ออก (Discharges) และการปลดออกหรือเลิกจ้าง (Layoffs)

2.1 การไล่ออก เกิดขึ้นเมื่อฝ่ายบริหารหรือองค์กรพิจารณาว่าพนักงานไม่เหมาะสมกับองค์กร อาจเป็นเพราะพนักงานปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามที่ตั้งไว้ หรือถูกไล่ออกเพราะพนักงานประพฤติปฏิบัติที่เสียหายร้ายแรง ทุจริตเสื่อมเสียศีลธรรม เป็นต้น

2.2 การปลดออกหรือเลิกจ้างพนักงาน นับเป็นวิธีการที่รุนแรง สาเหตุของการปลดออกจากรางาน อาจจะเป็นเนื่องจากสภาพแวดล้อม หรือกลยุทธ์ขององค์กรเปลี่ยนไป ทำให้เป็นแรงผลักดันที่ต้องลดกำลังคน การแข่งขันกันรุนแรง การลดการผลิต การเปลี่ยนเทคโนโลยี ตลอดจนสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจและการเงิน เป็นต้น

Rynes and Rosen (1983) อ้างถึงใน สุจิตา คิวานนท์ (2555) ประเภทของการเปลี่ยนงาน แบ่งการเปลี่ยนงานเป็นสามประเภท คือ

1. การเปลี่ยนงานแบบเปลี่ยนหน้าที่ เป็นการเปลี่ยนหน้าที่ที่บุคคลกระทำหรือรับผิดชอบไปจากเดิม เช่น เปลี่ยนจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ไปเป็นที่ปรึกษาอาวุโสฝ่ายวางแผนการผลิต เป็นต้น

2. การเปลี่ยนงานแบบเปลี่ยนนายจ้าง

3. การเปลี่ยนสถานภาพ (Status) เป็นการเปลี่ยนสถานภาพ หรือตำแหน่งในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไป หรือลดตำแหน่งลงมา โดยอาจอยู่ในองค์กรเดิม หรือเปลี่ยนองค์กรใหม่ก็ได้ เช่น ผู้เปลี่ยนงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากผู้จัดการไปเป็นกรรมการผู้จัดการ เป็นต้น

Loughead & Black (1990) อ้างถึงใน สุจิตา คิวานนท์ (2555) แบ่งประเภทของการเปลี่ยนงานเป็นสองประเภท คือ

1. การเปลี่ยนงานภายใน การเปลี่ยนงานนี้รวมถึงการเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนภาระงาน ความรับผิดชอบ เป็นต้น อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงตัวเอง เช่น บุคคลทบทวนพิจารณาหรือปรับเปลี่ยนค่านิยมการใช้ชีวิตของตน เป็นต้น หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเช่น การเพิ่มหรือลดเวลา ความสนใจและการเสริมแรงแก่บุคคลแวดล้อมในที่ทำงาน เป็นต้น

2. การเปลี่ยนแปลงระหว่างงาน เป็นการเปลี่ยนหรือโอนย้ายตำแหน่งการทำงาน เช่น การเปลี่ยนไปทำงานที่คล้ายคลึงหรือแตกต่างจากงานเดิม อาจเป็นภายในองค์กรเดิม หรือต่างองค์กร

2.1 การเปลี่ยนงานภายในองค์กร (Intra organization) ได้แก่ การเปลี่ยนตำแหน่งงานสถานภาพ หน้าที่ภายในองค์กร ซึ่งมันเป็นการเลื่อนตำแหน่งงาน

2.2 การเปลี่ยนงานระหว่างองค์กร (Inter organization) ได้แก่ การเปลี่ยนนายจ้างกลุ่มของผู้เปลี่ยนงานนอกจากการจัดประเภทการเปลี่ยนงานแล้ว West & Nicholson (1989) ยังได้จัดกลุ่มผู้เปลี่ยนงานออกเป็นสามกลุ่มด้วยกัน คือ

2.2.1 กลุ่มผู้มีโอกาส (Opportunists) กลุ่มนี้เป็นผู้ที่ทำงานอยู่แล้ว แต่มักเปลี่ยนงานแบบไม่ได้คาดคิดมาก่อน เป็นบุคคลที่ต้องการเปลี่ยนนายจ้าง หน้าที่หรือทั้งสองประการ เพื่อเพิ่มทักษะความรู้และความสามารถของตนเอง ดังนั้นกลุ่มคนเหล่านี้จึงมักเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานของตน เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ปรับตัวได้ดี ชอบความท้าทาย ต้องการความยอมรับนับถือและต้องการโอกาสในการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ประการสำคัญคือ บุคคลเหล่านี้มักเปลี่ยนงานที่มีลักษณะเป็นการเปลี่ยนหน้าที่! และเพิ่มความรับผิดชอบแก่ตัวเอง

2.2.2. กลุ่มผู้แสวงหา (Seeker) บุคคลกลุ่มนี้ไม่พึงพอใจบางสิ่งบางอย่างในงานที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบันและปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลง พวกเขาอาจรับรู้ว่าคุณลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อการหาทางเลือกใหม่ๆ หรือทำให้ตนเองไม่มีทางเลือก กลุ่มผู้แสวงหาจะแตกต่างไปจากกลุ่มผู้มีโอกาสคือพวกเขาเห็นว่างานที่ตนทำอยู่ทำให้ขาดการพัฒนาตนเอง

2.2.3 กลุ่มผู้ว่างงาน (Unemployed) เป็นกลุ่มคนที่ไม่มียานทำงาน บุคคลกลุ่มนี้จะหางานใหม่เหมือนกับกลุ่มผู้แสวงหาแต่ได้รับการช่วยเหลือทางการเงินและทางสังคมน้อยกว่า กลุ่มผู้ว่างงานมักรู้สึกว่าคุณลักษณะและความสามารถน้อยจนทำให้ไม่ได้รับการจ้างงาน แม้จะยังเชื่อว่าตนยังมีโอกาสก้าวหน้าในงาน แต่การที่มีความเชื่อมั่นในตนเองน้อยลง จึงทำให้บุคคลกลุ่มนี้รับรู้ถึงโอกาสเหล่านั้นน้อยลงกว่าเดิม

ผลกระทบที่เกิดจากการลาออกหรือเปลี่ยนงาน

มอบลีย์ Mobley (1982) ได้กล่าวถึงผลกระทบในด้านต่างๆ ที่เกิดจากการลาออกมี ดังนี้

1. ผลต่อองค์กร

1.1 ผลดี ทำให้ได้คนใหม่ที่ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเข้ามาแทน และก่อให้เกิดความรู้แนวคิดเทคโนโลยีใหม่ๆ จากการรับคนใหม่เข้ามาทำงาน

1.2 ผลเสีย เป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งค่าใช้จ่ายในการรับสมัคร คัดเลือกและฝึกอบรม องค์กรอาจจะสูญเสียบุคคลที่มีความชำนาญมีความสามารถสูงไป และอาจจะเป็นเหตุให้องค์กรต้องระงับหรือเลื่อนโครงการที่สำคัญเนื่องจากสูญเสียบุคคลเหล่านี้ไป

2. ผลต่อบุคคล

2.1 ผลดี บุคคลที่ลาออกจากงานไปซึ่งอาจจะได้รับรายได้ หรือผลประโยชน์ตอบแทนที่มากขึ้นได้งานที่ทำทนายความรู้ความสามารถมากกว่าเดิม มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูงขึ้น นอกจากนี้จะทำให้บุคคลมีความรู้สึกเชื่อมั่น ในตนเองสูงขึ้นและมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

2.2 ผลเสีย การที่มีคนลาออกจากองค์กรไปจะมีผลทำให้คนที่ยังอยู่พยายามแสวงหาทางเลือกใหม่ตามไปด้วย และการลาออกอาจทำให้สูญเสียผลประโยชน์บางอย่าง ที่ได้รับจากหน่วยงานเดิม เช่น ความอาวุโส ผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ผลต่อสังคม

3.1 ผลดี ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานไปสู่อุตสาหกรรมที่กำลังขาดแคลน และจะมีผลในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยของประชากรด้วย

3.2 ผลเสีย การที่มีคนลาออกจากงานไปจะมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตสูงขึ้น ซึ่งมีผลทำให้ราคาสินค้าสูงขึ้นตามไปด้วย

สเตียร์ และมอว์เดย์ Steers & Mowday (2013) อ้างถึงใน สุจิตา คิวานนท์ (2555) กล่าวว่า การลาออกจะส่งผลกระทบต่อพนักงานที่ยังอยู่ในองค์กร ซึ่งการลาออกจะส่งผลได้ทั้งทางบวกและทางลบต่อพนักงานที่ยังอยู่ในองค์กร สำหรับผลทางลบ เกิดจากการลาออกของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของพนักงานอื่น โดยเป็นพนักงานที่เป็นที่รู้จักและมีคุณค่า หรือมีตำแหน่งที่สูงในองค์กร อาจส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่เสียขวัญ และกำลังใจ หรืออาจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีกับองค์กรได้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ต้องทำงานหนักมากขึ้น

วรรษยา ทองสิมา (2552) กล่าวถึงผลกระทบต่อองค์กรที่เกิดจากการลาออกของพนักงาน โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. มีค่าใช้จ่ายในการสรรหา และคัดเลือกพนักงาน เมื่อมีพนักงานลาออกขององค์กร จะต้องสรรหาบุคคลอื่นเข้ามาทำงานแทน ขั้นตอนการสรรหา คัดเลือก จนถึงขั้นตอนการตกลงจ้าง ต้องใช้กำลังคนและค่าใช้จ่ายจำนวนมาก

2. มีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน เนื่องจากพนักงานที่เข้ามาใหม่ จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าพนักงานคนเดิม ดังนั้นพนักงานที่เข้ามาใหม่ต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถทำงานได้ตรงเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้พนักงานใหม่ต้องใช้เวลาช่วงหนึ่งในการปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานขององค์กร ซึ่งเป็นการสูญเสียอย่างหนึ่งนอกจากค่าใช้จ่ายการฝึกอบรม

3. เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน การลาออกส่งผลให้ขั้นตอนการทำงานเสียระบบขาดความต่อเนื่อง และอาจทำให้การดำเนินธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหยุดชะงักลงได้ ซึ่งธุรกิจจะสามารถดำเนินต่อไปได้ เมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน แทนที่พนักงานคนเดิม

4. ลดคุณภาพการติดต่อสื่อสาร และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม เมื่อมีการลาออก ปริมาณการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานมีมากขึ้น เพื่อการสอนและฝึกงาน แต่คุณภาพการสื่อสารจะลดลงเพราะพนักงานไม่สามารถรับส่งข่าวสารให้ถูกต้องได้

5. เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อองค์กร หากองค์กรมีพนักงานลาออกเป็นจำนวนมาก อาจส่งผลต่อภาพพจน์โดยรวมได้

แนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการลาออก

แนวทางการลาออกนั้น นักวิชาการท่านอื่นๆ ได้กล่าวไว้เป็น 3 แนวทางด้วยกันดังนี้

1. แนวทางการศึกษาทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Schools of Thought or Approach) เป็นแนวทางการศึกษาที่กล่าวถึงพฤติกรรมการลาออก โดยพยายามค้นหาสาเหตุว่าการลาออกเกิดขึ้นได้อย่างไร และมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งนักวิชาการชื่อ ลอร์เออร์ Lawler E.E (1971) อ้างถึงใน วรรณวิสา ดำรงสกุลวงศ์ (2557) ได้กล่าวถึงการลาออก คือการไม่พอใจในการจ่ายค่าตอบแทนมักจะก่อให้เกิดผลที่ตามมาหลายอย่างด้วยกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก 2 อย่างด้วยกันคือ

1.1 ความต้องการค่าตอบแทนสูงขึ้น มีผลทำให้พนักงานขององค์กรมีพฤติกรรมต่างๆ อาทิเช่น ปฏิบัติงานไม่ดี ผลการปฏิบัติงานต่ำลง หยุดงาน และแสวงหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์สูงกว่า ซึ่งทำให้เกิดการลาออกเป็นลำดับต่อมา

1.2 ความดึงดูดใจในการทำงานต่ำลง หากเกิดความรู้สึกนี้ก็จะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความไม่พอใจในงาน มีผลทำให้เกิดการขาดงานและลาออกในที่สุด

2. แนวทางการศึกษาทางด้านเศรษฐศาสตร์ (Economics Schools of Thought or Approach) เป็นแนวทางการศึกษาที่กล่าวว่าภาวะแรงงานในตลาดแรงงานเป็นสาเหตุหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในองค์กร หากธุรกิจขององค์กรกำลังดำเนินไปอย่างดีแล้วทำให้งานจำนวนมากจะถูกสร้างขึ้น มีผลให้อัตราการจ้างงานสูงขึ้น โอกาสในการเปลี่ยนแปลงงานก็จะสูงขึ้นเช่นกัน ถ้าหากขนาดความต้องการแรงงานยังคงที่ โอกาสในการเปลี่ยนงานก็จะต่ำและหากภาวะของความต้องการของตลาดแรงงานสูงก็จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนงานในทางตรงกันข้าม หากภาวะการณ์ว่างงานสูง พนักงานจะตัดสินใจที่จะยังคงทำงานที่เดิมอยู่ต่อไป

3. แนวทางการศึกษาทางด้านปัจจัยที่เป็นแรงผลักดัน และปัจจัยที่เป็นแรงดึงดูด (Push and Pull Approach) ซึ่งแนวทางนี้เป็นการผสมผสานระหว่างแนวคิดทางด้านพฤติกรรม และแนวคิด ทางด้านเศรษฐศาสตร์เข้าด้วยกัน โดยปัจจัยที่ทำให้บุคลากรลาออกจากการมี 2

ปัจจัย จากการศึกษาของ ชิเกลีย และ เฟรดเดนส์เบอร์กส์ Shikar & Freudenberg R (1982) อ้างถึงใน ลออจิต อิงเจริญสุนทร (2550) คือ

3.1 ปัจจัยผลักดัน (Push Factors) หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการสร้างความไม่พอใจให้กับบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลลาออกในที่สุด เช่น ค่าจ้าง เป็นต้น ปัจจัยที่กล่าวมาแล้วนั้น มอบเลย์ Mobley (1982) ได้เสนอว่า ปัจจัยผลักดันนั้นนับว่าเป็นปัจจัยรองที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ทำให้บุคคลคิดลาออกจากงานหาทางเลือก หรือเปรียบเทียบระหว่างงานในขณะเดียวกันนั้น ปัจจัยดึงดูดถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดและมีส่วนไม่น้อยในการตัดสินใจ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่บุคคลคาดหวังว่าจะได้งานที่ดีกว่าเดิม และมีความพึงพอใจในการทำงานซึ่งโดยปกติแล้วนั้น พนักงานมักจะลาออกจากงานเมื่อเขาได้งานใหม่ที่จ่ายค่าจ้างหรือค่าตอบแทนสูงกว่าเดิม

3.2 ปัจจัยดึงดูด (Pull Factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาดึงดูดให้บุคคลมีการเคลื่อนย้าย หรือลาออกจากองค์กรเดิมไปสู่องค์กรใหม่เช่นตลาด แรงงาน ค่าตอบแทนสูงกว่า โอกาสก้าวหน้า เป็นต้น

สุรศักดิ์ นานานุกูล (2527) ได้กล่าวถึงแนวโน้มการลาออก ไว้ว่าหัวหน้างานก็มีส่วนในความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มการลาออก โดยหัวหน้างานที่ทำงานกับพนักงานคนไทยนั้นจะต้องรู้ถึงพฤติกรรมอันเป็นการเฉพาะถึงความชอบและไม่ชอบของคนงานไทย เช่น ต้องรู้ว่าพนักงานคนไทยชอบระบบความสัมพันธ์ส่วนตัว นิยมระบบพี่น้องพรรคพวก นับถืออาวุโส นับถือผู้ใหญ่ ต้องการให้ผู้ใหญ่เข้าใจถึงปัญหาของตนและหยิบยื่นความช่วยเหลือให้โดยไม่ต้องร้องขอ มีความรู้สึกร่วมกับพนักงานในกลุ่มเดียวกันแม้ว่าตนจะไม่ได้เป็นผู้รับผลนั้น โดยตรง ชอบความเป็นอิสระในการทำงาน ชอบปฏิบัติตาม ชอบมีผู้นำเป็นต้น นอกจากนั้นพนักงานคนไทย ไม่ชอบการข่มเหงไม่ชอบการบังคับ ไม่ชอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่ชอบถูกใครตำหนิ ตีเตือน ไม่ชอบการขัดแย้ง ไม่ชอบการเผชิญหน้า หากหัวหน้างานไม่เข้าใจถึงความชอบและไม่ชอบของพนักงานคนไทยจะเกิดความไม่พอใจและมี ความรู้สึกเป็นศัตรู ทำให้เกิดสภาพคับที่อยู่ได้คับใจอยู่ยากและเกิดความตั้งใจที่จะ ลาออกจากงานขึ้นและในไม่ช้าก็ไม่สามารถทนอยู่กับองค์กรนั้นอีกต่อไป

ระดับการตัดสินใจลาออก

แนวคิดของ Mobley (1982) ได้สร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงกระบวนการของการลาออก ที่มุ่งเน้นที่ความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่การลาออกในที่สุดโดย Mobley (1982) ได้ตั้งสมมติฐาน ไว้ว่าความไม่พึงพอใจจะก่อให้เกิดความคิดที่จะลาออก ความตั้งใจที่จะค้นหาทางเลือก ความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกและสุดท้ายก็คือ การลาออกจากองค์กรจริง ๆ ใน

แบบจำลอง ของ Mobley (1982) มุ่งความสนใจไปที่ความตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกของพนักงาน รวมทั้งลักษณะ ส่วนบุคคล องค์การ และปัจจัยทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงบทบาทของการรับรู้ ความคาดหวังและความสามารถในการเลือกที่สามารถหาได้ความตั้งใจลาออกจากงาน Turnover Intention ลาออก Turnover ความไม่พึงพอใจในงาน Job Unsatisfaction การหาทางเลือกใหม่ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจลาออก

Mobley (1982) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจในการลาออก ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการประเมินค่างานปัจจุบัน
2. ขั้นการประเมินความพอใจและไม่พอใจในงาน ถึงแม้ว่าความไม่พอใจในงานนั้น จะไม่ได้เป็นตัวแปรที่ทำให้เกิดการลาออกโดยตรงก็ตาม แต่ความไม่พอใจในงาน จะมีผลทำให้บุคคลเกิด ความคิดที่จะเปลี่ยนงาน
3. ขั้นที่บุคคลเกิดความคิดที่จะลาออกจากงาน
4. ขั้นการประเมินค่าของการแสวงหางานใหม่และการลาออก
5. ขั้นที่บุคคลตั้งใจที่จะแสวงหาทางเลือก ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การย้ายงาน ของคู่สมรสที่เข้ามาเกี่ยวข้อง
6. ขั้นหาทางเลือก
7. ขั้นการประเมินทางเลือก
8. ขั้นของการเปรียบเทียบทางเลือกกับงานปัจจุบัน
9. ขั้นของความตั้งใจที่จะลาออกจากงานหรือจะทำงานอยู่กับองค์การต่อไป
10. ขั้นของการตัดสินใจลาออกจากงานหรือจะทำงานอยู่กับองค์การต่อไป

ในขั้นนี้บุคคลอาจตัดสินใจลาออกจากงานจากความรู้สึกที่เกิดขึ้น อย่างกะทันหันก็ได้ อย่างไรก็ตาม ยังคงมี นักวิชาการอีกหลายท่านได้แสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการลาออกในภาพรวม ๆ ไว้ว่า การลาออกของ พนักงานระดับ ทั่วไปนั้น มักจะเป็นเหตุผลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สุขภาพ ความกดดันทางครอบครัว แต่ในขณะเดียวกันการลาออกของผู้จัดการหรือผู้ชำนาญ เฉพาะด้านนั้น มักจะเป็นเหตุผลเกี่ยวกับงานและความไม่พอใจในค่าตอบแทน เสียมากกว่านอกจากนี้ยังพบว่า การลาออกจะมีแนวโน้มสูงขึ้นในองค์การที่มี ขนาดใหญ่ มีชั่วโมงการทำงานมากกว่า หรือ องค์การที่ตั้งอยู่ในเขต เมืองจะประสบกับ ปัญหาการลาออกของพนักงานมากกว่าองค์การที่ตั้งอยู่ในเขตชนบท และ พนักงานที่มีอายุน้อยจะลาออก

มากกว่าพนักงานที่อายุมาก ในทางกลับกันหากภาวะการว่างงาน สูงจะทำให้อัตราการลาออกมีแนวโน้มต่ำลง Pigors & Myers (1973)

ตาราง 5 สังเคราะห์องค์ประกอบของแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

แนวโน้มการตัดสินใจ ลาออก	รัตนา แก้วเกต (2559)	สุพรรณษา พุ่มพวง (2559)	ลลิตา พลเชื้อ (2558)	ศศิ อ่วมเพ็ง (2558)	ณิชากรีย์ ชินะวงศ์ (2557)	ณปภัช นาคเชื้อทอง (2553)	Xiangping Wu (2012)	Iqra Saeed et al. (2014)	เฮอริช เบิร์ก (1990)	อาร์ท แลเพอร์ซาล (2007)	Ginevicius and Vaitkunaite	มอเบิลย์ (Mobley. 1982)	ความถี่
แนวโน้มการตัดสินใจ ลาออก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	9

สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาในตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีมาปรับใช้และประยุกต์กับปัจจัยในการศึกษา ขอล้างอิงจาก มอเบิลย์ Mobley (1982) ใน ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของการลาออก ว่าเป็นสถานการณ์ที่พนักงานสิ้นสุดสภาพในความเป็นสมาชิกขององค์กร สำหรับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน สามารถสรุปได้ว่าเป็นพฤติกรรมแนวโน้มของพนักงานเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ในอนาคต ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ลาออกจริง เพียงแต่มีความคิดที่จะลาออก โดยอาจเกิดจากสาเหตุการลาออกโดยสมัครใจและไม่สมัครใจ อ้างอิงมาจาก รัตนา แก้วเกต (2559); สุพรรณษา พุ่มพวง (2559); ลลิตา พลเชื้อ (2558); ศศิ อ่วมเพ็ง (2558); ณิชากรีย์ ชินะวงศ์ (2557); ณปภัช นาคเชื้อทอง (2553) ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกทั้งสมัครใจและไม่สมัครใจหรือไม่

ประวัติและความเป็นมาของโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2539 โดยเป็นการร่วมทุน ระหว่างบริษัท ทุนเท็กซ์อินซ์ ตั้งอยู่ที่ประเทศไต้หวัน และ ผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยจัดตั้งโรงงานการผลิตอยู่ที่ เลขที่ 1 หมู่ที่ 8 ถนนสายที่ 3191 ตำบลมาบตา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง 21180 เป็นหนึ่งในผู้นำด้านการผลิตเสื้อผ้าและสิ่งทอในประเทศไทย มีกำลังการผลิต ที่ 3.5 ล้านหลา/เดือน ผลิตภัณฑ์คือ ผ้าตัด กางเกงผู้ชาย, ผ้ายัด, ผ้าดีเกิ้ลยว, สเปนเด็กซ์, ผ้าซัดชน, ผ้าหนังกลับ และผ้าที่ใช้ในอุตสาหกรรม เช่นผ้าม่าน ผ้าที่ใช้ผลิตโซฟา โรงงานทอผ้าฝ้าย ยังคงรักษาการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และสร้างชื่อเสียงทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

ในช่วงปี พ.ศ. 2544 ทางโรงงานทอผ้าฝ้าย ได้ทำการเพิ่มสาขาเพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อธุรกิจ ด้านการส่งออก และ ด้านการตลาด จัดตั้งอยู่ที่ 55 อาคารเวฟเพลส ชั้น 18 ห้องหมายเลข 5 ถนนวิทย์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 430,000,000 บาท ตั้งแต่ เปิดดำเนินการมีการพัฒนามาตรฐานด้านการฝึกอบรมบุคลากร ปรับปรุงระบบการผลิต ระบบการจัดเก็บสินค้า และการบริการลูกค้า จนได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2000 จากสถาบัน UKAS ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 ซึ่งทำให้เป็นที่เชื่อมั่น และยอมรับ จากลูกค้าภายในประเทศ และต่างประเทศเสมอมา

ข้อมูลทั่วไปของโรงงานทอผ้าฝ้าย สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่จังหวัดระยอง มีพื้นที่ในโรงงานทั้งหมดจำนวน 220,000 ตารางเมตร ฝ่ายการผลิตมี 2 ประเภทได้แก่

1. โรงงานทอผ้ามีพื้นที่จำนวน 33,000 ตารางเมตร ลักษณะอาคารโครงสร้างเหล็ก 2 ชั้น ภายในอาคารติดตั้งเครื่องจักรที่ใช้ในการทอผ้านำเข้าจากประเทศอิตาลี ญี่ปุ่น และไต้หวัน ขั้นตอนการผลิตตั้งอยู่ที่ชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2 นอกจากนี้ทางโรงงานทอผ้าฝ้าย ได้จัดตั้งแผนกวิจัยและออกแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งตั้งอยู่ที่ชั้น 2 ของอาคารเดียวกัน โดยมีบทบาทสำคัญในการวิจัยออกแบบ พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดภายในประเทศ และต่างประเทศ

2. โรงงานย้อมผ้ามีพื้นที่จำนวน 19,000 ตารางเมตร ลักษณะอาคารโครงสร้างเหล็ก 2 ชั้น ภายในอาคารมีเครื่องจักรที่ทันสมัยจำนวน 80 ชนิด เครื่องจักรเหล่านี้นำเข้าจากประเทศเยอรมนี อิตาลี และญี่ปุ่น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอด 24 ชั่วโมง ขั้นตอนกรรมวิธีฟอกย้อมผ้าตั้งอยู่ที่ชั้น 1 ส่วนชั้นที่ 2 คือที่ทำการของแผนกควบคุมการผลิต

ปัจจุบันมีลูกค้าหลักดังนี้

ทวีปอเมริกา ได้แก่ Hagar/ Burlington/ PerryEllis/ Oxford/ Fishman
Tobin/TSI/Block/ American Trouser/ Levi's/ Reebok/ Louis Raphael/ PVH/ NYCO./Saks/
Dicks Sports/ Wilson

ทวีปยุโรป ได้แก่ C&A/ Zara/ Diamond/ Wabo/ Duhirst/ Pintail/ British Millerain/
Decathlon

ส่วนแบ่งการตลาดแบ่งเป็นในประเทศ 30% อเมริกาเหนือ 25% ยุโรป 25% อเมริกา
ใต้ 10% และอื่นๆ 10% ผลิตภัณฑ์ผลิตภายใต้ ประเทศไทย และประเทศไต้หวัน

จากอดีตถึงปัจจุบันโรงงานทอผ้าผืน มุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ พัฒนาคุณภาพสินค้า
อย่างต่อเนื่อง จัดหาตลาดใหม่ๆ ค้นคว้าวิจัยสินค้าเพื่อให้ทันยุคสมัย รวมทั้งปรับปรุงคุณภาพชีวิต
ของพนักงาน อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าสภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำลง ทางโรงงานทอผ้าผืน มิได้นิ่งนอน
ใจ ยังดำเนินการจัดฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เพราะถือว่าทรัพยากรบุคคล
เป็นสิ่งสำคัญขององค์การที่ควรดูแลและรักษาไว้เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจพอใจในการ
ทำงาน และสามารถทำผลงานให้ออกมาดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลดีกับองค์การที่จะมีผลิตภัณฑ์ที่มี
คุณภาพที่ดี และมีผลประกอบการที่ดีตามมาในอนาคตอีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภานัน พุฒตาล (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31 – 35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท
รายได้อยู่ระหว่าง 31,500 บาทขึ้นไป ตำแหน่งงานเป็นอาจารย์ อายุงานระหว่าง 4 – 6 ปี สังกัด
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความเห็นต่อภาพรวมที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง
ปัจจัยจูงใจมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าอายุ
รายได้ ตำแหน่งงาน อายุงาน และสังกัดมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รัตนา แก้วเกต (2559) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจ
ลาออกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า 1.พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 20-29 ปี มีสถานภาพสมรส การศึกษาอยู่ใน
ระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานปฏิบัติการ และประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 1-4 ปี 2)
พนักงานมีความพึงพอใจในปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3) พนักงานมี

แนวโน้มในการตัดสินใจลาออกในระดับปานกลาง 4) พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 5) เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และ ระดับตำแหน่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ส่วน ประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน 6) ความพึงพอใจในปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความภูมิใจในองค์กร ด้าน นโยบายและการสื่อสาร ด้านความสำเร็จ และความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะงาน ด้าน สัมพันธภาพภายในองค์กร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน ซึ่งผลจากการศึกษานี้จะทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยด้าน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้มีความสำคัญกับนโยบาย และระบบการปรับปรุง แผนงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อลดแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออก และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มี อิทธิพล และแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร วิธีการสำรวจ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ประชากร จำนวน 282 คน จาก พนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพทั้งหมดของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรี บูรณะกรุงเทพมหานคร เพื่อตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ตัวแปรทวิ นาม (Bivariate Analysis) ประกอบด้วย t-test, F-test, และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ผลการวิจัย พบว่า พนักงานที่มีเพศ และอายุต่างกัน มีแนวโน้มการลาออก ที่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ แนวโน้มการลาออก ส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านผู้บังคับบัญชา และองค์กร มี ความสัมพันธ์ทางลบกับแนวโน้มการลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าว สามารถตีความได้ว่า หากพนักงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ มี ความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บังคับบัญชา และองค์กร จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มการลาออกลดลง

ลลิตา พลเชื้อ (2558) ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มวิชาชีพอุตสาหกรรม เครื่องสำอาง งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการตั้งใจลาออก

ของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และ 3) ความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงของเนื้อหา และความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง จำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.863 โดยแจกกับพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง จำนวน 300 คน ส่วนวิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน โดยสถิติเชิงอนุมานเป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) และพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และความผูกพันต่อองค์กรไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอางเช่นเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดูแลพนักงาน เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงาน และจะช่วยต่อยอดให้สามารถลดค่าใช้จ่ายขององค์กร และยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานมากขึ้นด้วย โดยได้นำปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านรางวัลขององค์กร รวมถึงลักษณะประชากรศาสตร์ มาเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาค้นคว้า ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มี 3 ปัจจัย เรียงลำดับตามอิทธิพลที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านความน่าสนใจของงาน ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในทิศทางตรงกันข้ามกับความตั้งใจลาออกของพนักงานในส่วนของลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานแตกต่างกันหรือไม่ จากผลงานวิจัย พบว่าเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลางบริษัทปูนซิเมนต์ไทย

จำกัด (มหาชน) และปัจจัยด้านความน่าสนใจของงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน และปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับ บังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

นิชาวิทย์ ชินะวงศ์ (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจขององค์กร และปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารงานของหัวหน้างาน ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทดสอบความตรงของเนื้อหา และความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.898 โดยแจกกับพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 400 คน ส่วนวิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) ทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-way ANOVA) ทดสอบด้วยการเปรียบเทียบรายคู่ (Multiple Comparison) และทดสอบด้วยสถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) พบว่า เมื่อทำการทดสอบรายด้านของปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคลมีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนที่แตกต่างกันในด้าน อายุ สถานภาพ แผนกงาน และประสบการณ์การทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบด้วยสถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) รายปัจจัย พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจองค์กร มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชนเพียงด้านเดียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการทดสอบปัจจัยแรงจูงใจองค์กรและปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านการบริหารงานของหัวหน้างานคู่กัน กลับพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารงานของหัวหน้างาน มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สวรรณกมล จันทระโน (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของงาน ด้านความรู้ถึงการเมืองภายในองค์กร และด้านการเปรียบเทียบกับตลาดแรงงาน ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงาน กกพ. ได้ร้อยละ 14.9

พงศ์พรรณ คุ่มทรัพย์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการลาออกของพนักงานกรรมการขนส่งทางบกเป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความแตกต่างทางด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานกรรมการขนส่งทางบก (2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานกรรมการขนส่งทางบก (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรกับแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานกรรมการขนส่งทางบก โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานกรรมการขนส่งทางบกโดยเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ในเดือนมิถุนายน 2559 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติด้วยวิธี t-Test, FTest, ONE-way ANOVA และ Multiple Regression Analysis; MRA เพื่อทดสอบสมมติฐาน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ กรรมการขนส่งทางบกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อยู่ในกลุ่มอายุ 41-50 ปี มากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ มีรายได้ส่วนบุคคลเฉลี่ยอยู่ที่ 10,001 – 20,000 บาทต่อเดือน มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และสถานภาพสมรส มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งรายได้ การศึกษา และสถานภาพ มีปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านสวัสดิการ ด้านเงินเดือน และด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ด้านเวลาที่ใช้ในการเดินทาง ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และด้านเศรษฐกิจ ที่สามารถบ่งบอกถึงแรงจูงใจในการลาออกของพนักงานกรรมการขนส่งทางบกได้

รัตนวรรณ เวศนันทน์ (2552) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน และในส่วนสุดท้ายการไม่ลาออกจากงาน โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 180 ชุด โดยใช้เครื่องมือที่ช่วยในการทำวิจัยด้วยโปรแกรม SPSS Version 10.0 และใช้วิธีทางสถิติในการประมวลผลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ใช้สถิติทดสอบด้วย Regression และ Factor Analysis และ Cronbach Alpha เพื่อวัดความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างก็คือ พนักงานธนาคารกรุงศรี มีสัดส่วนผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย มีอายุในวัยรุ่นกลางคนมากกว่าอายุในระดับอื่น มีรายได้อยู่ที่ระดับปานกลาง พนักงานสาขาส่วนใหญ่การศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานจะอยู่ที่ระดับเจ้าหน้าที่ 1 และมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 1-5 ปีเสียเป็นส่วนใหญ่ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า จากสมมติฐานภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้จัดการสาขาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา

และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสาขา และสมมติฐานสุดท้ายพบว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ในการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สถิติทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธี Regression

ณปภัช นาคเจือทอง (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรม โรจนะ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่สืบเนื่องมาจากสาเหตุทางการบริหาร เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเพื่อ ศึกษาแนวทางในการป้องกัน และวิธีการในการรักษาหรือจูงใจพนักงานที่มีคุณภาพให้ทำงานกับองค์กรต่อไป ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับมาก จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารจัดการของบริษัทในเขตอุตสาหกรรม โรจนะ ได้เป็นอย่างดี หรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ควรมีการวิจัยในเชิงคุณภาพเพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงจากผู้ประกอบการโดยตรง และจากการสัมภาษณ์พนักงาน นอกจากนี้ บริษัทต่างๆ ในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ควรมีการปรับปรุง หรือแก้ไขปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนด้านต่างๆ และในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยให้ครอบคลุมนิคมอุตสาหกรรมอื่นๆ ให้ครอบคลุมทั้งจังหวัด และกระจายไปสู่ภูมิภาคของประเทศไทย

Xiangping Wu (2012) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานในกรณีศึกษา พนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมสินค้าปลีก วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้างนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงานหรือขอบเขตของงาน ความพึงพอใจในการทำงาน พันธสัญญาขององค์กร มีอิทธิพล

ต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน ผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน

Iqra Saeed et al (2014) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจลาออก กับความพึงพอใจการปฏิบัติงาน คุณภาพการทำงาน การปรับเปลี่ยนผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และความมุ่งมั่นขององค์กร งานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการลาออก ซึ่งพบว่าเป็นปัญหาใหญ่ในองค์กร รวมถึงเป็นปัญหาในโลกของการแข่งขันที่ยากลำบาก องค์กรพยายามที่จะลดอัตราการหมุนเวียน และประหยัดค่าใช้จ่าย ประกอบด้วย การจ้างงาน, การสรรหาและการเลือกพนักงาน วัตถุประสงค์ของการศึกษาในปัจจุบันเพื่อเป็นที่รู้ว่าจะผลกระทบของบางส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน โดยงานวิจัยฉบับนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 200 คน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบสถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) และผลการศึกษาพบว่า ความปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ การปรับเปลี่ยนผู้นำ และความพึงพอใจการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก อย่างมีนัยสำคัญ และพบว่าความพึงพอใจการปฏิบัติงานและการเป็นสมาชิกผู้นำแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลเชิงลบโดยตรงต่อความตั้งใจลาออก

Angela Nijau (2013) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์สถานการณ์ กรณีลูกจ้างลาออกและผลกระทบต่อการผลิตในภาคเหมืองแร่ในแทนซาเนีย แอฟริกัน เพื่อศึกษาหาเหตุผลการตั้งใจลาออกของพนักงานในเมืองแร่ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม โดยใช้วิธีสังเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัย นำเสนอในรูปแบบกราฟ พบว่า อัตราการลาออกมีแนวโน้มสูงขึ้นจากปีก่อนถึงแม้ว่าจะมีกระบวนการปรับปรุง แนวทางในการลดการลาออกของพนักงาน จากผลการวิจัยพบว่า ลูกจ้างให้ความสำคัญเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าจ้างสูงสุด รองลงมาคือ การปรับตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน และงานวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ การย้ายตำแหน่งงาน การตั้งครมภ์ การเกษียณอายุ เหตุผลด้านสุขภาพ การลาออกเพื่อประกอบอาชีพส่วนตัว มีอิทธิพลต่อการลาออกของลูกจ้าง ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ค่าจ้าง ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ความภูมิใจในองค์กรมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของลูกจ้าง อย่างมีนัยสำคัญ

แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล ขออ้างอิงจาก(ปรมะ สตะเวทิน. 2546) ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านส่วนบุคคลเป็นคุณสมบัติเฉพาะของตน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญกว่าองค์ประกอบด้านอื่นๆ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละคน คุณสมบัติเหล่านี้จะมีอิทธิพลในการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัยขอเลือกตัวแปรซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส และฝ่ายงาน เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นแผนงานและแนวทางในการกำหนดนโยบายแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานในอนาคต

2. สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ขออ้างอิงจาก เฮอรัชเบิร์ก Herzberg (1993) อ้างถึงใน ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ได้สรุปถึง แรงจูงใจในงานว่าเป็นความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน ว่าความพอใจในการทำงานและความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งทั้ง 2 อย่างนี้ ไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดขึ้นซึ่งจะช่วยใหบุคคลรักและชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำใหบุคคลในองค์กรที่ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่สำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานมาศึกษา ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และสำหรับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้นป้องกันไม่ให้คนออกจากงาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ และด้านนโยบายและการบริหารงาน

3. สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ขออ้างอิงจาก อาร์ช แลพเพอร์ซาล Ash and Persall (2007) ได้สรุปถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ว่าเกี่ยวข้องทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ ตลอดจนกระตุ้นให้บุคคลการทุกคนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ ทั้งนี้ผู้วิจัยขอเลือกปัจจัยภาวะผู้นำที่สำคัญที่มีส่วนส่งเสริมให้การทำงานของพนักงานตลอดจนบทบาทของผู้บริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น จำนวน 3 ด้านที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีมเพื่อศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็น

ทีม การบริหารแบบเป็นทีม แสดงออกด้วยการรับฟัง โดยทราบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน การยอมรับคุณค่าของบุคคลซึ่งกันและกัน ด้านการไว้วางใจเพื่อศึกษาความเชื่อถือไว้วางใจกับสมาชิกในองค์กร ด้านการยืดการบริหารสากล ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม และด้านการบริหารเวลาเพื่อศึกษาเกี่ยวกับการที่ผู้บริหารองค์กรมีกำหนดการปฏิบัติงาน การดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการกำหนดระยะเวลาแผนงาน ควบคุมกำหนดลำดับขั้นตอน ระยะเวลาแต่ละกระบวนการอย่างรอบคอบ เพื่อให้กิจกรรมนั้นมีผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อให้การทำงานแม่นยำและใช้เวลาให้น้อยลง

4. สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ขอล้างอิงจาก Ginevicius & Vaitkunaite (2006) เป็นการรวบรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้วิจัยสรุปว่าเป็นค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กรที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถใช้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ในโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ผู้วิจัยขอเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีงานวิจัยกล่าวถึงตามแนวคิดของ Ginevicius & Vaitkunaite (2006) 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปรับตัว (Adaptation) เพื่อศึกษาการปรับตัว การจัดการการเปลี่ยนแปลง การตอบสนองต่อตลาดของบุคลากรในองค์กร และด้านความรับผิดชอบและอิสระของพนักงาน (Degree of Employee Responsibility and Freedom) เช่น ความรับผิดชอบและอิสระของพนักงาน ความรับผิดชอบ ระดับความมีอิสระของผู้บริหาร

5. สรุปแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ขอล้างอิงจาก มอบเลย์ Mobley (1982) ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของการลาออก ว่าเป็นสถานการณ์ที่พนักงานสิ้นสุดสภาพในความเป็นสมาชิกขององค์กร สำหรับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกจากงาน สามารถสรุปได้ว่าเป็นความคิดความรู้สึกเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจการลาออกของพนักงานที่ต้องการลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ในอนาคต ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ลาออกจริง เพียงแต่มีความคิดที่จะลาออก โดยอาจเกิดจากสาเหตุการลาออกโดยสมัครใจ และไม่สมัครใจ ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกทั้งสมัครใจและไม่สมัครใจหรือไม่

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน โดยแบ่งเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ดังนี้

วิจัยเชิงปริมาณ

แบ่งการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. จัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 501 คน (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 501 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอกำหนดพนักงานที่มีอายุงานกับบริษัทตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณการหาขนาดตัวอย่างที่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้วิธีการของ Taro Yamane กัลยา วาณิชย์บัญชา (2560) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้คลาดเคลื่อนร้อยละ 5 โดยการคำนวณขนาดตัวอย่างกรณีทราบจำนวนประชากรจากการใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จากสูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนหน่วยประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

$$\text{แทนค่า } n = \frac{501}{1 + (501)(0.05)^2}$$

$$n = 222$$

ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้จะกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณประมาณ 222 คน แต่
ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เพิ่มตัวอย่างอีก 18 คน จึงเท่ากับ 240 คน

ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้
ดังนี้

โดยมีวิธีการสุ่มตัวอย่าง 2 ขั้นตอนดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนตามชั้นภูมิ (Proportion Stratified Sampling) เพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่างตามแต่ละฝ่ายงาน ของ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง ซึ่งประกอบด้วย 3 ฝ่ายงานได้แก่ ฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายธุรการ และฝ่ายการผลิต

ตาราง 6 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ดังนี้

กลุ่มงาน	จำนวนประชากรทั้งหมด (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ฝ่ายการตลาดและการขาย	67	32
ฝ่ายธุรการ	118	57
ฝ่ายการผลิต	316	151
รวม	501	240

ขั้นตอนที่ 2 วิธีสุ่มแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกเก็บตัวอย่างจากพนักงานแต่ละฝ่ายงานงานในของ โรงงานทอผ้าฝิ่น อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง การเก็บข้อมูลเป็นไปตามขั้นตอนที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล จนครบจำนวน 240 คน

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาถึงข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงจิต ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝิ่น อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยแบ่งเป็น 6 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝ่ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยเป็นคำถามแบบหลายตัวเลือก (Multiple Choices Questions) ให้ผู้ตอบเลือกเพียงข้อเดียว ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ให้เลือกดังนี้

1. ชาย
2. หญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยใช้มาตรฐานการจัดกลุ่มอายุตาม Standard International Age Classification ขององค์การสหประชาชาติเป็นหลักในการพิจารณา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่ม 10 ปีเป็นหลักในการแบ่งความกว้างของช่วงอายุ ปิยะนุช รัตนกุล (2552) และเพื่อให้ได้คำตอบที่มีคุณภาพจึงขอเริ่มแจกแบบสอบถามตั้งแต่อายุ 21 ปีขึ้นไป

1. 21 - 30 ปี
2. 31 - 40 ปี
3. 41 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. มัธยมศึกษาตอนปลาย
2. ปวช. / ปวส.

3. ปริญาตรีหรือสูงกว่า

ข้อที่ 4 ตำแหน่งการทำงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. พนักงานทั่วไป
2. หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ)

ข้อที่ 5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) กำหนดรายได้เฉลี่ยต่อเดือนจากข้อมูลฐานเงินเดือนขั้นต่ำของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เริ่มต้นที่ 10,000 บาท ซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานรับจ้างรายวันทั่วไป โดย แบ่งออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้

1. 10,000 – 19,999 บาท
2. 20,000 - 29,999 บาท
3. 30,000 - 39,999 บาท
4. 40,000 บาท ขึ้นไป

ข้อที่ 6 สถานภาพสมรส เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
2. สมรส/อยู่ด้วยกัน

ข้อที่ 7 ฝ่ายงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยมี คำตอบให้เลือก ดังนี้

1. ฝ่ายการตลาดและการขาย
2. ฝ่ายธุรการ
3. ฝ่ายการผลิต

ข้อที่ 8 ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. 1 – 3 ปี
2. มากกว่า 3 ปี – 6 ปี
3. มากกว่า 6 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 9 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น ชูศรี วงศ์รัตน์ (2550) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยคำจุนในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านนโยบายและการบริหารงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 12 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น ชูศรี วงศ์รัตน์ (2550) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามปัจจัยคำจุนในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านนโยบาย และการบริหารงาน ของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีปัจจัยคำจุนในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีปัจจัยคำจุนในการทำงาน อยู่ในระดับมาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีปัจจัยคำจุนในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีปัจจัยคำจุนในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีปัจจัยคำจุนในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจ ด้านการบริหารเวลาของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพรพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 9 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้นเพื่อแปลผลในแต่ละช่วง ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น ทูศรี วงศ์รัตนะ (2550) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจ ด้านการบริหารเวลาของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพรพัฒนา จังหวัดระยอง สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง ผู้จัดการชาวต่างชาติมีภาวะผู้นำองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง ผู้จัดการชาวต่างชาติมีภาวะผู้นำองค์กร อยู่ในระดับ
มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง ผู้จัดการชาวต่างชาติมีภาวะผู้นำองค์กร อยู่ในระดับ
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง ผู้จัดการชาวต่างชาติมีภาวะผู้นำองค์กร อยู่ในระดับ
น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง ผู้จัดการชาวต่างชาติมีภาวะผู้นำองค์กร อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้าน
ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้า
ฝิ่น อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale
questions) รวมจำนวน 6 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี
5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง
ประกอบด้วย

คะแนน		ระดับความความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตร
สำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น ชูศรี วงศ์รัตน์ (2550) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง พนักงานเห็นด้วยกับวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง พนักงานเห็นด้วยกับวัฒนธรรมองค์กรในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง พนักงานเห็นด้วยกับวัฒนธรรมองค์กรในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง พนักงานเห็นด้วยกับวัฒนธรรมองค์กรในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง พนักงานเห็นด้วยกับวัฒนธรรมองค์กรในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 5 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วงประกอบด้วย

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

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น ชูศรี วงศ์วิริยะ (2550) ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.80$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก อยู่ในระดับสูงมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก อยู่ในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก อยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก อยู่ในระดับต่ำมาก

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบเขตของแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ปัจจัยคำจูนในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เพื่อสร้างแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกัน

3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ปัจจัยคำจูนในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท และคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

5. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการปริญญานิพนธ์

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และการใช้สำนวนภาษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

7. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) สูตรของครอนบัค (Cronbach) กัลยา วาณิชย์บัญชา (2560) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ค่าอัลฟาที่ได้แสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.874 ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง หากพิจารณารายด้าน รายละเอียดดังนี้

ตาราง 7 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปรข้อคำถาม	Cronbach's Alpha
ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	0.855
ด้านลักษณะงาน	0.757
ด้านความรับผิดชอบ	0.799
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	0.888
ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน	0.820
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.863
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.797
ด้านรายได้ และสวัสดิการ	0.787
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	0.813

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรข้อคำถาม	Cronbach's Alpha
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	0.927
ด้านการทำงานเป็นทีม	0.881
ด้านการไว้วางใจ	0.904
ด้านการบริหารเวลา	0.909
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	0.724
ด้านการปรับตัว	0.784
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	0.766
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	0.931

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบ่งลักษณะการเก็บข้อมูลทำการศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้า จากหนังสือ บทความ วิทยานิพนธ์ วารสาร เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตเพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถาม

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 ตัวอย่าง

การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากทำการรวบรวมข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามและคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์เท่านั้น

2. ทำการลงรหัส (Coding) ข้อมูล โดยแบ่งเป็นกลุ่มตามตัวแปรที่ทำการศึกษา และนำข้อมูลบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์

3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส และฝายงาน โดยการหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 9 ข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations)

4.3 การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านนโยบายและการบริหารงาน ของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 12 ข้อ

4.4 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจ ด้านการบริหารเวลาของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 9 ข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations)

4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านการปรับตัว และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 6 ข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations)

4.6 การวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง รวมจำนวน 5 ข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations)

4.7 การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test, One-way analysis of variance หรือ สถิติ Brown-Forsythe และและสถิติสมการถดถอยเชิงซ้อนพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

4.7.1 สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส และฝายงาน แตกต่างกัน มี

ผลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง แตกต่างกัน จะทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ One-way analysis of variance กัลยา วาณิชย์ปัญญา (2560), สถิติ Independent t-test กัลยา วาณิชย์ปัญญา (2560) และสถิติ Brown-Forsythe (B) Hartung (2001)

4.7.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4.7.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4.7.4 สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4.7.5 สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย

การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติโดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และความหมายของข้อมูลที่ใช้ในวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.1 การหาร้อยละ (Percentage) กัลยา วาณิชย์ปัญญา (2560)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

F แทน ความถี่ของคะแนน

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{x}$) กัลยา วานิชย์บัญชา (2560)

เฉลี่ย

เมื่อ $\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$ แทน ค่าคะแนน

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation หรือ S.D.) กัลยา วานิชย์บัญชา (2560)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง (Standard Deviation)

$$\frac{\sum x^2}{n}$$

แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$$\frac{(\sum x)^2}{n}$$

แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยใช้วิธีหาค่าครอนบัคแอลฟา (Cronbach's alpha) กัลยา วานิชย์บัญชา (2560)

$$\alpha = \frac{k \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ	α	แทน ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	k	แทน จำนวนคำถาม
	$\overline{\text{covariance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	$\overline{\text{variance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) ประกอบด้วย

3.1 สถิติ Independent t-test ทดสอบความแตกต่าง 2 กลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเพศชายกับเพศหญิง โดยมีสูตรในการหาค่า t กลียา วานิชย์บัญชา (2560) ดังนี้

กรณีที่ $S_{21} = S_{22}$

สูตร
$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1-1)S_1^2 + (n_2-1)S_2^2}{n_1+n_2-2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

โดยที่ Degree of freedom (df) = $n_1 + n_2 - 2$

กรณีที่ $S_{21} \neq S_{22}$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

โดยที่ Degree of freedom (df) =
$$\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1-1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2-1}}$$

เมื่อ	t	แทน ค่าสถิติใช้พิจารณาใน t-distribution
	$\bar{X}_1$	แทน ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างกลุ่มที่ 2

s^2_1	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
s^2_2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
n_1	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (n_1+n_2-2)

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (Oneway analysis of variance) ใช้ค่า F-Ratio กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน กัลยา วาณิชย์บัญชา (2560) มีสูตรดังนี้

ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม (B)	k-1	$SS_{(B)}$	$MS_{(B)} = \frac{SS_{(B)}}{k-1}$	$\frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$
ภายในกลุ่ม (W)	n-k	$SS_{(W)}$	$MS_{(W)} = \frac{SS_{(W)}}{k-1}$	
รวม (T)	n-1	$SS_{(T)}$		

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ	F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ	ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) และ ภายในกลุ่ม (n - k)
k	แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน	
n	แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด	
	SS(B)	แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between sum of square)
	SS(W)	แทน ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within sum of square)
	MS(B)	แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)

MS(W) แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

(Mean square within groups)

$n - k$ แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม (Within degree of freedom)

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's least significant difference (LSD) กัลยา วานิชย์บัญชา (2560)

$$LSD = t_{\frac{1-\alpha}{2}; N-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{N_i} + \frac{1}{N_j} \right]}$$

โดยที่ $N_i - N_j$
Df = N-k

โดยที่ $n_i = n_j$

เมื่อ LSD แทน ผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากร กลุ่มที่ i และ j

$t_{\frac{1-\alpha}{2}; n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-distribution ที่ระดับความ

เชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม = $n - k$

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม ($MS_{(w)}$)

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม j

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

3.3 สถิติ Brown-Forsythe (B) คือ การทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรที่มากกว่า 2 กลุ่ม ความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน Hartung (2001) มีสูตรดังนี้

$$B = \beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}} \quad \text{โดยค่า} \quad MS_{(W)} = \sum_{i=j}^k \left[1 - \frac{n_j}{N} \right] S_1^2$$

เมื่อ B	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
$MS_{(B)}$	แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Group)
$MS_{(w)}$	แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within groups) สำหรับ Brown-Forsythe
k	แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
n_j	แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i
N	แทน ขนาดของประชากร
S_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Dunnett's T3 วิเชียร เกตุสิงห์ (2543) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_i - \bar{x}_j}{MS_{(w)} \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	$MS_{(w)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within groups) สำหรับ Brown-Forsythe
	$\bar{x}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง i
	$\bar{x}_j$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง j
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างกลุ่มที่ j

3.4 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ จากสมการแสดงการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Y) และตัวแปรอิสระ (X) ของประชากรจะเห็นว่า กลุ่มตัวแปรอิสระ ($\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงค่าของตัวแปรตามได้ส่วนหนึ่ง ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถอธิบายได้นี้ เรียกว่า ค่าความคาดเคลื่อนในการพยากรณ์ (Error : ϵ) การวิเคราะห์เชิงถดถอยแบบพหุคูณจะเป็นการพยากรณ์หาค่าสัมประสิทธิ์ α และ β_1 จากค่าสถิติ a และ b ที่ได้จากการคำนวณโดยกลุ่มตัวอย่าง โดยหลักการวิเคราะห์ คือ ค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณได้จะต้องเป็นค่าสัมประสิทธิ์ที่ทำให้สมการดังกล่าว มีค่าความคาดเคลื่อน

กำลังสองรวมกันน้อยที่สุด (Ordinary Least Square : OLS) สมการถดถอยเชิงพหุคูณของประชากร สามารถเขียนได้ ดังนี้ กัลยา วาณิชย์บัญชา (2560)

สมการถดถอยเชิงพหุคูณของประชากร

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$$

เมื่อ Y แทน ตัวแปรตาม

X แทน ตัวแปรอิสระ

β_1 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient)

ของตัวแปรอิสระตัวที่ i(X)

K แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

เมื่อ α และ a เป็นจุดตัดแกน Y ของสมการถดถอย หรือ ค่าของ Y เมื่อให้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมีค่าเท่ากับศูนย์

ส่วน β และ b เป็นสัมประสิทธิ์ถดถอย (Partial regression coefficient) ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ซึ่งหมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของตัวแปร ตาม (Y) เมื่อตัวแปรอิสระนั้นเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย โดยตัวแปรอิสระตัวอื่นมีค่าคงที่ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์ a และ b สามารถคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$b_i = \frac{\sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

การวิเคราะห์เชิงถดถอยเชิงพหุคูณมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ

1. ความผิดพลาด (error) ต้องเป็นตัวแปรสุ่ม และมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ
2. ความแปรปรวนของตัวแปรตาม (Y) ในทุกค่าของตัวแปรอิสระ (X) จะต้องเท่ากัน
3. ค่าความผิดพลาดของตัวแปรตาม (Y) แต่ละค่าเป็นอิสระกัน
4. ตัวแปรอิสระที่นำมาวิเคราะห์จะต้องเป็นอิสระกัน

วิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยศึกษาจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ แบ่งการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย
2. การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4. จัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 501 คน (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จากจำนวน 501 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอ กำหนดพนักงานในแต่ละฝ่ายงาน

ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้จะกำหนดวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดย กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน ได้แก่ ฝ่ายงานละ 3 คน ประกอบด้วย หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวนฝ่ายงานละ 1 คน และพนักงานทั่วไป ฝ่ายงานละ 2 คน รวมทั้งหมด 9 คน รายละเอียด ดังนี้

ฝ่ายการตลาดและการขาย ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายธุรการ ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายการผลิต ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) หมายถึง เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความยืดหยุ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์จากการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ด้วยตนเอง และบันทึกเสียงผ่านเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ ในส่วนที่ศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยคำจูน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยแบ่งเป็น 4 ส่วนคือ

ขั้นตอนแรก เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน และแบ่งออกเป็น

ส่วนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านนโยบายและการบริหารงาน ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ส่วนที่ 3 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจ ด้านการบริหารเวลาของผู้บริหาร ที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ส่วนที่ 4 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ขั้นตอนสุดท้าย เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบเขตของแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยเชิงจิตในการทำงาน ปัจจัยด้านจิตในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และ

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เพื่อสร้างแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกัน

3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก

4. นำแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท และคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

5. นำแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการปริญญาโท

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบ่งลักษณะการดำเนินการ โดยใช้ 3 วิธีการ คือ การวิจัยเอกสาร การสังเกต และการสนทนากลุ่ม

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) การวิจัยเอกสารเพื่อใช้เป็นข้อมูลและความรู้พื้นฐานในการสร้างความเข้าใจเบื้องต้น และการต่อยอดความคิด โดยประมวลและสังเคราะห์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาของงานวิจัย และจากแหล่งข้อมูลทางงานวิชาการงานวิจัย บทความ

2. การสังเกต (Observation) การสังเกตจากการสัมภาษณ์ในลักษณะการสนทนา โดยการสังเกต การแสดงออก กิริยาท่าทางหรือภาษาท่าทาง ตลอดจนความสอดคล้อง หรือขัดแย้งของการแสดงออกกับคำพูด การใช้ภาษา เป็นต้น โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 9 คน ได้แก่

ฝ่ายการตลาดและการขาย ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายธุรการ ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายการผลิต ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ และสรุปข้อมูลจากการที่ได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดด้วยตนเอง โดยใช้วิธีบันทึกเสียงผ่านเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ และการสังเกตการณ์ร่วม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสามารถนำเสนอในประเด็นปัจจัยต่างๆ ได้ครบถ้วน ในลักษณะของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยเป็นการนำผลการศึกษาที่ค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนคือ เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพมา สังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นข้อความรู้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามเกณฑ์การยอมรับที่กำหนดขึ้น คือ

1. ข้อค้นพบจากการศึกษาทั้ง 2 ส่วนที่ตรงกันหรือมีความเชื่อมโยงกัน สามารถอธิบาย ในเชิงสาเหตุต่อกันได้
2. ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงปริมาณที่ระบุว่าเป็นปัจจัยในระดับมาก แม้ข้อค้นพบไม่ได้ระบุไว้
3. ข้อค้นพบจากการศึกษาเชิงคุณภาพที่ระบุว่าเป็นปัจจัยในระดับมาก แม้ข้อค้นพบไม่ได้ระบุไว้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยนำเสนอการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปแบบรายงาน และตารางประกอบ คำอธิบาย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 240 ชุด โดยการแบ่งนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลวิเคราะห์ออกเป็น 6 ตอน และส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 9 คน ได้แก่ ฝ่ายงานละ 3 คน ประกอบด้วย หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวนฝ่ายงานละ 1 คน และพนักงานทั่วไป ฝ่ายงานละ 2 คน รวมทั้งหมด 9 คน โดยแบ่งการสัมภาษณ์เป็น 6 ส่วน ได้แก่ การสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution

MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (degree of Freedom)
F-prob	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ (ตาราง One-Way

ANOVA)

F-ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา F-distribution
LSD	แทน	Least Significant Difference
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์
y	แทน	คะแนนของความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
z	แทน	คะแนนของความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ในการแก้ปัญหาที่ได้จากสมการพยากรณ์

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยการแบ่งนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลวิเคราะห์ออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย
อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝ้ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลวิเคราะห์ออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 9 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ชาย	55	22.92
หญิง	185	77.08
รวม	240	100.00

จากตาราง 9 พบว่า ข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 รองลงมา คือ เพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 ตามลำดับ

ตาราง 10 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
21 - 30 ปี	160	66.67
31 - 40 ปี	63	26.25
41 ปีขึ้นไป	17	7.08
รวม	240	100.00

จากตาราง 10 พบว่า ข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 21 - 30 ปีจำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 26.25 และอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.08 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านอายุมีความถี่ค่อนข้างต่ำ ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการรวมชั้นใหม่เพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ตาราง 11 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่จัดกลุ่มใหม่

อายุ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
21 - 30 ปี	160	66.67
31 ปีขึ้นไป	80	33.33
รวม	240	100.00

จากตาราง 11 พบว่า ข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คนที่จัดกลุ่มใหม่ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 21 - 30 ปีจำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ อายุ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตามลำดับ

ตาราง 12 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนปลาย	93	38.75
ปวช. / ปวส.	52	21.67
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	95	39.58
รวม	240	100.00

จากตาราง 12 พบว่า ข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมา คือ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 38.75 และการศึกษาปวช. / ปวส. จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 21.67 ตามลำดับ

ตาราง 13 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับตำแหน่งการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งการทำงาน	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
พนักงานทั่วไป	214	89.17
หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ)	26	10.83
รวม	240	100.00

จากตาราง 13 พบว่า ข้อมูลตำแหน่งการทำงานของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 89.17 รองลงมา คือ ตำแหน่งหัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.83 ตามลำดับ

ตาราง 14 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายได้ต่อเดือน	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
10,000 – 19,999 บาท	160	66.67
20,000 - 29,999 บาท	62	25.83
30,000 - 39,999 บาท	15	6.25
40,000 บาท ขึ้นไป	3	1.25
รวม	240	100.00

จากตาราง 14 พบว่า ข้อมูลรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ รายได้ต่อเดือน 20,000 - 29,999 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25.83 รายได้ต่อเดือน 30,000 - 39,999 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และรายได้ต่อเดือน 40,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านรายได้ต่อเดือนมีความถี่ค่อนข้างต่ำ ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการรวมชั้นใหม่เพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ตาราง 15 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามที่จัดกลุ่มใหม่

รายได้ต่อเดือน	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
10,000 – 19,999 บาท	160	66.67
20,000 บาท ขึ้นไป	80	33.33
รวม	240	100.00

จากตาราง 15 พบว่า ข้อมูลรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คนที่จัดกลุ่มใหม่ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ รายได้ต่อเดือน 20,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 คน ตามลำดับ

ตาราง 16 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับสถานภาพสมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพสมรส	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	183	76.25
สมรส/อยู่ด้วยกัน	57	23.75
รวม	240	100.00

จากตาราง 16 พบว่า ข้อมูลสถานภาพสมรสของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 76.25 รองลงมา คือ สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75 ตามลำดับ

ตาราง 17 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับฝ่ายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ฝ่ายงาน	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ฝ่ายการตลาดและการขาย	37	15.42
ฝ่ายธุรการ	75	31.25
ฝ่ายผลิต	128	53.33
รวม	240	100.00

จากตาราง 17 พบว่า ข้อมูลฝ่ายงานของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในฝ่ายผลิต จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมา คือ ฝ่ายธุรการ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 และฝ่ายการตลาดและการขาย จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 15.42 ตามลำดับ

ตาราง 18 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1 – 3 ปีเต็ม	151	62.92
มากกว่า 3 ปีขึ้นไป – 6 ปีเต็ม	55	22.92
มากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป	34	14.17
รวม	240	100.00

จากตาราง 18 พบว่า ข้อมูลระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 240 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 62.92 รองลงมา คือ มากกว่า 3 ปีขึ้นไป – 6 ปีเต็ม จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 และมากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 14.17 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน	3.30	0.66	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบ	2.89	0.83	ปานกลาง
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	2.51	1.01	น้อย
ปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวม	2.90	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 19 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และ 2.89 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุใจในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน

ปัจจัยจุใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน			
1. งานที่ท่านทำในปัจจุบัน มีลักษณะงานตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่	2.90	1.48	ปานกลาง
2. งานที่ท่านดูแลมีความหลากหลาย และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด เช่น การโยกย้ายฝ่าย ยุบรวมฝ่ายงาน	3.56	1.19	มาก
3. ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่	3.66	0.81	มาก
4. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน ยังคงเป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ	3.08	0.96	ปานกลาง
ด้านลักษณะงานโดยรวม	3.30	0.66	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบ			
5. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน	2.68	1.16	ปานกลาง
6. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	3.85	0.98	มาก
7. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านอย่างเต็มที่	2.13	1.29	น้อย
ด้านความรับผิดชอบโดยรวม	2.89	0.83	ปานกลาง

ตาราง 20 (ต่อ)

ปัจจัยจุใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน			
8. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบ รวมไปถึงการปรับตำแหน่งอย่างยุติธรรม	2.63	0.85	ปานกลาง
9. ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติม ในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	2.55	1.42	น้อย
10. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	2.36	1.08	น้อย
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยรวม	2.51	1.01	น้อย
ปัจจัยจุใจในการทำงานโดยรวม	2.90	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 20 การวิเคราะห์ปัจจัยจุใจในการทำงานพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อได้รับความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ และข้องานที่ดูแลมีความหลากหลาย และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด เช่น การโยกย้ายฝ่าย ยุบรวมฝ่ายงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และ 3.56 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้องานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ยังคงเป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ และข้องานที่ทำในปัจจุบัน มีลักษณะงานตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 และ 2.90 ตามลำดับ

ด้านความรับผิดชอบโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่าน

มีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.13

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ รวมไปถึงการปรับตำแหน่งอย่างยุติธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อเสนอได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติม ในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 และ 2.36 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยคำจูนในการทำงาน

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูนในการทำงานของพนักงานโรงงาน ทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง

ปัจจัยคำจูนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	3.04	0.82	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.92	0.65	มาก
ด้านรายได้ และสวัสดิการ	3.11	0.59	ปานกลาง
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	3.19	0.62	ปานกลาง
ปัจจัยคำจูนในการทำงานโดยรวม	3.31	0.49	ปานกลาง

จากตาราง 21 การวิเคราะห์ปัจจัยคำจูนในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 3.11 และ 3.04 ตามลำดับ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยคำจูนในการทำงานของพนักงานโรงงาน
ทอผ้าฝ้าย อำเภออินทนาพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณาารายด้าน

ปัจจัยคำจูนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน			
1. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานให้การสนับสนุนท่านใน การทำงานเป็นอย่างดี	3.51	0.86	มาก
2. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานมีส่วนในการรับผิดชอบ กับท่านในกรณีที่ท่านทำงานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน	2.63	1.16	ปานกลาง
3. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานของท่านมีความ ยุติธรรม	2.98	0.85	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานโดยรวม	3.04	0.82	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน			
4. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงาน ร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน	4.03	0.64	มาก
5. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะ ช่วยเหลือ รับฟังท่านทุกครั้งหากท่านพบปัญหาจากการทำงาน	3.91	0.77	มาก
6. ปัญหาการกระทบกระทั่งในการทำงานระหว่างท่านกับเพื่อน ร่วมงาน เช่น การถกเถียง การโต้ตอบ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้ง หรือการเข้าใจผิด ไม่มีผลกระทบต่อ ความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่านกับเพื่อนร่วมงาน	3.82	0.82	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยรวม	3.92	0.65	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านรายได้ และสวัสดิการ			
7. งบประมาณที่โรงงาน ท่านพึงพอใจกับเงินเดือน และการปรับเงินเดือนของท่าน	2.39	0.99	น้อย
8. งบประมาณที่โรงงาน ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษของบริษัทจัดให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี	4.12	0.67	มาก
9. งบประมาณที่โรงงาน ผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม	2.83	0.80	ปานกลาง
ด้านรายได้ และสวัสดิการโดยรวม	3.11	0.59	ปานกลาง
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน			
10. บริษัทมีการสื่อสารนโยบาย และเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ	3.84	0.83	มาก
11. ท่านเห็นด้วยกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของโรงงาน ว่าสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไปในอนาคต	3.19	0.58	ปานกลาง
12. ท่านเห็นด้วยกับการบริหารงานภายในโรงงาน ตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มีการกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจน ไม่ซับซ้อน	2.53	1.05	น้อย
ด้านนโยบาย และการบริหารงานโดยรวม	3.19	0.62	ปานกลาง
ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานโดยรวม	3.31	0.49	ปานกลาง

จากตาราง 22 การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อ งบประมาณที่โรงงาน หัวหน้างานให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.51 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานมีความยุติธรรม และข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานมีส่วนในการรับผิดชอบ กับท่านในกรณีที่ท่านทำงานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 และ 2.63 ตามลำดับ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะช่วยเหลือ รับฟังท่านทุกครั้งหากท่าน พบปัญหาจากการทำงาน และข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงานและพบปัญหาการกระทบกระทั่ง ระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน เช่น การถกเถียง การโต้ตอบ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้ง หรือการเข้าใจผิด ไม่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่านกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.03 3.91 และ 3.82 ตามลำดับ

ด้านรายได้ และสวัสดิการโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน พึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษของบริษัทจัดให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน ผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อเสนอปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านพึงพอใจกับเงินเดือน และการปรับเงินเดือนของท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.39

ด้านนโยบาย และการบริหารงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อ บริษัทมีการสื่อสารนโยบาย และเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและ สม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อเสนอ เห็นด้วยกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของโรงงาน ว่าสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จก้าวหน้า มากยิ่งขึ้นไปในอนาคต โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อเสนอเห็นด้วยกับการบริหารงานภายในโรงงาน ตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มี การกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.53

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรของพนักงานโรงงาน
ทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการทำงานเป็นทีม	3.72	0.82	มาก
ด้านการไว้วางใจ	2.48	0.88	น้อย
ด้านการบริหารเวลา	3.25	0.99	ปานกลาง
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร โดยรวม	3.15	0.79	ปานกลาง

จากตาราง 23 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบริหารเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรของพนักงานโรงงาน
ทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการทำงานเป็นทีม			
1. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงาน	3.85	0.91	มาก
2. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	3.73	0.83	มาก
3. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสนับสนุนการประชุมร่วมกันภายในทีมเพื่อระดมความคิดเห็นในแต่ละงาน	3.59	1.04	มาก
ด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวม	3.72	0.82	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการไว้วางใจ			
4. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถของพนักงาน	2.35	1.02	น้อย
5. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา และความยุติธรรม	2.88	0.82	ปานกลาง
6. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านยอมรับ และเห็นด้วยกับการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และนำมาปรับใช้กับการทำงานในปัจจุบัน	2.23	1.13	น้อย
ด้านการไว้วางใจโดยรวม	2.48	0.88	น้อย
ด้านการบริหารเวลา			
7. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำกับควบคุมกระบวนการทำงานอย่างรอบคอบเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน	3.27	1.06	ปานกลาง
8. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด	3.19	1.03	ปานกลาง
9. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านจัดให้มีการประชุมประสานงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ	3.30	1.20	ปานกลาง
ด้านการบริหารเวลาโดยรวม	3.25	0.99	ปานกลาง
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรโดยรวม	3.15	0.79	ปานกลาง

จากตาราง 24 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงาน ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสนับสนุนการประชุมร่วมกันภายในทีมเพื่อระดมความคิดเห็นในแต่ละงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 3.73 และ 3.59 ตามลำดับ

ด้านการไว้วางใจโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา และความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถของพนักงาน และข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านยอมรับ และเห็นด้วยกับการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และนำมาปรับใช้กับการทำงานในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35 และ 2.23 ตามลำดับ

ด้านการบริหารเวลาโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านจัดให้มีการประชุมประสานงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานที่ได้รับมอบอย่างสม่ำเสมอ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำกับควบคุม กระบวนการทำงานอย่างรอบคอบเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน และข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 3.27 และ 3.19 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการปรับตัว	3.89	0.67	มาก
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.83	0.65	มาก
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	3.86	0.53	มาก

จากตาราง 25 การวิเคราะห์ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการปรับตัว และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.83 ตามลำดับ

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการปรับตัว			
1. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร	3.94	0.92	มาก
2. ท่านยินดี และเปิดรับการเรียนรู้วัฒนธรรมเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.48	0.63	มากที่สุด
3. ท่านสามารถย้ายตำแหน่งงาน หรือย้ายสถานที่ทำงานเดิมของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร	3.25	1.17	ปานกลาง
ด้านการปรับตัวโดยรวม	3.89	0.67	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม			
4. ท่านยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้ตามที่บริษัทต้องการ	4.34	0.73	มากที่สุด
5. ท่านให้ความสนใจข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) หรือกิจกรรม CSR ของบริษัทท่านอย่างสม่ำเสมอ	2.68	1.42	ปานกลาง
6. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นประจำ	4.48	0.70	มากที่สุด
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม	3.83	0.65	มาก
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	3.86	0.53	มาก

จากตาราง 26 การวิเคราะห์ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายอำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการปรับตัวโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ หากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อยินดี และเปิดรับการเรียนรู้วัฒนธรรม เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานของเรามีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อสามารถปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานของเรามีตามความเหมาะสมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อสามารถย้ายตำแหน่งงาน หรือย้ายสถานที่ทำงานเดิมของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และ หากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นประจำ และข้อยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้ตามที่บริษัทต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 และ 4.34 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อสนใจข้อมูลข่าวสารที่

เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) หรือกิจกรรม CSR ของบริษัทท่านอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ในช่วงเวลาที่ผ่านมาท่านรู้สึกเบื่อหน่าย จากการทำงาน จนทำให้ท่านต้องการลาออก	2.41	1.10	น้อย
2. ในช่วงเวลาที่ผ่านมาท่านรู้สึกเครียด กดดัน จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก	2.17	1.09	น้อย
3. ท่านจะตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่น หรือบริษัทอื่นยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนสูงขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย	3.10	1.06	ปานกลาง
4. ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามเว็บไซต์ จัดหางานเป็นประจำ	1.95	1.27	น้อย
5. ท่านปรึกษาเพื่อน หรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่งงานว่างของบริษัท หรือองค์กรอื่นเป็นประจำ	2.14	1.41	น้อย
แนวโน้มการตัดสินใจลาออกโดยรวม	2.35	1.02	น้อย

จากตาราง 27 การวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกโดยรวม อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อจะตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่น หรือบริษัทอื่นยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนสูงขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อในช่วงเวลาที่ผ่านมาท่านรู้สึกเบื่อหน่าย จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ข้อในช่วงเวลาที่ผ่านมาท่านรู้สึกเครียด กดดัน จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ข้อปรึกษาเพื่อน หรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่งงานว่างของบริษัท หรือองค์กรอื่นเป็นประจำ และข้อติดตามข่าวประกาศรับ

สมัครงานตามเว็บไซต์จัดหางานเป็นประจำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41 2.17 2.14 และ 1.95 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝ้ายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent sample t-test) โดยใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 28 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	9.118*	0.003

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 28 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันจึงใช้การทดสอบสมมติฐาน ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed)

ตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มเพศ

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	t-test of Equality of Means					
	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ชาย	2.84	1.13	3.760*	77.734	0.000
	หญิง	2.21	0.94			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มเพศ พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานเพศชายมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานเพศหญิง โดยมีผลต่างเท่ากับ 3.760

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H0: พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H1: พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent sample t-test) โดยใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 30 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	10.782*	0.001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันจึงใช้การทดสอบสมมติฐาน ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed)

ตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มอายุ

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	อายุ	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	21 - 30 ปี	2.43	1.09	1.901	192.943	0.059
	31 ปีขึ้นไป	2.19	0.87			

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มอายุ พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ค่า Sig. เท่ากับ 0.059 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างจะใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้สถิติ Levene' Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หากพบว่าค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกัน หากค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

ถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มแตกต่างกันให้ทดสอบสมมติฐานจากสถิติ Brown-Forsythe test ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกันจะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่หากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	7.086*	0.001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบ

ตาราง 33 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้
Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	6.516*	0.002

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจ
ลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระดับ
การศึกษา โดยใช้ Brown-Forsythe ในการทดสอบ พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า
พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มี
แนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบ
ความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่
ปรากฏผลดังตาราง 33

ตาราง 34 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา เป็นรายคู่
ด้วย Dunnett's T3

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	มัธยมศึกษาตอน ปลาย	ปวช. / ปวส.	ปริญญาตรีหรือสูง กว่า
		2.63	2.32	2.10
มัธยมศึกษาตอนปลาย	2.63	-	0.31 (0.260)	0.53* (0.001)
ปวช. / ปวส.	2.32	-	-	0.22 (0.460)
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	2.10	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจ
ลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระดับ
การศึกษา เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3 ในการทดสอบพบว่า

พนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย กับพนักงานที่มีระดับการศึกษา
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงาน
ทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจ
ลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายมีแนวโน้มการตัดสินใจ
ลาออกมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่า โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 0.53

สำหรับรายคู่อื่นพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่
มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent sample t-test) โดยใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 35 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งการทำงาน โดยใช้ Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	9.601*	0.002

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งการทำงาน โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันจึงใช้การทดสอบสมมติฐาน ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed)

ตาราง 36 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งการทำงาน

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	ตำแหน่งการทำงาน	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	พนักงานทั่วไป	2.37	1.06	1.330	45.900	0.190
	หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ)	2.18	0.61			

จากตาราง 36 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งการทำงาน พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ค่า Sig. เท่ากับ 0.190 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีกลุ่มตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent sample t-test) โดยใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_a : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 37 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้
Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	20.240*	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของ
พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน
โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า
มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันจึงใช้การทดสอบสมมติฐาน ค่า t กรณีค่าความแปรปรวน
แตกต่างกัน (Equal variances not assumed)

ตาราง 38 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ
นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	รายได้เฉลี่ยต่อ เดือน	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก บาท 20,000 บาท ขึ้น ไป	10,000 – 19,999	2.46	1.11	2.572*	213.796	0.011

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ค่า Sig. เท่ากับ 0.011 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาท ขึ้นไป โดยมีผลต่างเท่ากับ 2.572

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรส ต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent sample t-test) โดยใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 39 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส โดยใช้
Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	7.505*	0.007

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของ
พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส โดย
ใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า
มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันจึงใช้การทดสอบสมมติฐาน ค่า t กรณีค่าความแปรปรวน
แตกต่างกัน (Equal variances not assumed)

ตาราง 40 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ
เนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	สถานภาพสมรส	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	โสด/หม้าย/หย่าร้าง/ แยกกันอยู่	2.41	1.07	1.718	118.577	0.088
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	2.17	0.83			

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอ
ผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ค่า Sig. เท่ากับ 0.088 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงาน แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงาน แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงาน แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างจะใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้สถิติ Levene' Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หากพบว่าค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกัน หากค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

ถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มแตกต่างกันให้ทดสอบสมมติฐานจากสถิติ Brown-Forsythe test ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกันจะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่ามีความแตกต่างอย่างนัยสำคัญหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่หากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 41 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มฝ่ายงาน โดยใช้ Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	31.903*	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 41 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มฝ่ายงาน โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบ

ตาราง 42 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มฝ่ายงาน โดยใช้ Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	16.207*	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 42 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มฝ่ายงาน โดยใช้ Brown-Forsythe ในการทดสอบ พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ปรากฏผลดังตาราง 42

ตาราง 43 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มฝ่ายงาน เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3

ฝ่ายงาน	$\bar{X}$	ฝ่ายการตลาดและ การขาย	ฝ่ายธุรการ	ฝ่ายการผลิต
		2.58	1.81	2.60
ฝ่ายการตลาดและ การขาย	2.58	-	0.77* (0.002)	-0.01 (1.000)
ฝ่ายธุรการ	1.81	-	-	-0.79* (0.000)
ฝ่ายการผลิต	2.60	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 43 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มฝ่ายงาน เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3 ในการทดสอบพบว่า

พนักงานที่อยู่ในฝ่ายการตลาดและขาย กับพนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรการ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา

จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่อยู่ในฝ่ายการตลาดและการขายมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรการ โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.77

พนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรการ กับพนักงานที่อยู่ในฝ่ายการผลิต มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรการมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกน้อยกว่าพนักงานที่อยู่ในฝ่ายการผลิต โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.79

สำหรับรายคู่อื่นพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 1.8 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างจะใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้สถิติ Levene' Test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หากพบว่าค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกัน หากค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

ถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มแตกต่างกันให้ทดสอบสมมติฐานจากสถิติ Brown-Forsythe test ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกันจะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่ามีความแตกต่างอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่หากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรที่มีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรที่มีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 44 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้ Levene's test

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	Levene Statistics	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	14.258*	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 44 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง ของแต่ละกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้ Levene's test พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบ

ตาราง 45 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้ Brown-Forsythe

Robust Tests of Equality of Means	Statistic	Sig.
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก	6.370*	0.002

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 45 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยใช้ Brown-Forsythe ในการทดสอบ พบว่า

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ปรากฏผลดังตาราง 45

ตาราง 46 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	1 – 3 ปีเต็ม	มากกว่า 3 ปีขึ้นไป – 6 ปีเต็ม	มากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป
		2.48	2.27	1.93
1 – 3 ปีเต็ม	2.48	-	0.21 (0.451)	0.55* (0.000)
มากกว่า 3 ปีขึ้นไป – 6 ปีเต็ม	2.27	-	-	0.34 (0.099)
มากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป	1.93	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 46 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เมื่อจำแนกตามกลุ่มระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3 ในการทดสอบพบว่า

พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม กับพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน มากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.55

สำหรับรายคู่อื่นพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจุใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_0 : ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_1 : ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าทดสอบสมการถดถอยด้วยเทคนิค Stepwise ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบดังนี้

ตาราง 47 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	10.108	1	10.108	10.030*	0.002

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 47 ผลการวิเคราะห์ พบว่าแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ ดังนี้

ตาราง 48 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	3.378	0.331		10.216*	0.000
ด้านลักษณะงาน (x_1)	-0.311	0.098	-0.201	-3.167*	0.002
ด้านความรับผิดชอบ (x_2)	-0.038	0.117	0.106	-0.523	0.602
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (x_3)	-0.072	0.102	-0.783	-0.937	0.350
r = .201 Adjusted R ² = 0.36					
R ² = .040 SE = 1.00387					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 48 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่สามารถพยากรณ์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_1) ได้แก่ ด้านลักษณะงาน (x_1) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 สามารถพยากรณ์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_1) ได้ร้อยละ 3.6

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_1) ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$y_1 = 3.378 + (-0.311 (x_1))$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$z_1 = -0.201(x_1)$$

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านลักษณะงาน (x_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากไม่พิจารณาปัจจัยจุใจในการทำงาน ทั้ง 3 ด้าน ถ้าพนักงานมีความคิดเห็นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก(y_1) เพิ่มขึ้น 3.378 หน่วย

หากพิจารณาปัจจัยจุใจในการทำงาน พบว่า

หากพนักงานมีปัจจัยจุใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน (x_1) เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก (y_1) ลดลง 0.311 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยจุใจในการทำงาน อีก 2 ด้านคงที่

เนื่องจากผู้บริหารชาวต่างชาติในองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้เดิมของพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มลาออกมากขึ้น แต่หากผู้บริหารชาวต่างชาติในองค์กรให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่พนักงานทำอยู่ มอบหมายงานที่มีความหลากหลาย อาทิ งานโปรเจ็ค หรือการมอบหมายให้ทำงานร่วมกับฝ่ายอื่น เพื่อเป็นการกระตุ้นความกระตือรือร้นและสร้างความสนใจในงานมากขึ้น ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

ส่วนตัวแปรปัจจัยจุใจในการทำงานที่ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_1) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ (x_2) และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (x_3)

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยค่าจุใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_0 : ปัจจัยค่าจุใจในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_1 : ปัจจัยค่าจุใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าทดสอบสมการถดถอยด้วยเทคนิค Stepwise ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบดังนี้

ตาราง 49 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย
อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	31.621	2	15.810	17.162*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 49 ผลการวิเคราะห์ พบว่าแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน
โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจาก
การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ ดังนี้

ตาราง 50 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนิน
คมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	4.885	0.446		10.962*	0.000
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (x_1)	-0.061	0.104	-0.050	-0.839	0.402
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (x_2)	-0.292	0.099	-0.186	-2.944*	0.004
ด้านรายได้ และสวัสดิการ (x_3)	-0.446	0.110	-0.255	-4.038*	0.000
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน (x_4)	-0.045	0.133	-0.021	-0.646	0.519
r = .356 Adjusted R ² = .119					
R ² = .127 SE = 0.95981					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 50 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยสำคัญในการทำงานที่สามารถพยากรณ์
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_2)

ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (x_2) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.004 และด้านรายได้ และสวัสดิการ (x_3) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 สามารถพยากรณ์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_2) ได้ร้อยละ 11.9

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_2) ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$y_2 = 4.885 + (-0.292 (x_2)) + (-0.446 (x_3))$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$z_2 = (-0.186 (x_2)) + (-0.255(x_3))$$

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยสำคัญในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (x_2) และด้านรายได้ และสวัสดิการ (x_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากไม่พิจารณาปัจจัยสำคัญในการทำงาน ทั้ง 4 ด้าน ถ้าพนักงานมีความคิดเห็นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก(y_2) เพิ่มขึ้น 4.885 หน่วย

หากพิจารณาปัจจัยสำคัญในการทำงาน พบว่า

หากพนักงานมีปัจจัยสำคัญในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (x_2) เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก (y_2) ลดลง 0.292 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยสำคัญในการทำงาน อีก 3 ด้านคงที่

เนื่องจากหากพนักงานได้รับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี รู้สึกผ่อนคลาย สบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และในกรณีที่พบปัญหาจากการทำงานก็มักได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอยู่บ่อยครั้ง ก็จะทำให้ปัญหากระทบกระทั่งในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงานนั้นลดน้อยลง จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลงด้วย

หากพนักงานมีปัจจัยคำจุนในการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ (x_3) เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก (y_2) ลดลง 0.446 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยคำจุนในการทำงาน อีก 3 ด้านคงที่

เนื่องจากหากพนักงานได้รับการปรับเงินเดือนที่ยุติธรรม ได้รับสวัสดิการที่มีมาตรฐานมากขึ้น เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

ส่วนตัวแปรปัจจัยคำจุนในการทำงานที่ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_2) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (x_1) และ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน (x_4)

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_0 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_1 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าทดสอบสมการถดถอยด้วยเทคนิค Stepwise ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบดังนี้

ตาราง 51 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	56.745	2	28.372	34.803*	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 51 ผลการวิเคราะห์ พบว่าแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ ดังนี้

ตาราง 52 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	4.193	0.272		15.399*	0.000
ด้านการทำงานเป็นทีม (x_1)	-0.685	0.082	-0.552	-8.321*	0.000
ด้านการไว้วางใจ (x_2)	-0.284	0.077	-0.246	-3.703*	0.000
ด้านการบริหารเวลา (x_3)	0.007	0.102	0.007	0.068	0.945
$r = .476$ Adjusted $R^2 = .220$ $R^2 = .227$ SE = 0.90290					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 52 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่สามารถพยากรณ์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_3) ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม (x_1) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และด้านการไว้วางใจ (x_2) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 สามารถพยากรณ์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_3) ได้ร้อยละ 22

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_3) ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$y_3 = 4.193 + (-0.685 (x_1)) + (-0.284 (x_2))$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$z_3 = (-0.552(x_1)) + (-0.246(x_2))$$

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม (x_1) และด้านการไว้วางใจ (x_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากไม่พิจารณาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรทั้ง 3 ด้าน ถ้าพนักงานมีความคิดเห็น เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก(y_3) เพิ่มขึ้น 4.193 หน่วย

หากพิจารณาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร พบว่า

หากพนักงานรับรู้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม (x_1) เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก (y_3) ลดลง 0.685 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร อีก 2 ด้านคงที่

เนื่องจากหากผู้จัดการชาวต่างชาติส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงานมากขึ้น ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสนับสนุนการประชุมร่วมกันภายในทีมเพื่อระดมความคิดเห็นในแต่ละงาน ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียดกับการทำงานจนเกินไป และการทำงานเป็นทีมถือเป็นการแบ่งเบาภาระการทำงานได้รูปแบบหนึ่ง ก็จะมีผลทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

หากพนักงานรับรู้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการไว้วางใจ (x_2) เพิ่มขึ้น 1 จะทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก (y_3) ลดลง 0.284 คะแนน ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร อีก 2 ด้านคงที่

เนื่องจากหากผู้จัดการชาวต่างชาติมอบหมายงานใหม่ๆ ให้กับพนักงาน ตลอดจนสนับสนุนความคิด กระบวนการทำงานใหม่ ๆ ของพนักงานรายนั้นๆ อยู่เสมอ ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับความไว้วางใจที่ดีจากผู้จัดการ และนอกจากนั้นหากผู้จัดการชาวต่างชาติสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม ก็จะทำให้พนักงานเคารพและนับถือ ไว้วางใจผู้จัดการชาวต่างชาติมากขึ้น มีผลทำให้มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

ส่วนตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_3) มี 1 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการบริหารเวลา (x_3)

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_0 : ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

H_1 : ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าทดสอบสมการถดถอยด้วยเทคนิค Stepwise ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบดังนี้

ตาราง 53 แสดงผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	0.465	2	0.233	0.221	0.802

จากตาราง 53 ผลการวิเคราะห์ พบว่าแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และไม่สามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้หมายความว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ ซึ่งไม่สามารถคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ ดังตารางที่ 53

ตาราง 54 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.664	0.490		5.434*	0.000
ด้านการปรับตัว (x_1)	-0.026	0.104	-0.017	-0.247	0.805
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (x_2)	-0.056	0.107	-0.035	-0.520	0.604
r = .043 Adjusted R ² = -.007					
R ² = .002 SE = 1.02601					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 54 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรไม่สามารถพยากรณ์แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_4) เนื่องจาก ด้านการปรับตัว (x_1) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.805 และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (x_2) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.604 ซึ่งมากกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการในรูปคะแนนดิบแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_4) ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$y_4 = 2.664$$

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ตัวแปรปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอานิคมพัฒนา จังหวัดระยอง (y_4) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการปรับตัว (x_1) และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (x_2)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 55 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 1 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Independent Sample t-test
1.2 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Independent Sample t-test
1.3 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
1.4 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีระดับแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Independent Sample t-test
1.5 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Independent Sample t-test
1.6 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Independent Sample t-test

ตาราง 55 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
1.7 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงาน แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
1.8 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Brown-Forsythe
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจุใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง		
ปัจจัยจุใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพัฒนา จังหวัดระยอง		
- ด้านลักษณะงาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Multiple Regression
- ด้านความรับผิดชอบ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	
- ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	

ตาราง 55 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยคำจูนในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง		
ปัจจัยคำจูนในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง		
- ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Multiple Regression
- ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	
- ด้านรายได้ และสวัสดิการ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	
- ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง		
ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง		
- ด้านการทำงานเป็นทีม	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Multiple Regression
- ด้านการไว้วางใจ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	
- ด้านการบริหารเวลา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	

ตาราง 55 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง		
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง		
- ด้านการปรับตัว	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	Multiple Regression
- ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้	

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 9 คน ได้แก่ ฝ่ายงานละ 3 คน ประกอบด้วย หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวนฝ่ายงานละ 1 คน และพนักงานทั่วไป ฝ่ายงานละ 2 คน รวมทั้งหมด 9 คน โดยแบ่งการสัมภาษณ์เป็น 6 ส่วน ได้แก่ การสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์พนักงาน โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ฝ่ายการตลาดและการขาย ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายธุรการ ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ฝ่ายการผลิต ได้แก่ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 1 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด 3 คน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ในส่วนที่ 1 ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยยึดกรอบแนวความคิดการวิจัย โดยสรุปผลได้ดังนี้

ข้อสรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ตาราง 56 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านลักษณะงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ลักษณะงานในปัจจุบันเป็นอย่างไร หากท่านเปรียบเทียบงานของท่านกับเพื่อนร่วมงานในฝ่ายเดียวกัน มีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน มีความท้าทายความสามารถของท่านหรือไม่	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	เป็นพนักงานการตลาด และการขายส่วนสปอร์ตแวร์ พบว่า งานไม่ต่างกันมาก แต่มีความท้าทายเพราะมีปัญหาให้แก้ไขอยู่ตลอดเวลา
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	เป็นพนักงานการตลาด และการขายส่วนสปอร์ตแวร์ พบว่า งานมีลักษณะคล้ายกัน แต่การทำงานที่นี้ค่อนข้างท้าทาย เพราะเนื้อหางานเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ใหม่
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	เป็นพนักงานการตลาด และการขายส่วนสปอร์ตแวร์ พบว่า ตนได้ทำงานด้านนี้มาโดยเฉพาะ มองว่าการทำงานในปัจจุบันเป็นงานที่ท้าทายมาก เพราะมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมสินค้าใหม่ๆตลอดเวลา

ตาราง 56 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ลักษณะงานในปัจจุบันเป็นอย่างไร หากท่านเปรียบเทียบงานของท่านกับเพื่อนร่วมงานในฝ่ายเดียวกัน มีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน มีความท้าทายความสามารถของท่านหรือไม่	
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	เป็นพนักงานบุคคลฝ่ายธุรการ งานที่รับผิดชอบแตกต่างจากท่านอื่น เพราะหน้าที่ค่อนข้างชัดเจนโดยค่อนข้างท้าทาย เนื่องจากเป็นส่วนงานที่มีการเพิ่มเติมเรื่องกฎหมายข้อมูลตลอดเวลา
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	เป็นพนักงานบัญชีฝ่ายธุรการ งานมีลักษณะคล้ายกันแต่จะรับผิดชอบคนละรายการ และพบว่าหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบมีความท้าทาย เพราะเนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายด้านบัญชีมีเพิ่มมากขึ้น
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	เป็นพนักงานการเงินฝ่ายธุรการ หน้าที่มีลักษณะคล้ายกันกับพนักงานท่านอื่น และพบว่าหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบไม่มีความท้าทาย เพราะทำซ้ำกันทุกวัน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	เป็นพนักงานฝ่ายผลิตในออฟฟิต งานมีลักษณะคล้ายกัน และงานค่อนข้างไม่ท้าทาย เป็นงานซ้ำเดิมทุกวัน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	เป็นพนักงานฝ่ายผลิตโรงทอผ้า งานมีลักษณะคล้ายกัน และงานค่อนข้างไม่ท้าทาย เป็นงานซ้ำเดิมทุกวัน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	เป็นพนักงานฝ่ายผลิตโรงทอผ้า งานมีลักษณะคล้ายกัน งานไม่มีความท้าทายเพราะมีลักษณะเหมือนเดิมทุกวัน

ตาราง 57 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความรับผิดชอบ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านความรับผิดชอบในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	มีหน้าที่รับออเดอร์ ติดต่อประสานงาน ตรวจรายละเอียดเรื่องราคา เตรียมเอกสารส่งไปยังฝ่ายผลิตและแผนกที่เกี่ยวข้องที่โรงงานต่างประเทศ
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับลูกค้า เตรียมเอกสาร ส่งไปยังโรงงาน จังหวัดระยอง
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับลูกค้า ออกเอกสาร ติดต่อประสานงานกับลูกค้า ตลอดจนกระบวนการหลังการขาย รวมถึงการจัดการโดยภาพรวมทั้งเรื่องการจัดส่งสินค้า รวมถึงการเจรจาประเด็นประណอมกับลูกค้า
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	มีหน้าที่บันทึกเวลาการทำงานของพนักงาน จัดทำเงินเดือน คำนวณเงินกองทุนสำรองชีพเลี้ยงชีพประกันสังคม และเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่างๆ
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการจ่ายเงิน การคำนวณ ให้ตรงกับกฎข้อระเบียบของบริษัท
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	มีหน้าที่ทำใบฝากธนาคารเพื่อนำเงินสดและเช็คที่ได้รับคืนจากธนาคาร ทำรายงานสถานะเงินสดประจำวัน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	มีหน้าที่ทำในส่วนรับออเดอร์จากแผนกเซล หลังจากนั้นคิดคำนวณการสั่งเส้นด้าย และส่งรายละเอียดของผ้าที่เซลส่งออเดอร์มาไปยังแผนกอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงทอ โรงย้อม
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	มีหน้าที่ควบคุมเครื่องจักรสำหรับทอผ้า ถ้าผ้าไม่มีปัญหาก็จัดส่งม้วนผ้าดิบเหล่านั้นไปเก็บที่คลังสินค้า (warehouse) เพื่อทำการรย้อมสี
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	มีหน้าที่รับผ้าที่เรียกว่าผ้าดิบผลิตเสร็จจากโรงทอ เพื่อมาทำการรย้อม ตรวจดูรายละเอียด

ตาราง 58 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	น้อยมาก ใช้เวลาปรับตำแหน่งถึง 5 ปี และคิดว่าการปรับตำแหน่งที่นี้เลื่อนขั้นอย่างไม่เป็นธรรม
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	เนื่องจากเข้างานที่บริษัทไม่นาน จึงมองว่าการปรับตำแหน่งยุติธรรม มีโอกาสก้าวหน้าและเลื่อนตำแหน่งได้
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	หากเทียบระยะเวลาที่ผ่านมาคิดว่าการปรับตำแหน่งนั้นเหมาะสมกับระยะเวลาที่ทำงาน
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	มีความก้าวหน้า เพราะการปรับตำแหน่งน่าจะต้องใช้ระยะเวลาในการพิจารณา
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	การปรับตำแหน่งที่แห่งนี้เป็นไปได้ยาก
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ไม่น่าก้าวหน้าหรือเลื่อนตำแหน่งได้ เพราะไม่ได้ปรับตำแหน่งมาเป็นระยะหลายปี
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ไม่มีความก้าวหน้า เพราะหน้าที่ที่ทำเป็นเหมือนเดิม การปรับตำแหน่งเป็นไปได้ยากเนื่องจากตำแหน่งที่จะปรับมีคนทำอยู่แล้ว และตำแหน่งมีจำนวนจำกัด
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ไม่น่าจะมีการปรับตำแหน่ง และตำแหน่งที่จะปรับให้มีจำนวนจำกัด
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ถ้าจะได้ปรับตำแหน่งคงต้องไปย้ายไปทำส่วนอื่นที่มีตำแหน่งที่สูงกว่า และใช้เวลาในการปรับตำแหน่งค่อนข้างนาน

ข้อสรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยคำจุนในการทำงาน

ตาราง 59 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ในกรณีหัวหน้าคนไทยช่วยเหลือกันดี หากเกิดข้อผิดพลาดขึ้น จะรีบไปปรึกษาหัวหน้าคนไทยก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นหัวหน้าคนไทยจะเตรียมข้อมูลไปรายงานผู้จัดการชาวไต้หวันต่อไป โดยรวมคิดว่าผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างานคนไทย) มีความยุติธรรม
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	ทุกคนให้ความช่วยเหลือกันดี และหากพบข้อผิดพลาดเกิดขึ้น จะรีบปรึกษาหัวหน้าคนไทยก่อนเสมอ เพื่อที่จะปรึกษาวิธีการแก้ปัญหา ทั้งนี้ยังมีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างานคนไทย) มีความยุติธรรม
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ทุกคนช่วยเหลือกันดี จะมีเพียงไม่กี่ท่านที่พบว่ายังมีปัญหาในเรื่องการติดต่อสื่อสารอยู่บ้าง ซึ่งทำให้งานออกมาล่าช้า แต่หากพบปัญหาจากการทำงาน จะต้องเตรียมข้อมูลเอกสารประกอบให้ครบ และขั้นแรกจะรายงานหัวหน้างานคนไทยก่อน จากนั้นรายงานผู้จัดการชาวไต้หวัน และคิดว่าผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างานคนไทย) มีความยุติธรรมดี
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	ได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้าคนไทยเป็นอย่างดี แต่หากพบปัญหาจากการทำงาน ก็จะปรึกษากับหัวหน้าคนไทยก่อน แต่หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับผู้จัดการชาวไต้หวัน หัวหน้าคนไทยจะเป็นคนนำเรื่องไปเสนอ และคิดว่าผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างานคนไทย) มีความยุติธรรมดี

ตาราง 59 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	ไม่ได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้าคนไทยเท่าที่ควร หากพบข้อผิดพลาดขึ้น จะแจ้งเจ้าหน้าที่ระบบให้แก้ไขทันที เพราะเป็นโปรแกรมทางบัญชี และความคิดส่วนตัวคิดว่าผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างานคนไทย) ไม่มีความยุติธรรม
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานคนไทยเป็นอย่างดี แต่อาจจะได้รับคำตอบที่ช้าไปบ้าง และหากพบปัญหาจะแจ้งหัวหน้าคนไทยทันที แล้วค่อยปรึกษาผู้จัดการชาวไต้หวัน โดยส่วนตัวคิดว่าหัวหน้างานมีความยุติธรรม
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้าคนไทยบ้าง หากมีปัญหากเกิดขึ้นจะแจ้งหัวหน้างานคนไทยก่อน และไปรายงานผู้จัดการชาวต่างชาติเพื่อหาข้อสรุป ส่วนตัวคิดว่าผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างานคนไทย) มีความยุติธรรม
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ได้รับความช่วยเหลือบ้าง มีข้อซักถามอะไรก็สามารถถามได้ เพราะหัวหน้างานจะเดินตรวจงานตลอดเวลา และหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นขณะทำงานจะแจ้งหัวหน้างานคนไทยให้รับทราบ โดยส่วนตัวคิดว่าหัวหน้างานยุติธรรม
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดี หากพบปัญหาจะแจ้งหัวหน้างานคนไทยเพื่อหาทางแก้ไขให้ โดยไปคุยประสานงานกับผู้จัดการชาวต่างชาติ โดยส่วนตัวคิดว่าหัวหน้างานมีความยุติธรรม

ตาราง 60 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ช่วยเหลือกันดี สบายใจที่ได้ทำงานร่วมกัน เวลาแจกจ่ายงานในทีมก็ยินดีทำตามข้อเสนอแนะทุกอย่าง
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	ทุกคนในแผนกต่างให้ความช่วยเหลือ และยินดีจะช่วยเหลือเวลามีคำถามสงสัย หรือช่วยแก้ไขปัญหา
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ทุกคนช่วยเหลือกันดีไม่มีปัญหาอะไร แต่มีบางแผนก บางฝ่ายไม่ค่อยให้ความร่วมมือเวลาสอบถามเรื่องปัญหาที่เกิดขึ้น
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	ทุกคนช่วยเหลือกันดี สบายใจที่ได้ทำงานร่วมกัน จะมีปัญหาเล็กน้อยๆ ในเรื่องกฎของทางบริษัทในแง่ที่ตนเองเป็นผู้คุมกฎ
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	เฉพาะบางคนที่ไม่ยอมช่วยเหลือเลยส่วนตัวมีถกเถียงกันบ้าง
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดี
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ช่วยเหลือกันดี และได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเสมอ
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ช่วยเหลือกันดี เพราะต่างคนต่างทำงานของตนเอง
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ช่วยเหลือกันดี

ตาราง 61 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านรายได้ และสวัสดิการ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านรายได้ และสวัสดิการในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ไม่พอใจมากในเรื่องการปรับเงินเดือน ความคิดส่วนตัวคิดว่าไม่มีมาตรฐาน และไม่มีความแน่นอน แต่สำหรับสวัสดิการอย่างอื่นค่อนข้างเหมาะสม
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	ไม่พอใจในการปรับเงินเดือน และมาตรฐานในการปรับเงินเดือน ส่วนสวัสดิการอย่างอื่นเหมาะสมดี
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	โบนัสน้อยเกินไป แต่สวัสดิการที่บริษัทจัดให้คิดว่าเหมาะสมดี
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	การปรับเงินเดือนเป็นไปตามลำดับขั้น และระยะเวลาที่ทำงาน สวัสดิการที่ทางบริษัทจัดหาให้มีความเหมาะสม
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	สวัสดิการมีความเหมาะสม แต่อยากให้เพิ่มด้านโบนัสให้มากกว่าเดิม
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	พอใจเรื่องสวัสดิการ แต่อยากให้เพิ่มรายได้อื่นๆ ให้พนักงานแต่ละเดือน เช่น เพิ่มค่าเดินทาง
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	สวัสดิการที่บริษัทจัดหาให้คิดว่าเหมาะสม แต่เงินเดือนคิดว่าควรมีการปรับเพิ่มเติมให้สูงขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจ
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	อยากให้เพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น ค่าอาหาร สำหรับสวัสดิการอื่นที่บริษัทจัดหาให้คิดว่าเหมาะสม
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	สวัสดิการที่มีอยู่แล้วเหมาะสม ถ้าเป็นไปได้อยากเพิ่มสวัสดิการให้ทานอาหารกลางวันฟรีที่ หรือไม่ก็เพิ่มค่าอาหารให้พนักงาน

ตาราง 62 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านนโยบาย และการบริหารงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ไม่ค่อยอ่านประกาศที่บอร์ด ส่วนมากจะได้รับอีเมลล์ และได้รับการแจ้งจากหัวหน้างาน ส่วนตัวคิดว่าเนื้อหา รายละเอียดทำความเข้าใจได้ไม่ยาก แต่ด้านการบริหารงานพบว่า งานเอกสารเยอะมากซ้ำซ้อน
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	อ่านจากบอร์ดบ้าง และสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย และสำหรับการบริหารงานนั้น พบว่า เอกสารเยอะจนเกินไป สำหรับการเตรียมงานในแต่ละเรื่อง
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ส่วนตัวไปอ่านจากบอร์ด และหากตรงไหนไม่เข้าใจจะไปถามเพื่อนร่วมงาน และกระบวนการบริหารงานนั้น เอกสารที่ประกอบการดำเนินการเยอะเกินไป
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	แผนกบุคคลจะแจ้งอัปเดตประกาศข่าวสารของบริษัทเป็นประจำ โดยจะประกาศบนบอร์ดส่วนกลาง และบอร์ดของแต่ละฝ่าย รวมทั้งส่งอีเมลล์ให้หัวหน้าแต่ละคนเพิ่ม ส่วนตัวคิดว่านโยบายของบริษัทปรับเปลี่ยนตามแนวทางของผู้บริหาร และคิดว่ายอมรับและยินดีที่จะปฏิบัติตาม สำหรับการกระบวนการจะพบปัญหากรณีต้องติดต่อกับส่วนราชการ
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	ไม่ได้อ่านประกาศ แต่หากเป็นประกาศที่เกี่ยวกับการประกาศเพิ่มวันหยุด จะให้ความสนใจเป็นพิเศษ ส่วนหากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ก็ยินดีปฏิบัติตามทุกครั้ง และสำหรับการบริหารงาน พบว่า มีปัญหาเฉพาะบางกลุ่ม เกิดความล่าช้าบ้าง โดยภาพรวมบริหารจัดการยังไม่เหมาะสม

ตาราง 62 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ไม่ได้อ่านประกาศ แต่จะทราบจากเพื่อนร่วมงาน หากบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายก็ยินดีทำตาม สำหรับการบริหารงานในแผนก พบว่าเป็นขั้นตอนที่ล่าช้า อยากให้แผนกควรมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนมากกว่านี้
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ปกติจะได้รับเมล์แจ้งอัปเดตประกาศต่างๆจากแผนกบุคคล ส่วนตัวแล้วคิดว่านโยบายและการบริหารบริษัทเปลี่ยนไปตามคณะผู้บริหารแต่ละชุด ส่วนเรื่องการบริหารงาน พบว่า ยังพบปัญหาเรื่องการสื่อสาร ทำให้งานล่าช้า
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ไม่ได้อ่านที่บอร์ดประกาศเพราะเนื่องจากไม่ได้สนใจเรื่องนโยบายของบริษัท ส่วนตัวแล้วคิดว่านโยบายและการบริหารบริษัทสื่อสารกันเข้าใจดี
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ไม่ทราบ ถ้ามีอะไรปรับเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ หัวหน้างานจะมาแจ้งให้รับทราบเวลามีประชุม เห็นด้วยนโยบายและการบริหารบริษัท หัวหน้างานควรมีการทำความเข้าใจกับแผนกอื่นเสมอถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้ง

ข้อสรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ตาราง 63 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ尼คมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการทำงาน เป็นทีม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านการทำงานเป็นทีมของผู้จัดการชาวต่างในปัจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ผู้จัดการชาวต่างชาติรับช่วยเหลือให้คำแนะนำ และปรึกษาได้
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	ผู้จัดการชาวต่างชาติรับฟังปัญหา และช่วยเหลือเหมือนหัวหน้าคนไทย ไม่มีปัญหาเรื่องการสื่อสาร
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติควรรับฟังปัญหา และรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานมากกว่านี้ อยากให้เข้าใจลักษณะเฉพาะตัวของพนักงานชาวไทยมากขึ้นกว่าเดิม
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	หัวหน้าชาวได้วันช่วยเหลือดีเวลาที่มีปัญหา หรือข้อซักถามเวลาหัวหน้าคนไทยไม่อยู่
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	หัวหน้าคนไทยไม่ค่อยช่วยเหลือเท่าที่ควร ไม่ค่อยยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานท่านอื่น โดยเฉพาะเรื่องการมอบหมายงานซึ่งไม่เท่าเทียมกัน
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติใจดีมาก ช่วยเหลือเวลาที่มีปัญหาตลอดเวลา
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ผู้จัดการชาวได้วันช่วยเหลือดี เป็นมิตรกับพนักงานทุกคน มีปัญหาอะไรก็สามารถคุยอธิบายให้เข้าใจ และรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ส่วนมากหัวหน้างานคนไทยเป็นผู้ดูแล ไม่ได้ทำงานร่วมกับผู้จัดการชาวต่างชาติ
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติจะไม่ค่อยได้มาเกี่ยวข้องกับส่วนงานนี้ จะมาต่อเมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการซ่อมผ้า หรือเครื่องเสีย

ตาราง 64 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการไว้วางใจ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านการไว้วางใจของผู้จัดการชาวต่างในปัจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ผู้จัดการชาวต่างชาติแจกจ่ายงานตามความสามารถของพนักงานแต่ละคน หากพนักงานได้รับความไว้วางใจ ก็จะมอบหมายงานในปริมาณมาก
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	ผู้จัดการชาวต่างชาติให้ความไว้วางใจ โดยมอบหมายให้ทำงานเอกสารเรื่องงานส่วนตัว
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติมีความไม่ไว้วางใจเรื่องราคาสินค้า ราคาเคลมและสินค้าที่เสียหายไม่ได้คุณภาพ เป็นเรื่องที่ต้องปรึกษาเพื่อหาข้อสรุปทุกครั้ง
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	หัวหน้าคนไทยจะเสนอแผนงานให้ผู้จัดการชาวต่างชาติทราบก่อน แล้วหลังจากนั้นผู้จัดการชาวต่างชาติจะไว้วางใจให้พนักงานทำงานเองได้
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	ผู้จัดการชาวต่างชาติมอบหมายให้ทำงานตามที่สั่ง จนกว่าจะมีปัญหาเรื่องเกี่ยวกับตัวเลขในระบบบัญชีที่ต้องสอบถามเพื่อหาข้อแก้ไข เสนอแนะ
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติไว้วางใจให้ทำหน้าที่ของตัวเอง
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ผู้จัดการชาวต่างชาติไว้วางใจ ปล่อยให้พนักงานทำงานกันเอง
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ผู้จัดการชาวต่างชาติมอบหมายให้หัวหน้างานคนไทยดูแล
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติจะไม่ค่อยได้มาเกี่ยวข้องกับส่วนงานนี้ แต่จะให้หัวหน้างานคนไทยเป็นผู้รับผิดชอบ

ตาราง 65 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกมลพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการบริหารเวลา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านการบริหารเวลาของผู้จัดการชาวต่างในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ผู้จัดการชาวต่างชาติวางเป้าหมายยอดขายสูง ทำให้พนักงานรู้สึกกดดัน และการจัดประชุมตามงานที่มีมากจนเกินไป ทำให้เวลาในการจัดเตรียมเอกสารน้อยมาก
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	งานที่ทำไม่ค่อยเกิดความกดดัน เพราะงาน ไม่ได้จัดอยู่ในส่วนงานเร่งด่วน
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติกดดันมากเกินไป อาจโดนตำหนิในบางเรื่องและให้เวลาติดตามงานน้อยมาก
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	วางแผนงานไม่ค่อยเหมาะสม บางครั้งทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดเตรียมเอกสารเพราะจะต้องทำตามคำสั่งหัวหน้าชาวไต้หวัน ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ล่วงหน้า
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	ผู้จัดการชาวต่างชาติวางแผนงานไม่เหมาะสม เพราะต้องเตรียมเอกสารในเวลากระชั้นชิด
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ผู้จัดการชาวต่างชาติวางแผนงานเหมาะสม เพราะจะวางแผนดำเนินการไว้ล่วงหน้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่าย
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ผู้จัดการชาวต่างชาติจะเรียกประชุมเพื่อรับฟังปัญหา หากมีปัญหอะไรเพิ่มเติมช่วงที่หัวหน้างานคนไทยไม่อยู่ก็สามารถเข้าไปถามได้
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ผู้จัดการชาวต่างชาติมอบหมายให้หัวหน้างานคนไทยดูแล โดยไว้วางใจให้ทำงานภายใต้คำแนะนำของหัวหน้างานคนไทย
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	พบว่า ผู้จัดการชาวต่างชาติวางแผนงานให้หัวหน้างานคนไทยทั้งหมด แล้วหัวหน้างานคนไทยเป็นผู้ดำเนินการ

ข้อสรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ตาราง 66 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านการปรับตัว

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านการปรับตัวในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	หากเปลี่ยนเวลางาน ก็ยินยอม แต่หากย้ายสถานที่หรือย้ายตำแหน่งหน้าที่ต้องขอดูรายละเอียดก่อนล่วงหน้า
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	หากมีการเปลี่ยนเวลาเข้างาน หรือเลิกงาน ยอมรับได้ไม่มีปัญหา แต่ย้ายสถานที่ทำงานถ้าที่ใหม่มีที่พักให้ก็ยินดี แต่หากไม่มีจะขอตัดสินใจดูอีกครั้ง ส่วนย้ายตำแหน่งถ้าเป็นสิ่งที่ตนสนใจก็ยินดี
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	เปลี่ยนเวลาการทำงานยอมรับได้ไม่มีปัญหา หากย้ายสถานที่ทำงานขอตัดสินใจดูก่อน ส่วนเรื่องการย้ายตำแหน่งงาน พบว่าไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนย้ายตำแหน่งสามารถทำได้ทุกแผนก
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	ไม่มีปัญหาหากมีการเปลี่ยนเวลาเข้าออกงาน หรือย้ายสถานที่ทำงานถ้าอยู่ในขอบเขตจังหวัดเดิมก็ไม่มีปัญหา ถ้าย้ายตำแหน่งต้องขอตัดสินใจก่อน
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	ไม่มีปัญหาหากเปลี่ยนเวลาเข้าออกงาน แต่ไม่ยินดีหากย้ายสถานที่ทำงาน และย้ายตำแหน่ง
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	เวลาการทำงาน ย้ายสถานที่ทำงาน และย้ายตำแหน่งไม่สามารถทำได้เนื่องจากมีปัญหาส่วนตัวทางครอบครัว
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ไม่มีปัญหาหากมีการเปลี่ยนเวลาเข้าออกงาน แต่หากย้ายสถานที่ทำงานคงไม่สะดวก ส่วนการย้ายตำแหน่งคงต้องขอตัดสินใจก่อน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ไม่มีปัญหา
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ไม่มีปัญหา

ตาราง 67 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในปัจจุบันเป็นอย่างไร	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ทราบเรื่อง CSR แต่ไม่เคยพบว่าบริษัทมีกิจกรรมดังกล่าว และยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	สนใจ แต่ไม่พบว่าบริษัทจะจัดกิจกรรม CSR หากในอนาคตมีการจัดกิจกรรมขึ้น ก็จะขอสมัครไปเป็นอาสาสมัครทำกิจกรรม และยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ไม่พบว่ามีการแจ้งหรือสื่อสารผ่านบอร์ด และ ไม่ทราบว่าบริษัทมีจัดกิจกรรมดังกล่าว แต่หากมียินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	ทราบเรื่อง CSR เพราะฝ่ายงานเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องกิจกรรมดังกล่าว อยากให้ทางบริษัทอนุมัติให้พนักงานแผนกอื่นร่วมกิจกรรมด้วย
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	สนใจ แต่ไม่มีรายละเอียด ทำให้ไม่ทราบว่ามีการจัดกิจกรรมด้านนี้ และยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ไม่ทราบมาก่อน และไม่สะดวกไปร่วมทำกิจกรรมข้างนอก แต่ยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ทราบเรื่องกิจกรรม แต่ไม่สะดวกออกไปร่วมกิจกรรม แต่ยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	สนใจ แต่คิดว่าไม่มีเวลาไปร่วมกิจกรรม แต่ยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ไม่ทราบมาก่อน ไม่มีเวลาไปร่วมกิจกรรมนอกโรงงาน แต่ยินดีปฏิบัติตามหากมีการณรงค์ในสถานที่ทำงาน

**ข้อสรุปข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้า
ฝิ่น อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง**

ตาราง 68 สรุปข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของ
พนักงานโรงงานทอผ้าฝิ่น อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย	คำตอบ
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน	
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 1	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก เพียงแต่คิดว่าการปรับ เงินเดือนยังไม่เหมาะสม
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 2	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก มีความสนใจและอยาก เรียนรู้งานไปก่อน
ฝ่ายการตลาดและการขาย คนที่ 3	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก อยากทำงานที่นี่เพื่อให้ได้ ประสบการณ์ ความรู้สึกส่วนตัวคิดว่าการทำงานที่นี่ปรับ เงินเดือนน้อยเกินไป
ฝ่ายธุรการ คนที่ 1	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก แม้เงินเดือนน้อยกว่าที่อื่น
ฝ่ายธุรการ คนที่ 2	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก แต่ไม่พอใจกับเงินเดือนที่ น้อยกว่าบริษัทอื่น
ฝ่ายธุรการ คนที่ 3	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก แต่มีคุยกับเพื่อนเรื่อง ตำแหน่งงานที่บริษัทอื่นบ้าง
ฝ่ายการผลิต คนที่ 1	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก แต่ปัจจุบันอยู่ในภาวะ เครียด ยอมรับว่าสนใจเวปจัดหางานบ้าง
ฝ่ายการผลิต คนที่ 2	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก แต่พบว่างานที่ทำปัจจุบัน ไม่มีความก้าวหน้า แต่ถ้าเจอที่ใหม่ที่ให้เงินเดือนสูงกว่า สวัสดิการดีกว่า ก็มีความคิดที่จะลาออก
ฝ่ายการผลิต คนที่ 3	ยังไม่สนใจในเรื่องการลาออก แต่ไม่พอใจเรื่องเงินเดือน พยายามดูประกาศงานใหม่ด้วย

สรุปการสัมภาษณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงาน ทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ด้านลักษณะงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ ได้แก่ ฝ่ายการตลาด และฝ่ายธุรการมีความคิดเห็นต่อลักษณะงานว่าค่อนข้างท้าทายเพราะเนื่องจากมีปัญหาให้แก้ไขเฉพาะหน้าอยู่เสมอ รวมถึงมีโอกาสได้เรียนรู้ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เป็นประจำ แต่ฝ่ายการผลิตมีความเห็นว่างานของตนเป็นงานที่ไม่มีความท้าทายเนื่องจากเป็นงานในระดับปฏิบัติการทำให้มีหน้าที่เหมือนเดิมทุกวัน

ด้านความรับผิดชอบ

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคนอย่างชัดเจน มีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างไม่ยุติธรรม เพราะใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน และตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมีจำกัด แต่หากเป็นพนักงานที่เข้ามาร่วมงานไม่นานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงขึ้น จะได้รับการพิจารณา อาจจะเป็นพนักงานกลุ่มดังกล่าวได้ทำงานในส่วนที่เฉพาะเจาะจงและเฉพาะด้าน

ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหัวหน้างานให้การสนับสนุนในการทำงานเป็นอย่างดี มีส่วนรับผิดชอบในกรณีที่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น บริษัทจะกำหนดให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้รับผิดชอบเบื้องต้น และต้องรายงานตรงไปยังผู้จัดการชาวต่างชาติ แต่จะมีบางส่วนงานที่เป็นเรื่องเทคนิค เช่น โปรแกรมเฉพาะด้าน ทำให้หัวหน้างานไม่สามารถรวมแก้ไขปัญหาก็ได้ โดยภาพรวมมีความเห็นว่าหัวหน้างานมีความยุติธรรมดี

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่ารู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ทุกคนต่างให้ความช่วยเหลือกันดี มีแค่เพียงการติดต่อกันระหว่างหน่วยงานที่อาจมีปัญหาก่อกำเนิดขึ้นบ้าง

ด้านรายได้ และสวัสดิการ

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจกับเงินเดือน และการปรับเงินเดือนที่มีความเห็นว่ามีมาตรฐาน และควรให้ตามผลงานและเหมาะสมกับฐานะทางเศรษฐกิจ แต่สำหรับสวัสดิการที่ทางบริษัทจัดหาให้พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเป็นเหมาะสม เพียงแต่อยากให้บริษัทจัดให้มีสวัสดิการอื่นรองรับเพิ่มเติม เช่น การจัดหาอาหารกลางวัน ค่าเดินทาง

ด้านนโยบาย และการบริหารงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็น ว่า ไม่ได้ให้ความสำคัญกับประกาศของบริษัทเท่าที่ควร แต่จะทราบจากกรณีหัวหน้างานแจ้งให้ทราบ หากบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายก็พร้อมยอมรับและปฏิบัติตาม แต่อยากจะทำให้ปรับปรุงการบริหารงานในเรื่องการจัดทำเอกสาร เพราะเนื่องจากปริมาณของเอกสารประกอบ ซึ่งมีผลทำให้งานเกิดความล่าช้า

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ด้านการทำงานเป็นทีม

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็น ว่า หากพนักงานมีงานที่เกี่ยวข้องกับผู้จัดการชาวต่างชาติ จะมีความเห็นตรงกันบ้างกรณีที่ผู้จัดการชาวต่างชาติให้ความช่วยเหลือในการทำงานเป็นอย่างดี แต่อยากจะทำให้ผู้จัดการชาวต่างชาติควรรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากพนักงานเพิ่มขึ้น

ด้านการไว้วางใจ

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็น ว่า ผู้จัดการชาวต่างชาติไว้วางใจโดยมอบหมายงานให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้ดูแล และมอบหมายงานให้พนักงานทำอย่างเหมาะสม แต่หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายจะให้ความสนใจและพิจารณาอย่างละเอียด

ด้านการบริหารเวลา

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็น ว่า ผู้จัดการชาวต่างชาติวางแผนบริหารเวลาไม่เหมาะสม โดยเฉพาะการกำหนดยอดขายในแต่ละปีซึ่งทำให้พนักงานเกิดความกดดันระหว่างการทำงาน รวมถึงการบริหารงานในส่วนการจัดเตรียมเอกสารที่มีให้พนักงานค่อนข้างน้อยทำให้พนักงานเกิดภาวะเครียด แต่ทั้งนี้โดยภาพรวมผู้จัดการชาวต่างชาติจะมอบหมายให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้ดูแล

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ด้านการปรับตัว

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เห็นด้วยหากบริษัทปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานตามความเหมาะสม แต่หากบริษัทมีนโยบายในการย้ายตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่ขอรายละเอียดเรื่องงานก่อนล่วงหน้า เนื่องจากกังวลเรื่องความกดดันและขีดความสามารถของงานในตำแหน่งนั้นๆ ส่วนหากบริษัทย้ายสถานที่ทำงาน พนักงานส่วนใหญ่ขอตัดสินใจในภายหลังเนื่องจากเหตุผลส่วนตัว เช่น เรื่องครอบครัว การเดินทาง เป็นต้น

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ยินดีรณรงค์กิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ในสถานที่ทำงาน แต่ส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่ามีการจัดกิจกรรมดังกล่าว เพราะเนื่องจากบริษัทอนุญาตให้พนักงานบางกลุ่มเข้าร่วมเท่านั้น

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า มีความรู้สึกไม่พอใจกับเงินเดือนในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องการปรับเงินเดือน และภาวะกดดันจากการทำงาน หากมีโอกาส หรือมีงานใหม่มาเสนอจะขอพิจารณาอีกรอบ แต่โดยภาพรวมยังไม่มีความคิดที่จะลาออก

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เพื่อให้ผู้บริหารชาวต่างชาติ และฝ่ายทรัพยากรบุคคลรับทราบว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ดำเนินการหาวิธีการป้องกัน และแก้ไขไม่ให้เกิดขึ้นต่อไปในอนาคต เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากศึกษาครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายได้อย่างเหมาะสม เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง และเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำไปใช้พัฒนา และร่วมมือกับฝ่ายงานต่างๆ ในองค์กร เป้าหมายคือเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความพร้อมในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ผลผลิตสินค้าได้คุณภาพตามมาตรฐาน ทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างเข้มแข็ง ต่อยอดไปสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้นในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 240 คน และสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง จำนวน 9 คน โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.724 – 0.931 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว สถิติ Brown-Forsyth และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Stepwise และการวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

สรุปการสัมภาษณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ปัจจัยสูงใจในการทำงาน

ด้านลักษณะงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ ได้แก่ ฝ่ายการตลาด และฝ่ายธุรการมีความคิดเห็นต่อลักษณะงานว่าค่อนข้างท้าทายเพราะเนื่องจากมีปัญหาให้แก่ไขเฉพาะหน้าอยู่เสมอ รวมถึงมีโอกาสได้เรียนรู้ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เป็นประจำ แต่ฝ่ายการผลิตมีความเห็นว่างานของตนเป็นงานที่ไม่มีความท้าทายเนื่องจากเป็นงานในระดับปฏิบัติการทำให้มีหน้าที่เหมือนเดิมทุกวัน

ด้านความรับผิดชอบ

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคนอย่างชัดเจน มีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างไม่ยุติธรรม เพราะใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน และตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมีจำกัด แต่หากเป็นพนักงานที่เข้ามาร่วมงานไม่นานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงขึ้น จะได้รับการพิจารณา อาจจะเป็นพนักงานกลุ่มดังกล่าวได้ทำงานในส่วนที่เฉพาะเจาะจงและเฉพาะด้าน

ปัจจัยสำคัญในการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหัวหน้างานให้การสนับสนุนในการทำงานเป็นอย่างดี มีส่วนรับผิดชอบในกรณีที่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น บริษัทจะกำหนดให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้รับผิดชอบเบื้องต้น และต้องรายงานตรงไปยังผู้จัดการชาวต่างชาติ แต่จะมีบางส่วนงานที่เป็นเรื่องเทคนิค เช่น โปรแกรมเฉพาะด้าน ทำให้หัวหน้างานไม่สามารถรวมแก้ไขปัญหาได้ โดยภาพรวมมีความเห็นว่าหัวหน้างานมีความยุติธรรมดี

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่ารู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ทุกคนต่างให้ความช่วยเหลือกันดี มีแค่เพียงการติดต่อระหว่างหน่วยงานที่อาจมีปัญหาเกิดขึ้นบ้าง

ด้านรายได้ และสวัสดิการ

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจกับเงินเดือน และการปรับเงินเดือนที่มีความเห็นว่ามีมาตรฐาน และควรให้ตามผลงานและเหมาะสมกับฐานะทางเศรษฐกิจ แต่สำหรับสวัสดิการที่ทางบริษัทจัดหาให้พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเหมาะสม เพียงแต่อยากให้บริษัทจัดให้มีสวัสดิการอื่นรองรับเพิ่มเติม เช่น การจัดหาที่พักอาหารกลางวัน ค่าเดินทาง

ด้านนโยบาย และการบริหารงาน

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ไม่ได้ให้ความสำคัญกับประกาศของบริษัทเท่าที่ควร แต่จะทราบจากกรณีหัวหน้างานแจ้งให้ทราบ หากบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายก็พร้อมน้อมรับและปฏิบัติตาม แต่อยากจะให้ปรับปรุงการบริหารงานในเรื่องการจัดทำเอกสาร เพราะเนื่องจากปริมาณของเอกสารประกอบ ซึ่งมีผลทำให้งานเกิดความล่าช้า

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ด้านการทำงานเป็นทีม

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า หากพนักงานมีงานที่เกี่ยวข้องกับผู้จัดการชาวต่างชาติ จะมีความเห็นตรงกันบ้างกรณีที่ผู้จัดการชาวต่างชาติให้ความช่วยเหลือในการทำงานเป็นอย่างดี แต่อยากจะให้ผู้จัดการชาวต่างชาติควรรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากพนักงานเพิ่มขึ้น

ด้านการไว้วางใจ

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้จัดการชาวต่างชาติไว้วางใจโดยมอบหมายงานให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้ดูแล และมอบหมายงานให้พนักงานทำอย่างเหมาะสม แต่หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายจะให้ความสนใจและพิจารณาอย่างละเอียด

ด้านการบริหารเวลา

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้จัดการชาวต่างชาติวางแผนบริหารเวลาไม่เหมาะสม โดยเฉพาะการกำหนดวันหยุดขายในแต่ละปีซึ่งทำให้พนักงานเกิดความกดดันระหว่างการทำงาน รวมถึงการบริหารงานในส่วนการจัดเตรียมเอกสารที่มีให้พนักงานค่อนข้างน้อยทำให้พนักงานเกิดภาวะเครียด แต่ทั้งนี้โดยภาพรวมผู้จัดการชาวต่างชาติจะมอบหมายให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้ดูแล

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ด้านการปรับตัว

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เห็นด้วยหากบริษัทปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานตามความเหมาะสม แต่หากบริษัทมีนโยบายในการย้ายตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่ขอตุลาละเอียดเนืองานก่อนล่วงหน้า เนื่องจากกังวลเรื่องความถนัดและขีดความสามารถของงานในตำแหน่งนั้นๆ ส่วนหากบริษัทย้ายสถานที่ทำงาน พนักงานส่วนใหญ่ขอตัดสินใจในภายหลังเนื่องจากเหตุผลส่วนตัว เช่น เรื่องครอบครัว การเดินทาง เป็นต้น

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ยินดีรณรงค์กิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ในสถานที่ทำงาน แต่ส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่ามีการจัดกิจกรรมดังกล่าว เพราะเนื่องจากบริษัทอนุญาตให้พนักงานบางกลุ่มเข้าร่วมเท่านั้น

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก

พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า มีความรู้สึกไม่พอใจกับเงินเดือนในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องการปรับเงินเดือน และภาวะกดดันจากการทำงาน หากมีโอกาส หรือมีงานใหม่ ๆ มาเสนอจะขอพิจารณาอีกรอบ แต่โดยภาพรวมยังไม่มีความคิดที่จะลาออก

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลวิเคราะห์ออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 รองลงมา คือ เพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 ตามลำดับ

อายุ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 26.25 และอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.08 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมา คือ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 38.75 และการศึกษาปวช. / ปวส. จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 21.67 ตามลำดับ

ตำแหน่งการทำงาน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 89.17 รองลงมา คือ ตำแหน่งหัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ) จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.83 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 19,999 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ รายได้ต่อเดือน 20,000 - 29,999 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25.83 รายได้ต่อเดือน 30,000 - 39,999 บาท จำนวน

15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และรายได้ต่อเดือน 40,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 76.25 รองลงมา คือ สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75 ตามลำดับ

ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 62.92 รองลงมา คือ มากกว่า 3 ปีขึ้นไป – 6 ปีเต็ม จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 และมากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 14.17 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และ 2.89 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อได้รับความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ และข้องานที่ดูแลมีความหลากหลาย และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด เช่น การโยกย้ายฝ่าย ยุบรวมฝ่ายงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และ 3.56 ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้องานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ยังคงเป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ และข้องานที่ท่านทำในปัจจุบัน มีลักษณะงานตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 และ 2.90 ตามลำดับ

ด้านความรับผิดชอบโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ตำแหน่งที่ท่านอยู่ มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่าน

มีอำนาจในการตัดสินใจในส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.13

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ รวมไปถึงการปรับตำแหน่งอย่างยุติธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อมีโอกาสได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติม ในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 และ 2.36 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยคำจูนในการทำงาน

ปัจจัยคำจูนในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 3.11 และ 3.04 ตามลำดับ มีรายละเอียดรายด้านดังนี้

ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานมีความยุติธรรม และข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานมีส่วนในการรับผิดชอบกับท่านในกรณีที่ท่านทำงานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 และ 2.63 ตามลำดับ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะช่วยเหลือ รับฟังท่านทุกครั้งหากท่านพบปัญหาจากการทำงาน และข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงานและพบปัญหาการ

กระทบกระทั่งระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน เช่น การถกเถียง การโต้ตอบ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้ง หรือการเข้าใจผิด ไม่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่านกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 3.91 และ 3.82 ตามลำดับ

ด้านรายได้ และสวัสดิการโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน พึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษของบริษัทจัดให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านพึงพอใจกับเงินเดือน และการปรับเงินเดือนของท่าน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.39

ด้านนโยบาย และการบริหารงานโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อบริษัทมีการสื่อสารนโยบาย และเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อเห็นด้วยกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของโรงงาน ว่าสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไปในอนาคต โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อเห็นด้วยกับการบริหารงานภายในโรงงาน ตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มีการกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.53

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบริหารเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงาน ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจ

ซึ่งกันและกัน และข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสนับสนุนการประจุมร่วมกันภายในทีมเพื่อระดมความคิดเห็นในแต่ละงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 3.73 และ 3.59 ตามลำดับ

ด้านการไว้วางใจโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา และความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถของพนักงาน และข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านยอมรับ และเห็นด้วยกับการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และนำมาปรับใช้กับการทำงานในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35 และ 2.23 ตามลำดับ

ด้านการบริหารเวลาโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และหากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ ได้แก่ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านจัดให้มีการประชุมประสานงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำกับควบคุม กระบวนการทำงานอย่างรอบคอบเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน และข้อผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 3.27 และ 3.19 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการปรับตัว และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.83 ตามลำดับ หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการปรับตัวโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ หากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อยินดี และเปิดรับการเรียนรู้วัฒนธรรม เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานของเรามีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อสามารถปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.94 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อสามารถย้ายตำแหน่งงาน หรือ ย้ายสถานที่ทำงานเดิมของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และ หากพิจารณารายข้อ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นประจำ และข้อ ยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้ตามที่บริษัทต้องการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.48 และ 4.34 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อสนใจข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) หรือกิจกรรม CSR ของบริษัทท่านอย่าง สม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้า ผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

แนวโน้มการตัดสินใจลาออกโดยรวม อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อจะ ตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่น หรือบริษัทอื่นยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนสูงขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 และพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ข้อในช่วงเวลาที่ผ่าน มารู้สึกเบื่อหน่าย จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ข้อในช่วงเวลาที่ผ่านมารู้สึกเครียด กดดัน จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก ข้อปรึกษาเพื่อน หรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่ง งานว่างของบริษัท หรือองค์กรอื่นเป็นประจำ และข้อติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามเว็บไซต์ จัดหางานเป็นประจำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41, 2.17, 2.14 และ 1.95 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานโรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง ที่มี ข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ฝายงาน และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานโรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัด ระยอง ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่ง

สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานเพศชายมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานเพศหญิง โดยมีผลต่างเท่ากับ 3.760

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีกลุ่มตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาท ขึ้นไป โดยมีผลต่างเท่ากับ 2.572

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงาน แตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ่ายงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่อยู่ในฝ่ายการตลาดและการขายมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรการ โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.77 และพนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรการมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกน้อยกว่าพนักงานที่อยู่ในฝ่ายการผลิต โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.79

สมมติฐานที่ 1.8 พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน มากกว่า 6 ปีเต็ม ขึ้นไป โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.55

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เนื่องจากผู้บริหารชาวต่างชาติในองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ทันท้ายอยู่ ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้เดิมของพนักงาน ก็จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มลาออกมากขึ้น แต่หากผู้บริหารชาวต่างชาติในองค์กรให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่พนักงานทำอยู่ มอบหมายงานที่มีความหลากหลาย อาทิ งานโปรเจ็ค หรือการ

มอบหมายให้ทำงานร่วมกับฝ่ายอื่น เพื่อเป็นการกระตุ้นความกระตือรือร้นและสร้างความสนใจในงานมากขึ้น ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยคำจูงในการทำงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

พบว่า ปัจจัยคำจูงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านรายได้ และสวัสดิการ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เนื่องจากหากพนักงานได้รับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี รู้สึกผ่อนคลาย สบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และในกรณีที่พบปัญหาจากการทำงานก็มักได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอยู่บ่อยครั้ง ก็จะทำให้ปัญหาคงทนกระทั่งในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานของพนักงานนั้นลดน้อยลง จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลงด้วย

และหากพนักงานได้รับการปรับเงินเดือนที่ยุติธรรม ได้รับสวัสดิการที่มีมาตรฐานมากขึ้น เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เนื่องจากหากผู้จัดการชาวต่างชาติส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงานมากขึ้น ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสนับสนุนการประชุมร่วมกันภายในทีมเพื่อระดมความคิดเห็นในแต่ละงาน ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียดกับการทำงานจนเกินไป และการทำงานเป็นทีมถือเป็นการแบ่งเบาภาระการทำงานได้รูปแบบหนึ่ง ก็จะมีผลทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

และเนื่องจากหากผู้จัดการชาวต่างชาติมอบหมายงานใหม่ๆ ให้กับพนักงาน ตลอดจนสนับสนุนความคิด กระบวนการทำงานใหม่ ๆ ของพนักงานรายนั้นๆ อยู่เสมอ ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกที่ตนเองได้รับความไว้วางใจที่ดีจากผู้จัดการ และนอกจากนั้นหากผู้จัดการชาวต่างชาติสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม ก็จะทำให้

พนักงานเคาท์และนับถือ ไว้วางใจผู้จัดการชาวต่างชาติมากขึ้น มีผลทำให้มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1. เพศ

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีเพศแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานเพศชายมีค่าเฉลี่ยแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานเพศหญิง เนื่องจากเพศชายเป็นแรงงานที่ต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะฝ่ายการผลิตที่ต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติเพศชายในโรงงานอุตสาหกรรม และหลายโรงงานก็จะรับสมัครเฉพาะเพศชายเท่านั้น เพราะฝ่ายงานดังกล่าวมีความต้องการแรงงานที่มีผลกำลังและความอดทนสูง ดังนั้นจึงทำให้พนักงานเพศชายมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าเพศหญิง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ สวรรณกมล จันทระโน (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานเพศชายมีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานมากกว่าพนักงานเพศหญิง

1.2. อายุ

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการรับสมัครเข้าทำงานที่โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ทุกคน ทุกวัย โดยส่วนใหญ่จะเป็นวัยทำงาน ตั้งแต่ 21 ปี – 60 ปี หากเป็นพนักงานเข้าใหม่ในช่วงอายุ 20 – 29 ปี ถือว่า

เป็นกลุ่มที่ต้องการเก็บสะสมประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้มีความตั้งใจที่จะทำงานได้ให้นานที่สุดเพื่อที่จะเรียนรู้งานในแขนงต่างๆ ให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้กลุ่มดังกล่าวไม่มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ตลอดจนพนักงานกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป ถือเป็นกลุ่มที่ทำงานมานาน มีความรู้ประสบการณ์ค่อนข้างสูง มีความเชี่ยวชาญในงาน และทำงานร่วมกับบริษัทมานาน มีความคุ้นชินกับสภาพแวดล้อม หน้าที่รับผิดชอบ และเพื่อร่วมงาน จึงทำให้กลุ่มดังกล่าวไม่มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก จึงทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา แก้วเกต (2559) ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาวิจัย ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่มีอายุแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความตั้งใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3. ระดับการศึกษา

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากกลุ่มระดับการศึกษาอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากโรงงานใกล้เคียงละแวกเดียวกันนั้นมีการจ้างงาน โดยรับสมัครระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายเหมือนกัน ทำให้พนักงานเกิดการเปรียบเทียบในเรื่องของผลประโยชน์ข้อเสนอกับที่เพิ่มขึ้นจากโรงงานอื่น จึงทำให้พนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากกลุ่มระดับการศึกษาอื่นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ณิชากรีย์ ชินะวงศ์. 2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจขององค์กร และปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารงานของหัวหน้างาน ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานครที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระดับ

การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาอื่นๆ

1.4. ตำแหน่งการทำงาน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพนักงานแต่ละตำแหน่งงานจะถูกกำหนดหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจอย่างชัดเจน ดังนั้นทุกคนต่างรับรู้และเข้าใจลักษณะงานในชีวิตประจำวันของตนเป็นอย่างดี จึงทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา แก้วเกต (2559) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาวิจัย ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาท ขึ้นไป เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท เป็นกลุ่มที่ได้รับรายได้ที่น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับพนักงานกลุ่มอื่น ทำให้ไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพ และค่าใช้จ่ายในแต่ละวัน ส่งผลให้พนักงานกลุ่มรายได้ดังกล่าว มีความต้องการที่จะเปลี่ยนงานหรือย้ายงานใหม่มากที่สุด มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาท ขึ้นไป เพราะการที่พนักงานลาออกและย้ายงาน หรือไปสมัครงานที่ใหม่นั้น จะทำให้พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท ได้รับข้อเสนอรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่สูงขึ้น เพราะเนื่องมาจากประสบการณ์การทำงานที่เพิ่มมากขึ้น และความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้านมากขึ้น และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่าส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจกับเงินเดือน และการปรับเงินเดือนที่มีความเห็นว่าไม่มีมาตรฐาน และควรให้ตามผลงานและเหมาะสมกับฐานะทางเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้วางไว้ จึงทำให้พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาท ขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ณปภัช นาคเจือทอง (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท มีแนวโน้มการลาออกมากที่สุด แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้อื่นๆ

1.6. สถานภาพสมรส

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จะมีสถานภาพสมรส หรือ สถานะโสด ทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน โดยเฉพาะพนักงานที่มีสถานภาพสมรส ก็สามารถมาทำงานได้เหมือนกับพนักงานที่มีสถานะโสด เข้างานทำงานภายในเวลางาน โดยไม่ได้มีปัญหาในการดูแลครอบครัว และหากพนักงานมีคู่สมรส ก็สามารถให้สามีหรือภรรยาทำงานที่โรงงานได้ ดังนั้นจึงทำให้พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา แก้วเกต (2559) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาวิจัย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณษา พุ่มพวง (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งเขตราชบุรีบูรณะที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.7. ฝ้ายงาน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีฝ้ายงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยฝ้ายการผลิตมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากฝ้ายงานอื่นๆ เนื่องจากพนักงานที่สังกัดในฝ้ายการผลิต มีขอบเขตความรับผิดชอบที่ค่อนข้างจำเจ เหมือนเดิมทุกวัน เพราะตนเองต้องทำหน้าที่คุมเครื่องจักรสำหรับย้อมผ้า และทอผ้า ซึ่งทำให้ชีวิตการทำงานของพนักงานฝ้ายการผลิตไม่มีความท้าทายในงาน หรือความแปลกใหม่ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย จึงเป็นสาเหตุให้มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ซึ่งแตกต่างจากพนักงานสังกัดอื่นๆ ทั้งฝ้ายการตลาด และฝ้ายธุรการ เพราะจะเป็นงานที่พบปัญหาเฉพาะหน้าให้แก้ไขอยู่ตลอดเวลา มี

ปัจจัยภายนอกเรื่องการแข่งขันทางการตลาด การทำยอด การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่ทำให้โรงงานต้องปฏิบัติตาม ซึ่งต่างจากฝ่ายการผลิตที่ทำงานค่อนข้างเหมือนเดิมทุกวัน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ฝ่ายการผลิตมีความเห็นว่างานของตนเป็นงานที่ไม่มีความท้าทายเนื่องจากเป็นงานในระดับปฏิบัติการทำให้มีหน้าที่เหมือนเดิมทุกวัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้วางไว้ จึงทำให้ฝ่ายการผลิตมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ณปภัช นาคเจือทอง (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีฝ่ายงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอยู่ฝ่ายการผลิต มีแนวโน้มการลาออกมากที่สุด แตกต่างจากพนักงานที่มีทำงานอยู่ในฝ่ายงานอื่นๆ

1.8. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

พบว่า พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ เนื่องจากพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม เป็นกลุ่มที่เริ่มทำงาน ทำให้ระยะเวลาเริ่มงานดังกล่าวเป็นตัวชี้วัดว่าตนเองชอบงานที่ตัวเองทำอยู่หรือไม่ เพราะหากพนักงานมีความชอบหรือพอใจกับงานที่ทำ จะทำให้พนักงานกลุ่มนั้นทำงานร่วมกับองค์กรได้นานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกน้อย แต่หากพนักงานรับรู้ได้ว่าตนเองไม่ชอบงานที่ตนทำอยู่ ก็ จะตัดสินใจที่จะลาออกหรือย้ายงาน เพราะไม่สามารถทำงานนั้นต่อไปได้ จึงทำให้พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม ที่ถือว่าเป็นกลุ่มที่เริ่มงานและเป็นช่วงระยะเวลาปรับตัวให้เข้ากับงานและองค์กร มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ นิชาธิ์ย์ ชินะวงศ์ (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจขององค์กร และปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารงานของหัวหน้างาน ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี มีการตัดสินใจลาออกมากที่สุด แตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี

2. ปัจจัยจูงใจในการทำงาน

2.1 ด้านลักษณะงาน

พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากหากผู้บริหารชาวต่างชาติในองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่พนักงานทำอยู่ ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้เดิมของพนักงาน ก็จะส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มลาออกมากขึ้น แต่หากผู้บริหารชาวต่างชาติในองค์กรให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่พนักงานทำอยู่ สนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มอบหมายงานที่มีความหลากหลาย หรือการมอบหมายให้ทำงานร่วมกับฝ่ายอื่น เพื่อเป็นการกระตุ้นความกระตือรือร้นและสร้างความสนใจในงานมากขึ้น เป็นการกระตุ้นความกระตือรือร้นและสร้างความสนใจในงาน ก็จะส่งผลให้พนักงานไม่เกิดความเบื่อหน่าย ทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ฝ่ายการผลิตมีความเห็นว่างานของตนเป็นงานที่ไม่มีความท้าทายเนื่องจากเป็นงานในระดับปฏิบัติการทำให้มีหน้าที่เหมือนเดิมทุกวัน ดังนั้นหากพนักงานได้ทำงานที่หลากหลายมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง จึงทำให้ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ นิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม หรือส่งผลให้มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความน่าสนใจของลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ด้านความรับผิดชอบ

พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากโครงสร้างการบริหารของโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ถูกกำหนดไว้อย่างมาตรฐาน ฝ่ายบริหารมอบหมายงานที่รับผิดชอบของพนักงาน แต่ละคนให้มีความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาของทำงานในแต่ละวัน ซึ่งเป็นงานซ้ำๆ ที่สามารถจัดการดำเนินการให้เสร็จเรียบร้อยภายในเวลาทำงาน และไม่ต้องนำกลับไปทำต่อที่บ้าน และหากเริ่มวันใหม่ก็สามารถเริ่มทำงานเหมือนเดิมซ้ำๆ ได้ รวมถึง

พนักงานแต่ละคนมีอำนาจในการตัดสินใจในส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านอย่างเต็มที่ จึงทำให้ปัจจัยเรื่องลักษณะงานไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนจะระบุหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคนอย่างชัดเจน มีปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน จึงทำให้ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ นิชารีย์ ชินะวงศ์ (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจขององค์กร และปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารงานของหัวหน้างาน ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยมุ่งใจ ด้านขอบเขตความรับผิดชอบ ไม่ผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

พบว่า ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน พนักงานได้รับการพิจารณาความดีความชอบ รวมไปถึงการปรับตำแหน่งอย่างยุติธรรม ตลอดจนมีโอกาสได้รับเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติม ในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ทราบและเข้าใจข้อระเบียบบังคับของโรงงานเป็นอย่างดีว่า การเลื่อนตำแหน่งงานจะเป็นไปตามประสิทธิภาพการทำงาน และใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า พนักงานเข้าใจเป็นอย่างดีว่าใช้ระยะเวลาในการปรับตำแหน่งค่อนข้างนาน และตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมีจำกัด จึงทำให้ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุพรรณษา พุ่มพวง. 2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยสูงใจ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ปัจจัยคำจุนในการทำงาน

3.1 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

พบว่า ปัจจัยคำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานให้การสนับสนุนพนักงานในการทำงานเป็นอย่างดี มีส่วนในการรับผิดชอบในกรณีที่พนักงานทำงานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน รวมถึงมีความยุติธรรมทำให้การทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานและหัวหน้างานไม่พบปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนความสัมพันธ์ของพนักงานกับหัวหน้างาน เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะการทำงาน โดยมีความใกล้ชิดกันโดยเฉพาะเวลาสั่งงาน ทำให้ไม่เกิดปัญหาหรือแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า หัวหน้างานให้การสนับสนุนในการทำงานเป็นอย่างดี มีส่วนรับผิดชอบในกรณีที่ข้อผิดพลาดเกิดขึ้น จึงทำให้ปัจจัยคำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศุภานัน พุฒตาล (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยคำจุน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ไม่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พบว่า ปัจจัยคำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากขณะปฏิบัติงานในแต่ละวัน พนักงานจะต้องมีการติดต่อสื่อสารข้ามฝ่ายงาน รวมถึงหน่วยงานที่อยู่ต่างจังหวัด มีผลทำให้เข้าใจคลาดเคลื่อน ทำให้เกิดปัญหาระหว่างพนักงานด้วยกันเอง จนทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่สบายใจ และในบางครั้งด้วยปริมาณงานที่ค่อนข้างเยอะในบางช่วง อาจทำให้พนักงานอาจ

ไม่ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นหากผู้บริหารและหัวหน้างานให้ความสำคัญกับการรับฟังปัญหาของพนักงานที่พบจากการทำงานมากขึ้น ตลอดจนให้คำแนะนำ วิธีการแก้ไข ปัญหาต่างๆ ร่วมกับพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจตลอดระยะเวลาการทำงาน และก็จะทำให้ปัญหากระทบกระทั่งในการทำงานนั้นลดน้อยลง ส่งผลให้พนักงาน รู้สึกสบายใจในการทำงาน ผ่อนคลายมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลงด้วย ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า มีแค่เพียงการติดต่อบริษัทหน่วยงานที่อาจมีปัญหาเกิดขึ้นบ้าง จึงทำให้ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม หรือส่งผลให้มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.3 ด้านรายได้ และสวัสดิการ

พบว่า ปัจจัยค่าจ้างในการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภออินทพร จัหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากปัจจุบันพนักงานมีค่าครองชีพในแต่ละวันค่อนข้างสูง ทำให้รายได้ที่ตนได้รับอาจไม่เพียงพอค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน รวมถึงค่ารักษาพยาบาลตามสถานพยาบาลต่างๆ มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นสวัสดิการที่บริษัทจัดหาให้ อาจจะไม่ครอบคลุมทุกค่าใช้จ่าย ทำให้พนักงานต้องสำรองจ่ายไปเอง ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ และการปรับเงินเดือนที่มีความเห็นว่าไม่มีมาตรฐาน และควรให้ตามผลงานและเหมาะสมกับฐานะทางเศรษฐกิจ รวมถึงอยากให้บริษัทจัดให้มีสวัสดิการอื่นรองรับเพิ่มเติม เช่น การจัดหาที่พักอาหารกลางวัน ค่าเดินทาง ดังนั้นหากบริษัทให้ความสำคัญกับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานมากขึ้น มีการปรับฐานเงินเดือนในรอบปีมากกว่าเดิม โบนัสผลตอบแทน หรือการเพิ่มสวัสดิการ ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณ พุ่มพวง (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ด้าน

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจ ลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพล ต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.4 ด้านนโยบาย และการบริหารงาน

พบว่า ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ไม่มีอิทธิพลต่อ แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัด ระยอง มีการสื่อสารนโยบาย และเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและ สม่ำเสมอ รวมถึงหัวหน้างานจะได้รับมอบหมายให้เป็นคนแจ้งให้พนักงานในสังกัดรับทราบอยู่ ตลอดเวลา ตลอดจนฝ่ายบริหารงานภายในโรงงานได้กำหนดกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายไว้ อย่างชัดเจน ไม่ซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า พนักงานจะรับทราบการสื่อสารของโรงงานจากกรณีหัวหน้างานแจ้งให้ทราบ หากบริษัทมีการ เปลี่ยนแปลงนโยบายก็พร้อมนั้นอมรับและปฏิบัติตาม จึงทำให้ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้าน นโยบาย และการบริหารงาน ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอ ผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศศิ อ่วมเพ็ง (2558) ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชาสำนักงาน บัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร

4.1 ด้านการทำงานเป็นทีม

พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการ ตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกัน ข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากผู้นำองค์กรของ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอ เนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารชาวต่างชาติ ทำให้อาจพบปัญหาเรื่องการสื่อสาร และวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน ทั้งผู้จัดการชาวต่างชาติและพนักงานมีความจำเป็นต้องใช้

ระยะเวลาในการปรับตัวเข้าหากัน จึงทำให้ผู้จัดการชาวต่างชาติได้สนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า อยากจะให้ผู้จัดการชาวต่างชาติควรรับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากพนักงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นหากผู้บริหารชาวต่างชาติส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของทีมพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเรียนรู้รับฟังวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานไทยมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มในการลาออกลดน้อยลง จึงทำให้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์การด้านการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้ายอำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม หรือส่งผลให้มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Iqra Saeed et al (2014) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจลาออก กับความพึงพอใจการปฏิบัติงาน คุณภาพการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความฉลาดทางอารมณ์ และความมุ่งมั่นขององค์กร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการกระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ รัตนวรรณ เวศนนานนท์ (2552) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำ ด้านส่งเสริมให้พนักงานมีพันธกิจร่วมกัน ส่งผลต่อการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 ด้านการไว้วางใจ

พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์การ ด้านการไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากผู้นำองค์การของ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการชาวต่างชาติ จะทำหน้าที่มอบหมายงานหลักทั้งหมด ให้ผู้จัดการชาวไทยเป็นคนบริหารจัดการ ทำให้พนักงานพบว่าผู้จัดการชาวต่างชาติไม่ได้ให้ความไว้วางใจให้พนักงานระดับปฏิบัติการเท่าที่ควร ตลอดจนเนื่องจากผู้บริหารชาวต่างชาติจะบริหารจัดการในระดับผู้บริหารทำให้พนักงานไม่สามารถสัมผัสได้ถึงการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ผู้จัดการชาวต่างชาติจะมอบหมายงานให้หัวหน้าคนไทยเป็นผู้ดูแล แต่หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องค่าใช้จ่ายจะให้ความสนใจและพิจารณาอย่างละเอียด ดังนั้นหากผู้บริหารชาวต่างชาติมอบหมายงานใหม่ๆ ให้กับพนักงานมากขึ้น ตลอดจนสนับสนุนความคิด กระบวนการทำงานใหม่ ๆ ของ

พนักงานรายนั้นๆ อยู่เสมอ ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองได้รับความไว้วางใจที่ดีจากผู้จัดการชาวต่างชาติ และนอกจากนั้นหากผู้จัดการชาวต่างชาติสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม ก็จะทำให้พนักงานเคารพและนับถือ ไว้วางใจผู้จัดการชาวต่างชาติมากขึ้น มีผลทำให้มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง จึงทำให้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง ในทิศทางตรงกันข้าม หรือส่งผลให้มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกลดลง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Iqra Saeed et al (2014) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจลาออก กับความพึงพอใจการปฏิบัติงาน คุณภาพการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความฉลาดทางอารมณ์ และความมุ่งมั่นขององค์กร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการไว้วางใจมอบหมายโอกาสใหม่ๆ โปรเจกใหม่ๆ ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ รัตนาวรรณ เวศนันทน์ (2552) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำ ด้านการแนะนำโครงการใหม่และงานใหม่ที่ท้าทาย ส่งผลต่อการตัดสินใจไม่ลาออกของพนักงานสาขา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3 ด้านการบริหารเวลา

พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการบริหารเวลา ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากผู้จัดการชาวต่างชาติมีการกำกับควบคุม กระบวนการทำงานอย่างรอบคอบเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ตลอดจนผู้บริหารชาวต่างชาติเป็นคนกระตือรือร้น กำหนดผลประกอบการและยอดขายไว้สูง วางแผนออกแบบกระบวนการในการทำงานไว้อย่างเป็นระบบ ทำให้ในแต่ละเดือนพนักงานจะต้องทำยอดขาย หรือทำงานให้ได้ผลผลิตตามแผนงานที่วางไว้ แม้บางหน่วยงานจะพบปัญหาเรื่องเวลาที่กระชั้นชิด แต่ทั้งนี้พนักงานส่วนใหญ่ต่างเข้าใจว่าผู้บริหารชาวต่างชาติมีรูปแบบการทำงานในลักษณะเชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า พนักงานคุ้นเคยกับการวางแผนบริหารงานของผู้จัดการชาวต่างชาติ โดยเฉพาะการกำหนดยอดขายในแต่ละปี จึงทำให้ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการบริหารเวลา ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของ

พนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ลลิตา พลเชื้อ (2558) ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการบริหารเวลา ไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ด้านการปรับตัว และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง เข้าใจวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ในการทำงานในองค์กรเป็นอย่างดี และปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอยู่สม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นทั้งเรื่องเวลาเข้างาน เวลาพักเที่ยง เวลาเลิกงาน ตลอดจนวันหยุดตามเทศกาลหรือวันสำคัญ และหากโรงงานมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ พนักงานทุกคนพร้อมเรียนรู้ เช่น เครื่องจักรรุ่นใหม่ โปรแกรมที่ใช้ในโรงงาน เป็นต้น เพราะการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีล้วนแต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยทุ่นแรงให้พนักงานทั้งสิ้น นอกจากนี้พนักงานส่วนใหญ่สนใจกับการเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรต่างให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของพนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสังคมชุมชนรอบข้าง ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยพบว่า พนักงานเห็นด้วยและน้อมรับหากบริษัทปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานตามความเหมาะสม รวมถึงหากมีโอกาสพนักงานส่วนใหญ่สนใจกับการเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย พบว่า พนักงานยินดีรณรงค์กิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ในสถานที่ทำงาน แต่ทั้งนี้พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่าโรงงานมีการจัดกิจกรรมดังกล่าว เพราะเนื่องจากบริษัทอนุญาตให้พนักงานบางกลุ่มเข้าร่วมเท่านั้น จึงทำให้ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ด้านการปรับตัว และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ลลิตา พลเชื้อ (2558) ศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการปรับตัว และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง ไม่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้อง

กับงานวิจัยของ พงศ์พรรณ คุ่มทรัพย์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยมุ่งใจในการลาออกของพนักงาน กรรมการขนส่งทางบก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ไม่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานกรรมการขนส่งทางบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

ผลจากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารชาวต่างชาติ หัวหน้างาน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารชาวต่างชาติ และหัวหน้างาน ควรกำหนดขอบเขตงานของพนักงานเพศชาย ให้เหมาะสมกับความต้องการและลักษณะทางกายภาพ อาจจะสอบถามระหว่างการประเมินผลงานประจำปี ถึงความต้องการทำงานในอนาคต เช่น อาจจะเสนอให้พนักงานเพศชายได้ทำงานที่ต้องเดินทางออกไปนอกโรงงาน เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเพศชายได้ทำงานที่แปลกใหม่ และเป็นงานที่เหมาะสมกับบุคลิกตนเองมากขึ้น เพราะจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานเพศชายกัน มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากกว่าพนักงานเพศหญิง

2. ผู้บริหารชาวต่างชาติ และหัวหน้างาน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรพิจารณาระดับเงินเดือนของพนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ให้ใกล้เคียงกับโรงงานในละแวกเดียวกัน โดยอาจจะทำการสำรวจหรือสอบถามเพื่อให้พนักงานได้รับรายได้ในระดับเท่าเทียมกับโรงงานอื่นๆ เพราะจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด

3. ผู้บริหารชาวต่างชาติ และหัวหน้างาน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรพิจารณาระดับเงินเดือนของพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท ให้เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบันมากขึ้น เพื่อเป็นการยกระดับความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีขึ้น เช่น การสนับสนุนข้าวกลางวัน การเพิ่มระดับอัตราเงินเดือน การปรับระดับอัตราโบนัสประจำปี เป็นต้น และควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานมากขึ้น โดยปรับระดับของผลตอบแทนโบนัส โดยใช้การประเมินจากผลการทำงานของพนักงานแต่ละคน เพื่อให้รายได้ของพนักงานสอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และมีความยุติธรรมมากขึ้น เพราะจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 19,999 บาท มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด และพบว่าปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน ในทิศทางตรงกันข้าม

4. ผู้บริหารชาวต่างชาติ และหัวหน้างาน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรปรับรูปแบบการทำงานของฝ่ายการผลิตให้มีความหลากหลายมากขึ้น และให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น เช่น โอกาสได้ย้ายฝ่ายงาน จากฝ่ายย้อมผ้าไปทำงานในฝ่ายทอผ้า หรือทดลองทำงานที่แปลกออกไป เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในงานภาคส่วนอื่นๆ รวมทั้งให้การสนับสนุนให้พนักงานทุกฝ่ายได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการทำงานเพิ่มเติม เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีกระตือรือร้น ไม่เบื่อหน่ายกับงานจนเกินไป เพราะจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานฝ่ายการผลิตมีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด และพบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านลักษณะงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงาน ในทิศทางตรงกันข้าม

5. ผู้บริหารชาวต่างชาติ และหัวหน้างาน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรให้ความสำคัญกับการจัดสรรงานที่เหมาะสมกับหน้าที่ของพนักงาน โดยหากจะเพิ่มปริมาณงานให้กับพนักงานนั้นๆ ก็ควรเพิ่มค่าจ้างเพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานของพนักงานด้วย จะทำให้พนักงานทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้นานมากยิ่งขึ้น เพราะจากผลการวิจัย พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 3 ปีเต็ม มีแนวโน้มการตัดสินใจลาออกมากที่สุด

6. หัวหน้างาน ควรให้ความสำคัญกับบรรยากาศในการทำงาน สนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะระหว่างฝ่ายงาน อาจจะจัดการประชุม คณะทำงานหากมีการทำงานข้ามฝ่าย เพื่อลดข้อผิดพลาดจากการประสานงาน ซึ่งจะทำให้ปัญหากระทบกระทั่งในการทำงานนั้นลดน้อยลง ส่งผลให้พนักงาน รู้สึกสบายใจในการทำงาน ผ่อนคลายมากขึ้น เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน ในทิศทางตรงกันข้าม

7. ผู้บริหารชาวต่างชาติ และหัวหน้างาน ควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน โดยเฉพาะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในกรณีที่มีโปรเจ็คใหม่ๆ เกิดขึ้น หัวหน้างานอาจจะจัดตั้งคณะทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนสมัครเข้าร่วมหรือมีสิทธิเลือกเพื่อนร่วมงาน หรือคู่หูในการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับในคุณค่าของทีมพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยการเปิดรับฟังความคิดเห็นในการทำงานและนำมาปรับใช้ เพราะจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน ในทิศทางตรงกันข้าม

8. ผู้บริหารชาวต่างชาติ ควรมอบหมายงานให้กับพนักงานโดยตรงมากขึ้น ตลอดจนสนับสนุนความคิด กระบวนการทำงานใหม่ ๆ ของพนักงานอยู่เสมอ ก็จะทำให้พนักงานรู้สึก

ตนเองได้รับความไว้วางใจที่ดีจากผู้จัดการชาวต่างชาติ และนอกจากนั้นหากผู้จัดการชาวต่างชาติสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม ก็จะทำให้พนักงานเคารพและนับถือ ไว้วางใจผู้จัดการชาวต่างชาติมากขึ้น เพราะจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงาน ในทิศทางตรงกันข้าม

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในงานวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควรเลือกศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินกุ่มพัฒนา จังหวัดระยอง กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานเพศชาย เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล รวมถึงผู้บริหารนำมาวิเคราะห์ และปรับใช้กับการรับสมัคร ตำแหน่งงานของเพศชายให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
2. ควรเลือกศึกษาปัจจัยเชิงจิตวิทยาในการทำงาน ในด้านลักษณะงาน เฉพาะเจาะจง เพื่อจะช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารโรงงานนำไปปรับ หรือกำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงาน ให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคนมากขึ้น
3. ควรเลือกศึกษา ปัจจัยด้านจิตวิทยาในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านรายได้ และสวัสดิการ เฉพาะเจาะจง เพื่อศึกษาสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกในเชิงลึก ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานของโรงงาน และสามารถนำมาปรับใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานกับโรงงานไปได้ต่อไป
4. ควรเลือกศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการไว้วางใจ เฉพาะเจาะจง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจการทำงานในสังคมวัฒนธรรมไทยเพิ่มมากขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานและผู้บริหารประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นมีผลผลิตและยอดขายที่สูงขึ้นในอนาคต
5. ควรเลือกศึกษาโรงงานอื่นๆในละแวกเดียวกัน ในเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานโรงงาน ตลอดจนศึกษาข้อดี ข้อเสียของแต่ละโรงงาน เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่ในองค์กรได้นานที่สุด

บรรณานุกรม

- Allen & Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal Of Occupational Psychology*.
- Angela Nijau. (2013). *The Situational Analysis of Employees Resignation and their effect in Production in Mining Sector in Tanzania: A Case of African Barrick Gold*. (Master of business administration), University of Tanzania.
- Anita E, Woolfolk. (1995). *Motivation and Personallity* (2nd ed.). Bangkok: welearnbook.
- Arnold & Feldman. (1986). *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill Book.
- Ash, Ruth C., & Persall, J. Maurice. (2007). *The Principal as Chief Learning officer : The New Work of Formative Leadership* Birmingham: Stamford University.
- Bass & Avolio. (1994). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto, California: Consulting Psychologists.
- Belch, & Belch. (2015). *Advertising and promotion : an integrated marketing communications perspective* (10th). Singapore: McGraw-Hill Education
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Daft, L Richard. (2004). *Organization Theory and Design* (8th). Australia: Thomson, South-Western.
- Denison, Daniel R. (1990). *Corporate Culture and Organization Effectiveness*. New York: John Wiley and Sons.
- Dubrin, A.J. (1984). *Foundations of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Edwin Locke. (1988). The Determinants of Goal Commitment. *Academy of Management Review*, 13(1), 23.
- Fiedler, F. E.; & Gracia, J. E. . (1987). *New Approaches to Effectiveness Leadership*. New York: Wilye.
- Fiedler, F.E (1971). Validation and extension of the contingency model of leadership effectiveness: A review of the empirical findings. *Psychological Bulletin*(76), 128–148.

- Ghiselli, Edwin E, & Brown, Clarence W. (1955). *Personnel and industrial psychology*.
- Gilmer, & Haller, B. Von. (1970). *Psychology*. New York: Harper & Row.
- Ginevicius & Vaitkunaite. (2006). Analysis of Organizational Culture Dimensions Impacting Performance. *Journal of Business Economics and Management*.
- GotoKnow. (2010). ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ โดย สิทธิศักดิ์ ชาวเมืองโขง. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/384402>
- Hanna N; & Wozniak, R. (2009). *Consumer behavior: An applied approach*. Upper Saddle River NJ: Prentice Hall.
- Harrell. (1972). *Industrial Psychology*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Hartung. (2001). Testing for Homogeneity in Combining of two-armed with normally distributes responses. 12(63).
- Hersey, P, & Blanchard. (1996). *Management of Organizational Behavior* (7th). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Herzberg. (1993). *The motivation to work*. New Brunswick: Transaction.
- Hofstede, G H. (2010). *Cultures and organizations : software of the mind* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill
- Hollander, Edwin P. (1980). Leadership and social exchange processes *Social Exchange* (pp. 103-118): Springer.
- House, R. J. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations*.
- Iqra Saeed et al. (2014). *The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment*. Department of Management Sciences, The Islamia University of Bahawalpur, Pakistan.
- Katz, Daniel, & Kahn, Robert L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.): Wiley New York.
- Keyton, Joann. (2005). *Communication and Organizational Culture: a Key to Understanding Work Experiences*. California: Sage.
- Kotler, Philip. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Lawler E.E. (1971). *Pay and Organization Effectiveness: A psychological View*. New York:

McGraw-Hill.

Loughead & Black. (1990). A Conceptual Framework for job change. *Journal of Career Development*.

Marketingoops. (2560). องค์กรต้องรู้! 5 สิ่งจูงใจคนทำงานรุ่นใหม่ไม่คิดย้ายงาน. สืบค้นจาก <https://www.marketingoops.com/exclusive/professional-development/jobthai-research-new-gen/>

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.

Mobley, H. H. (1982). *Employee Turnover Case Consequences and Control*. Texas: Addison Wesley.

Mowday, R. T. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absentism and Turnover*. New York: Academic Press.

Murray, E. T. . (1964). *Motivation and Emotion*. London: Prentice - Hall.

Novabizz. (2561). ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ทฤษฎีอุปนิสัย (Trait Theories of Leadership). สืบค้นจาก <https://www.novabizz.com/NovaAce/Relationship/Trait-Theories-of-Leadership.htm>

Peter & Waterman Jr. (1982). *Insearch of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row.

Pigors & Myers. (1973). *Principles and practice of adult health nursing* (2nd ed.). Missouri: Mosby Year Book.

Porter, Lyman W, Lawler, Edward E, & Hackman, J Richard. (1975). *Behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill Book.

Porter, Lyman W, Steers, Richard M, Mowday, Richard T, & Boulian, Paul V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.

Price, L.J. (1997). *The Study of turnover*. Iowa: Iowa State University Press.

Ravasi, Davide, & Schultz, Majken. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. *Academy of management journal*, 49(3), 433-458.

Reddin, William J. (1970). *The 3 – D Management Style Theory : Theory Paper 2*. Canada: Social Science System.

- Robbins, Stephen P. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Rynes, & Rosen. (1983). A comparison of male and female reactions to career advancement opportunities. *Journal of Vocational Behavior*, 22(1), 105-116.
- Sayles, Leonard R., & Strauss, George. (1981). *Managing human resources* (2nd). Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall
- Schermerhorn et al. (1991). *Managing organizational behavior* (4th ed.). New York: Wiley
- Shiffman, & Kanuk. (2003). *Consumer behavior* (5th). New Jersey: Prentice Hall.
- Shikiar & Freudenberg R. (1982). *Unemployment Rates as a Moderator of the Job Dissatisfaction-turnover Relation*.
- Steers & Mowday. (2013). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- Steers & Porter. (1991). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Stogdill, E. J. (1974). *Handbook of Leadership*. London: Collier Macmillan Publishers.
- Tead. (1963). The Art of Leadership. *American Political Science Review*.
- West & Nicholson. (1989). The outcome of job change. *Journal of Vocational Behavior*, 34, 335-349.
- Xiangping Wu. (2012). *Factors influencing employee turnover intention: The case of retail industry in Bangkok, Thailand*. (Thesis Master of Business Administration), International College University of the Thai Chamber of Commerce, Bangkok.
- Yukl, G. (1989). *Leadership in organization* (4th ed.). Engle Cliffs, NJ: PrenticeHall.
- เนตรพัฒน์ ยาวีราข. (2559). การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสำเร็จสรรค์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ต้นอ่อนแถมมี.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- โยษิตา กฤตพรพินิต. (2557). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท รีทซ์ ไฮคอล เอ็นจิเนียริง จำกัด. (บธ.ม.), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- กริช สืบสนธิ์. (2538). วัฒนธรรมและพฤติกรรมสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). หลักสถิติ (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลันดา แยมงามเหลือ. (2556). ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโตโยต้า เอ็มไพร์

- จำกัด. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิติรัตน์ นุ่มน้อย. (2554). การสื่อสารเพื่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ ศป.ม. การสื่อสารประยุกต์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณปภัช นาคเจือทอง. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (การค้นคว้าอิสระ บม.ธ.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ณิชาธิ์ ชินะวงศ์. (2557). ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจขององค์กร และปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารงานของหัวหน้างาน ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทเอกชน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พื้นที่เขตดินแดง และเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท ขนส่งทางอากาศเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ บธ.ม. การจัดการ), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ทองใบ สุดซารี. (2545). ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). หลักสูตรการพัฒนากาวะผู้นำของผู้บริหารสู่กลางการประกันภัย. (ปร.ด บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตย, สัมมาพันธ์. (2548). กาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ปกรณ์ ลิ้มโยธิน. (2555). ตัวแบบสมการโครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์. บธ.ด), มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ประมะ สตะเวทิน. (2546). การสื่อสารมวลชน : กระบวนการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยะนุช รัตนกุล. (2552). การวิเคราะห์การกระจายอายุและแนวโน้มกลุ่มอายุ และบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดลยุทธศาสตร์และบริหารทรัพยากรบุคคล: กองทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยมหิดล.
- พงศ์พรรณ คุ่มทรัพย์. (2556). ปัจจัยจูงใจในการลาออกของพนักงานกรมการขนส่งทางบก. (งานวิจัย บธ.ม), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

พันทิวา สุพัฒนามากรณ์. (2556). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กรณีบริษัท ไทยอกริ ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน). (ศป.ม. การสื่อสารประยุกต์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ยุวณิต ฉายสุวรรณ. (2548). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท Siemens Limited. (สารนิพนธ์. วศ.ม. เทคโนโลยีการบริหาร), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ไคมอนด์อินบิซิเนสเวิร์ด.

รัตนาก้าวเขต. (2559). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. (สารนิพนธ์ บธ.ม. การจัดการ), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้า, กรุงเทพฯ.

รัตนาวรรณ เวศนันทน์. (2552). ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน). (วิจัย บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2549). พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน.

ลลิตา พลเชื้อ. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง. (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

ลลอบจิต อิงเจริญสุนทร. (2550). การลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงแรม อมารี เอเทรียม มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

วรวิรัช งามละม่อม. (2558). การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM). กรุงเทพฯ: สถาบัน TDRM.

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงศ์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานใน อุตสาหกรรมฟอกหนัง: กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเนชั่น, กรุงเทพฯ.

วรรษยา ทองสิมา. (2552). ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อผลการลาออกของพนักงาน บริษัทโทเทิลแอนด์เคสคอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน). (การศึกษาเฉพาะบุคคล. บธ.ม.), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

วันทนา กอวัฒนสกุล. (2539). ทักษะความรู้และความสามารถ. วารสารเพิ่มผลผลิต, 32.

วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). คู่มือการวิจัย: การวิจัยเชิงปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.

วิไลพร สุตันไชยนนท์. (2550). ความหมายของประชากรศาสตร์. สืบค้นจาก

www.dentistry.kku.ac.th/2014/depart2014/dtcomm/document.html

วิจารณ์ คงคาน้อย. (2547). การศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตน้ำบางเขนการประปานครหลวง. (สารนิพนธ์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ศศิ อ่วมเพ็ง. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ศิริพร โอฟารธรรมรัตน์. (2546). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน : ศึกษากรณี บริษัท อดินฟ จำกัด.

(วิทยานิพนธ์ รป.ม. สาขาวิชาการบริหารทั่วไป), มหาวิทยาลัยบูรพา, กรุงเทพฯ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). พฤติกรรมผู้บริโภค (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไคมอนด์อินบิซิเนสเวิร์ด.

ศุภานัน พุดตาล. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ. (2561). รายงานสถานการณ์อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทย เดือน

เมษายน 2561. สืบค้นจาก <https://www.thaitextile.org/th/insign/detail.317.1.0.html>

สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2553). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุวรรณกมล จันทระโน. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงาน

คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน. (บธ.ม. การจัดการ วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการข่าวสารและกิจการม. (2561).

<http://www.oic.go.th/web2017/main.html>

สิริอร วิชชาวุธ. (2547). จิตวิทยาทั่วไป (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุธิดา คิวานนท์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในงานกับความตั้งใจเปลี่ยนงาน ของบุคลากรสายงาน

เทคโนโลยีสารสนเทศ. (สารนิพนธ์ บธ.ม. การจัดการ), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,

กรุงเทพฯ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์การ : แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

สุพรรษา พุ่มพวง. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งเขตราชบุรี

บูรณะ กรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. นวัตกรรมจัดการ), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, กรุงเทพฯ.

สุรศักดิ์ นานานุกุล. (2527). การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ: ภูมิบัณฑิต.

สุรางค์ ไควตระกูล. (2559). จิตวิทยาการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย

สุวสา ชัยสุรัตน์. (2543). หลักการตลาด. กรุงเทพฯ: ภูมิบัณฑิตการพิมพ์.

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. (2555). รวมความรู้เกี่ยวกับงานโรงแรม (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ฮิวแมน เฮอริเทจ.

อวยชัย ชบา. (2549). หลักรัฐศาสตร์และการบริหาร : เอกสารประกอบการสอน (พิมพ์ครั้งที่ 11). นนทบุรี:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

อัจฉรา นพวิญญูวงศ์. (2550). ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อและการให้

ความสำคัญต่อการส่งเสริมการขายเสื้อเชิ้ตบุรุษมีตราสินค้าในตลาดบน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม.),

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, กรุงเทพฯ.

อาคม วัธโสง. (2547). หนังสือผู้นำในการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก



แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย

อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง ประกอบไปด้วย 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย

อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อ และตอบให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ จะนำเสนอในภาพรวม ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการทำงานของท่าน และนำข้อมูลไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ
☐ 21 - 29 ปี ☐ 30 - 39 ปี
☐ 40 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย ☐ ปวช. / ปวส.
☐ปริญญาตรีหรือสูงกว่า
4. ตำแหน่งการทำงาน
☐ พนักงานทั่วไป
☐ หัวหน้างาน (หัวหน้าแผนก Supervisor ผู้ช่วยผู้จัดการ)
5. รายได้ต่อเดือน
☐ 10,000 – 19,999 บาท ☐ 20,000 - 29,999 บาท
☐ 30,000 - 39,999 บาท ☐ 40,000 บาท ขึ้นไป
6. สถานภาพสมรส
☐ โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ☐ สมรส/อยู่ด้วยกัน
7. ฝ่ายงาน
☐ ฝ่ายการตลาดและการขาย ☐ ฝ่ายธุรการ
☐ ฝ่ายผลิต
8. ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้
☐ 1 – 3 ปีเต็ม ☐ มากกว่า 3 ปีขึ้นไป – 6 ปีเต็ม
☐ มากกว่า 6 ปีเต็มขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบ โปรดระบุ

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ณ โรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา
จังหวัดระยอง

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	ไม่ แน่ใจ 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1
ด้านลักษณะงาน					
1. งานที่ท่านทำในปัจจุบัน มีลักษณะงานตรงกับ ความรู้และความสามารถของตำแหน่งงานที่ท่านทำ อยู่					
2. งานที่ท่านดูแลมีความหลากหลาย และมีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด เช่น การโยกย้ายฝ่าย ยุบรวม ฝ่ายงาน					
3. ท่านได้รู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอจากการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่					
4. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน ยังคงเป็นงานที่ น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ					
ด้านความรับผิดชอบ					
5. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีปริมาณงานที่ รับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาของท่านในแต่ละวัน					
6. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ตำแหน่งที่ท่านทำอยู่ มี ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน					
7. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีอำนาจในการ ตัดสินใจในส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่าน อย่างเต็มที่					

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ระดับความความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5	เห็นด้วย 4	ไม่แน่ใจ 3	ไม่เห็นด้วย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน					
8. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบ รวมไปถึงการปรับตำแหน่งอย่างยุติธรรม					
9. ท่านมีโอกาสได้รับคัดเลือกเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติม ในด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
10. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยคำจูนในการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบ โปรดระบุ

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยคำจูนในการทำงาน ณ โรงงานทอผ้าผืน อำเภอนิคมน้ำอูน
จังหวัดระยอง

ปัจจัยคำจูนในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1
	5	4	3	2	
ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน					
1. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี					
2. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานมีส่วนในการรับผิดชอบกับท่านในกรณีที่ท่านทำงานผิดพลาดไม่ได้มาตรฐาน					
3. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรม					
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
4. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน					
5. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน เพื่อนร่วมงานของท่านยินดีที่จะช่วยเหลือ รับฟังท่านทุกครั้งหากท่านพบปัญหาจากการทำงาน					
6. ปัญหาการกระทบกระทั่งในการทำงานระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน เช่น การถกเถียง การโต้ตอบ ความคิดเห็นไม่ตรงกัน เกิดการขัดแย้ง หรือการเข้าใจผิด ไม่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่านกับเพื่อนร่วมงาน					

ปัจจัยสำคัญในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	ไม่ แน่ใจ 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1
ด้านรายได้ และสวัสดิการ					
7. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนและการปรับเงินเดือนของท่าน					
8. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการ สิทธิพิเศษของบริษัทจัดให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี					
9. ขณะปฏิบัติงานที่โรงงาน ผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบริษัท มีความเหมาะสมเป็นธรรม					
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน					
10. บริษัทมีการสื่อสารนโยบาย และเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ					
11. ท่านเห็นด้วยกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของโรงงาน ว่าสามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไปในอนาคต					
12. ท่านเห็นด้วยกับการบริหารงานภายในโรงงาน ตลอดจนกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มีการกำหนดแนวทางไว้อย่างชัดเจน ไม่ซับซ้อน					

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร

ผู้นำองค์กร หมายถึง พนักงานระดับผู้จัดการชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงาน ณ โรงงานทอผ้าฝืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง มีจำนวนทั้งสิ้น 22 คน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบ โปรดระบุ

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โรงงานทอผ้าฝืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5	เห็นด้วย 4	ไม่แน่ใจ 3	ไม่เห็นด้วย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
ด้านการทำงานเป็นทีม					
1. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน สร้างการยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงาน					
2. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านส่งเสริมให้พนักงานแต่ละทีมมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน					
3. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสนับสนุนการประชุมร่วมกันภายในทีมเพื่อระดมความคิดเห็นในแต่ละงาน					

ผู้นำองค์กร หมายถึง พนักงานระดับผู้จัดการชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงาน ณ โรงงานทอผ้าฝืน อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง มีจำนวนทั้งสิ้น 22 คน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5	เห็นด้วย 4	เฉยๆ 3	ไม่เห็นด้วย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
ด้านการไว้วางใจ					
4. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถของพนักงาน					
5. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับพนักงานด้วยการบริหารตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา และความยุติธรรม					
6. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านยอมรับ และเห็นด้วยกับการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และนำมาปรับใช้กับการทำงานในปัจจุบัน					
ด้านการบริหารเวลา					
7. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำกับควบคุมกระบวนการทำงานอย่างรอบคอบเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน					
8. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด					
9. ผู้จัดการชาวต่างชาติของท่านจัดให้มีการประชุมประสานงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ					

ผู้นำองค์กร หมายถึง พนักงานระดับผู้จัดการชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงาน ณ โรงงานทอผ้าฝืน อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง มีจำนวนทั้งสิ้น 22 คน

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบ โปรดระบุ

ความคิดเห็นปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานทอผ้าพื้น อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัด
ระยอง

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 5	เห็น ด้วย 4	ไม่ แน่ใจ 3	ไม่ เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง 1
ด้านการปรับตัว					
1. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร					
2. ท่านยินดี และเปิดรับการเรียนรู้วัฒนธรรมเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
3. ท่านสามารถย้ายตำแหน่งงาน หรือย้ายสถานที่ทำงานเดิมของท่านได้ตามความเหมาะสมขององค์กร					
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม					
4. ท่านยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้ตามที่บริษัทต้องการ					
5. ท่านให้ความสนใจข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) หรือกิจกรรม CSR ของบริษัทท่านอย่างสม่ำเสมอ					
6. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นประจำ					

ส่วนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินมอญ
พัฒนา จังหวัดระยอง

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบ โปรดระบุ
แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินมอญพัฒนา จังหวัด
ระยอง

แนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานบริษัท ทุนเท็กซ์ เท็กซ์ไทล์ (ประเทศไทย) จำกัด	ระดับแนวโน้มการตัดสินใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
1. ในช่วงเวลาที่ผ่านมาท่านรู้สึกเบื่อหน่าย จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก					
2. ในช่วงเวลาที่ผ่านมาท่านรู้สึกเครียด กดดัน จากการทำงานจนทำให้ท่านต้องการลาออก					
3. ท่านจะตัดสินใจลาออกทันที เมื่อมีองค์กรอื่น หรือบริษัทอื่นยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนสูงขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย					
4. ท่านติดตามข่าวประกาศรับสมัครงานตามเว็บไซต์ จัดหางานเป็นประจำ					
5. ท่านปรึกษาเพื่อน หรือบุคคลที่รู้จักเรื่องตำแหน่งงานว่างของบริษัท หรือองค์กรอื่นเป็นประจำ					

****ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้ด้วย****



แบบสัมภาษณ์ เชิงคุณภาพ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย

อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์ สำหรับงานวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอเนินคมพัฒนา จังหวัดระยอง ประกอบไปด้วย 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กร
- ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ นามสกุล

สัมภาษณ์วันที่ เดือน พ.ศ. ระหว่างเวลา น. ถึง น.

อายุ ปี การศึกษา รายได้ต่อเดือน.....

สถานภาพสมรส ตำแหน่งการทำงาน

ฝ่ายงาน ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้ ปี

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

1. ด้านลักษณะงาน

- ลักษณะงานในปัจจุบันเป็นอย่างไร

1.1 ตำแหน่งการทำงานปัจจุบัน.....

1.2 ขอบเขตหน้าที่ในปัจจุบัน.....

- หากท่านเปรียบเทียบงานของท่านกับเพื่อนร่วมงานในฝ่ายเดียวกัน มีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร.....

- หน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน มีความท้าทายความสามารถของท่านหรือไม่.....

2. ด้านความรับผิดชอบ.....

3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา.....

2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....

3. ด้านรายได้ และสวัสดิการ.....

4. ด้านนโยบาย และการบริหารงาน.....

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อบัณฑิตด้านภาวะผู้นำองค์กร ที่มีต่อผู้จัดการชาวต่างชาติของโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

1. ด้านการทำงานเป็นทีม.....
.....
2. ด้านการไว้วางใจ.....
.....
- 3.ด้านการบริหารเวลา.....
.....

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อบัณฑิตวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง

1. ด้านการปรับตัว.....
.....
2. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.....
.....

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อแนวโน้มการตัดสินใจลาออก ของพนักงานโรงงานทอผ้าฝ้าย อำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง.....
.....

****ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้ด้วย****



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางอังคณา ไวน์ส
วัน เดือน ปี เกิด	15 มกราคม พ.ศ. 2517
สถานที่เกิด	จังหวัดนครสวรรค์
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2540 ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาการท่องเที่ยว จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ. 2561 ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	1451 อาคารไลฟ์แอดสุโขมวิท แขวงพระโขนงเหนือ เขตวัฒนา จังหวัด กรุงเทพมหานคร 10110

