

ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงาน  
ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงาน  
ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2561



นางสาวมัณฑุพัฒน์ ภิรมย์น้อย  
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีระสา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลีลา รุ่งเรือง,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

เดชา เศษะวัฒน์ไพศาล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์ ศศ.ดร.ชนพล วีระสา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และท่านอื่นๆ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องกระทั่งสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาส่งต่อแบบสอบถามการวิจัย และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ทำงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูล ที่เพียงพอต่องานวิจัย

ขอขอบคุณ เพื่อนๆ สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร รุ่น HO 19A ทุกคนสำหรับคำแนะนำ การตรวจทาน การช่วยเหลือกัน ตลอดจนการผลักดันให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์

และสุดท้ายขอขอบคุณ ครอบครัว และเพื่อนๆทุกคนที่สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอย่างดีตลอดมา

มัณฑุพัฒน์ ภิรมย์น้อย



ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์  
ของประเทศไทย

ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL FACTORS AND RELATIONSHIP TO EMPLOYEE  
RETENTION IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY IN THAILAND.

มัณฑุพัฒน์ ภิรมย์น้อย 5950033

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศ  
รุ่งเรือง, Ph.D., เดชา เดชะวัฒน์ ไพศาล, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์  
ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีปัจจัยอยู่ด้วยกัน 4 ด้าน  
คือ ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร ปัจจัยเชิงจิตด้านระบบค่าตอบแทน ปัจจัยเชิงจิตด้านการเลือก  
คนให้เหมาะสมกับงาน ปัจจัยเชิงจิตในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ปฏิบัติงานอุตสาหกรรม  
ยานยนต์ของประเทศไทย จำนวน 100 คน ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม  
ออนไลน์ มีวิธีเก็บข้อมูลแบบตามสะดวก โดยทำการแจกแจงข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage)  
ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหา  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติของพนักงานในกลุ่ม  
อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย เชิงบวกกับทัศนคติในการทำงานระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ทัศนคติ/ อุตสาหกรรมยานยนต์/ การคงอยู่ของพนักงาน

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1    บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	1
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	2
1.4 วิธีการดำเนินการวิจัย	3
1.4.1 กรอบแนวความคิดและสมมติฐานการวิจัย	3
1.4.2 สมมติฐานการวิจัย	3
1.4.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา	3
1.5 นิยามคำศัพท์	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
<b>บทที่ 2    แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>5</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสามารถของผู้บริหาร	5
2.1.1 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ	6
2.1.2 ความหมายของของการคงอยู่ของพนักงาน	7
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจระบบค่าตอบแทน	8
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน	9
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	10
2.4.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน	10
2.4.2 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงาน	10
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน	11

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b>	
<b>วิธีการดำเนินการวิจัย</b>	<b>12</b>
3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย	12
3.2 กลุ่มตัวอย่าง	13
3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา	13
3.4 กระบวนการและการเก็บรวบรวมข้อมูล	14
3.5 สมมติฐานการวิจัย	14
3.6 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	14
<b>บทที่ 4</b>	
<b>ผลการวิจัย</b>	<b>17</b>
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	18
4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของ พนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	20
4.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน	25
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>26</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	26
5.2 อภิปรายผล	27
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	30
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>32</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>33</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	34
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>38</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	จำนวนตัวอย่างสำหรับความคลาดเคลื่อนระดับต่างๆ	13
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	18
4.2	แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	20
4.3	แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจด้านระบบค่าตอบแทนกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	21
4.4	แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรม ยานยนต์ของประเทศไทย	22
4.5	แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับงานกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	23
4.6	แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะคติกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	24
4.7	ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่ม อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	25
5.1	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับทักษะคติต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน	26
5.2	แสดงระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย	27

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	2
3.1	กรอบแนวคิดงานวิจัย	12





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

เศรษฐกิจไทยในภาคของอุตสาหกรรมยานยนต์ปัจจุบัน ยังคงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของไทยที่มีผลต่อการส่งออกของไทยอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นเครื่องชี้การบริโภคภาคเอกชนที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องและกระจายตัวมากขึ้น จากรายงาน GDP ไตรมาสที่สอง ปี 2560 และแนวโน้มปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กล่าวถึงเครื่องชี้ทางเศรษฐกิจการบริโภคของภาคเอกชนว่า ปริมาณการจำหน่ายรถยนต์นั่งและปริมาณการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้นต่อเนื่องร้อยละ 13.90 นำไปสู่การจ้างงานในภาคการผลิตและการบริหารที่ตามมาเพิ่มขึ้น

ในสภาวะปัจจุบันในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้นในทุกๆ ปี ประกอบกับการพัฒนาพนักงานรุ่นใหม่ต้องใช้เวลา ทำให้เกิดการแย่งพนักงานที่มีความสามารถ ส่งผลให้อัตราการลาออกของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์เพิ่มมากขึ้นหลายองค์กรในภาคอุตสาหกรรมพยายามพัฒนารูปแบบและวิธีการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรสำหรับพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

#### 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรและผู้บริหาร ได้แก่ ระบบการประเมินผล ค่าตอบแทน การเลือกคนที่เหมาะสมกับงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับแรงจูงใจให้คงอยู่ของพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารองค์กรในการรักษาพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

### 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การกำหนดขอบเขตของการวิจัยจะอธิบายในประเด็นหัวข้อต่อไปนี้

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย โดยแปรผลความสัมพันธ์จากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

2. พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย จำนวน 100 คน

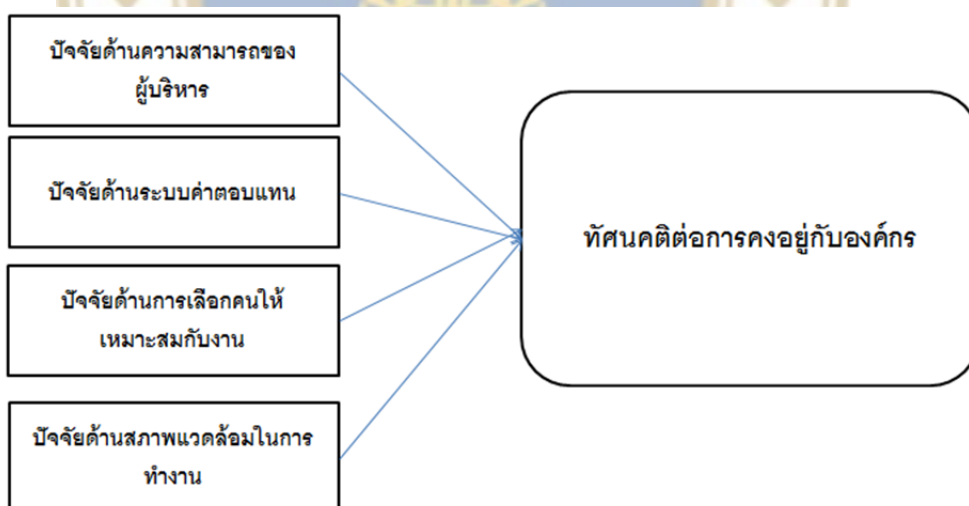
3. ช่วงเวลาการศึกษา 3 เดือน ตั้งแต่เดือนตุลาคม ถึง เดือนธันวาคม

4. ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 2 ลักษณะดังนี้

- ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร ปัจจัยเชิงจิตด้านระบบค่าตอบแทน ปัจจัยเชิงจิตด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ทักษะคิดต่อการคงอยู่กับองค์กร



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1.4.1 กรอบแนวความคิดและสมมติฐานการวิจัย

จากการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบไปด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 4 กลุ่ม คือ ระบบการประเมินผล ค่าตอบแทน การเลือกคนให้เหมาะสมกับงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และตัวแปรตาม 1 กลุ่ม คือ แรงจูงใจในการคงอยู่ของพนักงาน

### 1.4.2 สมมติฐานการวิจัย

- ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารที่มีผลต่อทัศนคติการคงอยู่ของพนักงาน
- ปัจจัยในด้านระบบค่าตอบแทนที่มีผลต่อทัศนคติการคงอยู่ของพนักงาน
- ปัจจัยในการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่มีผลต่อทัศนคติการคงอยู่ของพนักงาน
- ปัจจัยในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อทัศนคติการคงอยู่ของพนักงาน

### 1.4.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

- การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง พนักงานที่ทำงานในบริษัทแห่งหนึ่ง ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

- กลุ่มตัวอย่าง พนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 100 คน
- การวิเคราะห์ข้อมูล – descriptive statistics analysis และ inferential statistics analysis ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้งหมดสี่ข้อ โดยมีวิธีการใช้สถิติในการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจด้านระบบค่าตอบแทนมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยจูงใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

## 1.5 นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัย มีดังนี้

1. ทักษะคิดในการคงอยู่ของพนักงาน หมายถึง ความคิดหรือความเชื่อ และแนวโน้มที่จะแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมของบุคคล เป็นกิริยาโต้ตอบ โดยการประมาณค่าว่าชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงาน และปฏิบัติสัมพันธ์ของกลุ่มพนักงานที่ทำงานในอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย ซึ่งเชื่อมโยงไปถึงผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านการบริหาร
2. ระบบการประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร
3. การเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หมายถึง การสรรหาบุคลากร การสรรหาพนักงานที่มีความเหมาะสมกับงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของกลุ่มพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย ได้แก่ สถานที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ความพร้อมของอุปกรณ์ในการทำงาน เพื่อทำให้เกิดความสมดุลในการปฏิบัติงาน

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการวิจัยนี้ อธิบายได้ดังนี้

1. ทราบถึงความสัมพันธ์ขององค์กรและผู้บริหารกับแรงจูงใจในการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย ได้แก่ ความสัมพันธ์กับองค์กรและผู้บริหารที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานของพนักงาน
2. ทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กร
3. ผลของการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อกลุ่มพนักงาน เพื่อให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร
4. ผลของการศึกษาที่ได้ จะนำไปพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ให้กับพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร และประยุกต์ใช้ให้เกิดแรงบันดาลใจกับกลุ่มพนักงานกลุ่มอื่นๆ เพื่อก่อให้เกิดพนักงานที่มีความสามารถที่จะสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพกับองค์กรต่อไป

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสามารถของผู้บริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจระบบค่าตอบแทน
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน

จากการศึกษาหลายๆ แนวคิด ได้ให้ความหมายของการรักษาพนักงานไว้หลากหลายด้วยกัน ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสามารถของผู้บริหาร

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร คงไม่มีใครใดสามารถปฏิเสธได้ว่า ความมุ่งมั่นของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ไม่ว่าจะองค์กรจะทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม

1. การถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนงานไปทั่วทั้งองค์กร ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ
2. ผู้บริหารความเป็นแบบอย่างที่ดี เป็น Role Model ให้กับพนักงานทุกระดับและเป็นตัวอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. คัดสรรพนักงานที่เหมาะสม มีความรู้ ความชำนาญ รวมทั้งให้การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง



### 2.1.1 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

2.1.1.1 ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) มีความเชื่อโดยรวมว่า บุคคลที่เป็นผู้นำนั้น จะมีสิ่งที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำที่ติดตัวมาแล้วตั้งแต่กำเนิดโดยสายเลือดหรือกรรมพันธุ์ และคุณลักษณะสำคัญเหล่านั้นไม่สามารถจะสร้างเสริมเพิ่มเติมขึ้นได้ในภายหลัง ดังคำกล่าวของ ลูธัน (Luthan, 1995: 347) ที่ว่า “Leaders are born, not made” เช่น สถิติปัญญาดี บุคลิกดี รูปร่างสูงใหญ่ แข็งแรง น้ำเสียงมีพลัง

2.1.1.2 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เป็นกลุ่มความเชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำไม่ได้ ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด แต่สามารถเกิดขึ้นได้โดยการเรียนรู้และประสบการณ์ จากผลการศึกษาของนักวิชาการ พบคุณลักษณะที่สำคัญของ 20 บุคคลที่เป็นผู้นำหลายประการ เช่น ผลการศึกษาของแคมป์เบลล์ (Cambell, 1980: 28-43 อ้างถึงใน อาคม วัชรโรตง, 2547: 46-47) พบว่า

บุคคลที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- มีความฉลาดมีไหวพริบ และมีความตื่นตัวดี
- มีความรับผิดชอบสูง
- มีความรอบรู้ในงานที่ทำดี
- มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง
- มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารดี

ผลการวิจัยที่ทำในปี ค.ศ. 1990 Kirkpatrick S. กับ Locke E. ได้สรุปความเป็นผู้นำที่ถือตามลักษณะว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ 6 ประการ ดังนี้

- มีพลังผลักดัน (Drive) เป็นลักษณะที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีความพยายามในการทำงานสูงมากที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของการเป็นผู้มีความทะเยอทะยาน (ambitious) มีพลังในการทำงาน (a lot of energy) เป็นผู้ที่ไม่เคยเหน็ดเหนื่อยในการทำงาน ความพยายามที่จะปรับปรุงตัวให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ความเหนียวแน่นในการต่อสู้กับอุปสรรคอย่างไม่ลดละ และแสดงออกให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ (Show imitative) คุณสมบัตินี้และลักษณะของแรงผลักดันที่สำคัญก็คือ ความพยายามอย่างมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

- มีความสามารถในการนำ (Desire to Leader) เป็นลักษณะที่แสดงถึงความต้องการอย่างสูงที่จะนำและใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเป็นไปในทางกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจ ให้ความเอาใจใส่และสร้างความผูกพันในภารกิจและหน้าที่ที่มีต่อองค์กร



- มีความซื่อสัตย์และมั่นคงในความคิดและการกระทำ (Honesty and Integrity) เป็นคุณลักษณะในการสร้างความไว้วางใจให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ การไม่มีเล่ห์เหลี่ยมกับผู้ที่บังคับบัญชา และการแสดงออกถึงความเสมอต้นเสมอปลายในการทำงานร่วมกับคนอื่น รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าคำพูดและการปฏิบัติของผู้นำสอดคล้องกันตลอดเวลา
- มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) เป็นคุณสมบัติที่แสดงถึงความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรค ตัดสินใจได้เมื่อเผชิญกับความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามได้ ความเชื่อมั่นมีความสำคัญเพราะบทบาทของผู้นำจะต้องเผชิญความท้าทายเผชิญความเสี่ยง และต่อสู้กับปัญหาที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
- มีความรู้ความเข้าใจในงาน (Job – Relevant Knowledge) เป็นคุณสมบัติด้านความรู้และความรอบรู้เกี่ยวกับงานขององค์กร ตลอดจนเทคนิคในการทำงาน รวมถึงการมีความรู้อย่างลึกซึ้งในการทำงาน (In-depth Knowledge) ซึ่งจะทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจและเข้าใจถึงแนวทางของการนำผลการตัดสินใจไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีความฉลาด (Intelligence) เป็นคุณสมบัติในด้านการวิเคราะห์และตีความสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมาย หรือมีอยู่อย่างจำกัด เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การแก้ปัญหา (Problem Solving) และการตัดสินใจที่ถูกต้อง (Correct decision)

### 2.1.2 ความหมายของการคงอยู่ของพนักงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการคงอยู่ของพนักงาน หรือ การธำรงรักษาคง (Talent Retention) ไว้ ดังนี้

วันเพ็ญ เพ็ชรรัตน์, พรรัตน์ แสดงหาญ และ อธิพล เครือปอง 2013: อ้างถึงใน วาสิตา ฤทธิบำรุง, 2548 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการธำรงรักษาคง (Talent Retention) การรักษาคงให้มีความจงรักภักดีและยึดมั่นต่อองค์กรนับว่าเป็นงานที่มีความท้าทายและยากกว่าการรักษาพนักงานทั่วไปไว้กับองค์กรเนื่องจากคนเก่งตามที่องค์กรกำหนดไว้นั้นคือ บุคคลที่สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานได้สูงมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง และที่สำคัญมีจริยธรรมในการทำงานสูง (High Ethical Professionalism) เหมาะสมกับลักษณะและความต้องการขององค์กร ทั้งยังเป็นผู้ที่จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้จึงเกิดปัญหาแย่งชิงคนเก่งระหว่าง องค์กรเกิดขึ้น

ซึ่งสิ่งนี้ได้แสดงให้เห็นว่าคนเก่งมีทางเลือกและโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในการงานมากกว่าพนักงานทั่วไปจึงทำให้คนเก่งมักจะเปลี่ยนงานและย้ายที่ทำงานบ่อยเพราะมีโอกาสในการเลือกที่ทำงานและงานที่เหมาะสมต่อความต้องการของตนเอง การรักษาให้คนเก่งอยู่กับองค์กรจึงนับว่าเป็นงานที่ท้าทายและมีความสำคัญต่อองค์กร

อเลน โรเบิร์ตสัน และ เกรแฮม แอ็บบี (Alan Robertson และ Graham Abby อ้างถึงใน ประไพวรรณ สัมมาทิตฺติ, 2551) ได้อธิบายไว้ว่า คนเก่ง หมายถึง บุคคลที่ถูกคาดหวังว่าจะสร้างผลการปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลอื่นทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยคนเก่งจะมีความคิดสร้างสรรค์ และต้องการความก้าวหน้าไม่ว่าจะมีการสนับสนุนจากองค์กรหรือไม่ก็ตาม การบริหารจัดการคนเก่งจึงเป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องของความตึงเครียดที่เป็นผลมาจากความคาดหวังที่แตกต่างกันของคนเก่ง

เบอเกอร์ และ เบอเกอร์ (Berger and Berger, 2004) ได้อธิบายว่า คนเก่งหมายถึง กลุ่มคนเล็กๆ ในองค์กรที่สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งยังสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้บรรลุเป้าหมาย คนเก่งยังเป็นบุคคลที่มีขีดความสามารถหลักและมีค่านิยมตรงตามที่ต้องการ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจระบบค่าตอบแทน

ความหมายของค่าตอบแทนแบบจูงใจ

ค่าตอบแทนแบบจูงใจ หมายถึง ค่าตอบแทนที่ถูกจ้างหรือพนักงานได้รับจากนายจ้าง อันเนื่องมาจากการทำงานได้สำเร็จในปริมาณหรือคุณภาพที่สูงกว่ามาตรฐาน

ค่าตอบแทนเป็นรูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนแบบหนึ่ง ซึ่งอาศัยหลักความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานที่ทำได้จริง ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ กับเงินหรือสิ่งของที่นายจ้างจะจ่ายให้แก่ลูกจ้างหรือพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานได้ผลผลิตหรืองานในจำนวนที่เกินมาตรฐานหรือคุณภาพเกินมาตรฐานที่กำหนด ก็จะได้รับค่าตอบแทนจากนายจ้างที่สูงขึ้นตามไปด้วย เป็นการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และพยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2541: 238) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ค่าตอบแทน คือ การให้ผลประโยชน์ ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นค่าตอบแทนการทำงานของตัวบุคคล

บายฮาร์และรูส์ (Byar & Rue 2000: 305) ให้นิยามไว้ว่า ค่าตอบแทน คือ รางวัลที่พนักงานได้รับจากการทำงาน

สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (2532: 1) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง (Compensation) ค่าแรง ค่าจ้างหรือเงินเดือน หรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้างหรือพนักงานเพื่อเป็น

ค่าตอบแทนในการทำงาน และหมายถึงการจ่ายค่าทดแทนที่ง่ายง่ายเพื่อเป็นการตอบแทนการสูญเสียต่างๆ

กล่าวโดยสรุป คือ ค่าตอบแทน หมายถึง ผลประโยชน์ต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการทำงานของตนซึ่งอาจอยู่ในรูปของตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงินก็ได้

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน

การสรรหา (งชชย สันติวงษ์, 2546, อ้างถึงใน ณรงค์ จองใจอนุรักษ์, 2550) หมายถึง การดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการ ให้เข้าร่วมงานในอันที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ โดยการสรรหา สามารถดำเนินการจัดหาจากแหล่งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แหล่งภายในองค์กร ซึ่งการจัดหาจากแหล่งภายในองค์กรนั้นจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์โดยตรงจากองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้การทำงานในองค์กรในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงาน
2. แหล่งภายนอกองค์กรนั้นเป็นการสรรหาบุคคลผ่านทางการใช้วิธีโฆษณา ซึ่งสามารถประกาศได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึงแต่ข้อเสียของวิธีดังกล่าว คือ ค่าใช้จ่ายสูง หรือ การหาจากแหล่งจัดหางานของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน แม้จะมีค่าใช้จ่ายในการรับบริการแต่องค์กรจะได้พนักงานที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการมากที่สุด หรือ การใช้วิธีรับสมัครจากสถาบันการศึกษาเพื่อให้ได้พนักงานตรงกับความรู้และระดับการศึกษา

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two-Factor Theory) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในการทำงาน แต่ยังไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการจูงใจ หรือส่งเสริมให้คนทำงานให้มีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวถือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic)
  2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และเพิ่มความรู้สึกพึงพอใจในงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวถือเป็นปัจจัยภายใน (Intrinsic)
- กลไกการทำงานของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two-Factor Theory) นั้น หัวหน้างาน หรือผู้บริหารต้องตอบสนองด้วยปัจจัยอนามัยก่อนเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นกลาง ปราศจาก

ความไม่พอใจของพนักงาน หลังจากนั้นจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งส่งผลให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### 2.4.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

วิลลิสทรี หยางกูร (2546 : 45) ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่รวมเป็นบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความผูกพัน กับเพื่อนร่วมงาน การนิเทศงาน สารการบังคับบัญชาความมีอิสระในการทำงาน แรงกดดันในการทำงาน การควบคุมงานนวัตกรรมและความชัดเจนในการทำงาน

### 2.4.2 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

คะนองยูทท กาญจนกุลและคณะ (2542 : 223) ได้แบ่ง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 5 ประเภท

- ลักษณะเฉพาะของนโยบาย ได้แก่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ นโยบายและกฎ ข้อบังคับ รวมถึง นโยบายในการบริหารงานต่างๆ ขององค์กร
- โครงสร้าง ได้แก่ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบลักษณะโครงสร้างนี้ ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการร่วมมือกัน
- สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ท่าเลที่ตั้งขององค์กร รั้วสี แสงสว่าง อุณหภูมิ ฝุ่นละออง เครื่องมือและอุปกรณ์
- กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ให้กับส่วนต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เช่น การติดต่อสื่อสาร การวางแผน การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การคัดเลือกพนักงาน การให้รางวัล และการประสานงาน
- บรรยากาศขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ได้แก่ พฤติกรรมของพนักงานในองค์กร การรับรู้ของพนักงานและสิ่งแวดล้อมในองค์กร ทำให้พนักงาน มีการแสดงออก และเกิดปฏิสัมพันธ์กัน



## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน

จากการศึกษางานวิจัยในด้านต่างๆ พบว่า (บงกชพร ตั้งฉัตรชัย, 2554) ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ในระดับต่างๆ ประกอบด้วย อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ภูมิฐานะ ภาระที่ต้องรับผิดชอบ นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและความมั่นคงในการคงอยู่ในองค์กร ร่วมทั้งการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร การปฏิสัมพันธ์ในหน่วยงานและลักษณะงาน

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการธำรงรักษาคนเก่ง

การรักษาคนเก่งให้มีความจงรักภักดีและยึดมั่นต่อองค์กรนับว่าเป็นงานที่มีความท้าทายและยากกว่าการรักษาพนักงานทั่วไปไว้กับองค์กรเนื่องจากคนเก่งตามที่ตั้งใจกำหนดไว้นั้นคือบุคคลที่สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานได้สูงมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง และที่สำคัญมีจริยธรรมในการทำงานสูง (High Ethical Professionalism) เหมาะสมกับลักษณะและความต้องการขององค์กร ทั้งยังเป็นผู้ที่จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้จึงเกิดปัญหาแย่งชิงคนเก่งระหว่างองค์กรเกิดขึ้น ซึ่งสิ่งนี้ได้แสดงให้เห็นว่าคนเก่งมีทางเลือกและโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าพนักงานทั่วไปจึงทำให้คนเก่งมักจะเปลี่ยนงานและย้ายที่ทำงานบ่อยเพราะมีโอกาสในการเลือกที่ทำงานและงานที่เหมาะสมต่อความต้องการของตนเอง การรักษาให้คนเก่งอยู่กับองค์กรจึงนับว่าเป็นงานที่ท้าทายและมีความสำคัญต่อองค์กร (วาสิตา ฤทธิบำรุง, 2548)

จุฑาทิพย์ สุขสวัสดิ์ (2555: 84-92) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องแนวทางการบริหารคนดี คนเก่งของสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารคนดี คนเก่งและธำรงรักษาคนดี คนเก่งของสถานประกอบการ ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามได้พึงเริ่มการเตรียมการและดำเนินการบริหารคนดี คนเก่งไปแล้วบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด หรือดำเนินการไปแล้วคือ ด้านการคัดเลือก หรือการระบุนคนเก่ง และเมื่อวิเคราะห์ความคิดเห็น ด้านแนวทางการปฏิบัติ ด้านการธำรงรักษาคนเก่งขององค์กรเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานคนเก่ง บทบาทของหัวหน้างานในการบริหารจัดการคนเก่ง และโอกาสความก้าวหน้าและศักยภาพของสิ่งที่ได้รับ สามารถช่วยในการธำรงรักษาคนเก่งในองค์กรอยู่ในระดับมากตามลำดับ

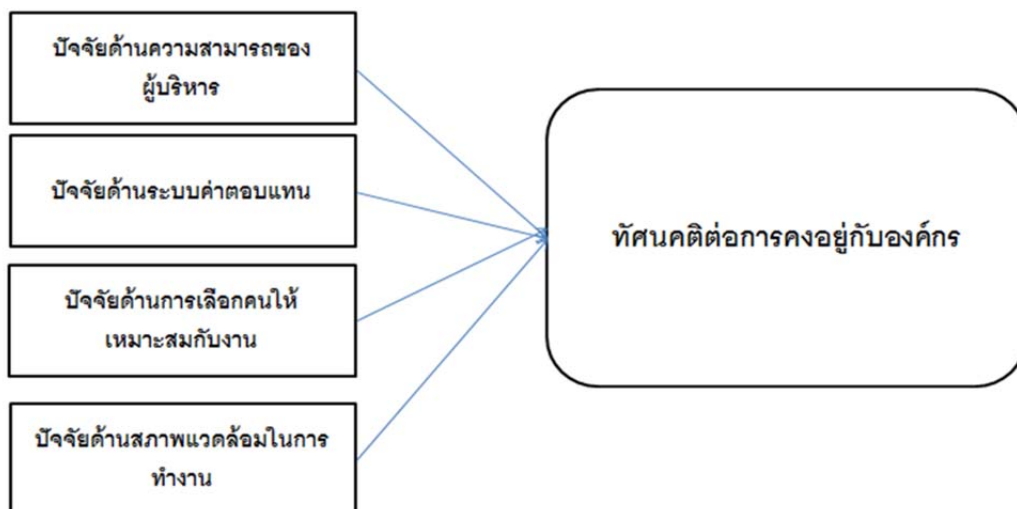
### บทที่ 3

## วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีระเบียบการวิจัยดังนี้

1. กรอบแนวคิดงานวิจัย
2. กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
4. กระบวนการและการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สมมติฐานการวิจัย
6. วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย



### 3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง พนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 100 คน ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวน infinity คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน โดยใช้สูตรดังนี้

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

n = ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้

N = จำนวนประชากรที่ทราบค่า

e = ความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (Allowable error)

ถ้ากำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% จะใช้ค่า 0.05 แทนค่าในสูตร

ตารางที่ 3.1 จำนวนตัวอย่างสำหรับความคลาดเคลื่อนระดับต่างๆ

จำนวนของประชากร	จำนวนตัวอย่างสำหรับความคลาดเคลื่อนระดับต่างๆ				
	$\pm 1\%$	$\pm 2\%$	$\pm 3\%$	$\pm 4\%$	$\pm 5\%$
100	99	96	92	86	80

### 3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามปลายปิด (Closed – End Questionnaire) ที่ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร ปัจจัยจูงใจในด้านระบบค่าตอบแทน ปัจจัยจูงใจในการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ส่งผลต่อทัศนคติต่อการคงอยู่ของพนักงานของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย

### 3.4 กระบวนการและการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กระจายแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย จำนวน 100 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยสามารถดูรายละเอียดแบบสอบถามได้จากภาคผนวก
2. ตรวจสอบให้คะแนนข้อคำถามตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for windows

### 3.5 สมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล – descriptive statistics analysis และ inferential statistics analysis ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้งหมดสี่ข้อ โดยมีวิธีการใช้สถิติในการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยการใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจุดใจด้านระบบค่าตอบแทนมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยการใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยจุดใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยการใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยจุดใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยการใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

### 3.6 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์ สมมุติฐานทั้ง 4 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของ พนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมุติฐานที่ 2 ปัจจัยจุดใจด้านระบบค่าตอบแทนมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมุติฐานที่ 3 ปัจจัยจุดใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานมีผลต่อทัศนคติในการ คงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมุติฐานที่ 4 ปัจจัยจุดใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อทัศนคติในการ คงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

ผู้วิจัยกำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) เป็นการวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐานที่ทุกงานวิจัยเชิงปริมาณต้องดำเนินการ เริ่มที่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อบรรยายลักษณะ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ เป็นจำนวนร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบาย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้คำถามที่เป็นมาตร วัด Rating Scale แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

- การวิเคราะห์คะแนนในตัวชี้วัด หลังจากได้คะแนนของข้อคำตอบแต่ละข้อจะมีการ คิดค่าคะแนนในแต่ละตัวชี้วัดแต่ละด้าน โดยการรวมคะแนนรายข้อ แล้วนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ยสำหรับ ตัวชี้วัดในด้านต่างๆ ซึ่งหลักการแปลผล แบ่งคะแนนตามช่วง ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ทักษะคิดในการคงอยู่กับองค์กร ระดับ มากที่สุด  
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ทักษะคิดในการคงอยู่กับองค์กร ระดับ มาก  
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ทักษะคิดในการคงอยู่กับองค์กร ระดับ ปานกลาง  
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ทักษะคิดในการคงอยู่กับองค์กร ระดับ น้อย  
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ทักษะคิดในการคงอยู่กับองค์กร ระดับ น้อยที่สุด



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย” ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 ชุด แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ 3 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานที่ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

#### 3. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สำหรับสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้มี ความหมายดังต่อไปนี้

n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์

$\bar{x}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง (Mean)

S.D. หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง (Standard Deviation)

r หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

Sig. หมายถึง ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ (Significance)

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



#### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 100 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับเงินเดือนต่อเดือน โดยหาความถี่และค่าร้อยละ ดังตาราง 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=106)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
หญิง	63	59.40
ชาย	43	40.60
<b>รวม</b>	<b>106</b>	<b>100</b>
<b>2. อายุ</b>		
20 - 35 ปี	20	18.87
36 - 45 ปี	73	68.87
46 - 50 ปี	13	12.26
50 ปี ขึ้นไป	0	0
<b>รวม</b>	<b>106</b>	<b>100</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	0.90
ปริญญาตรี	38	35.80
ปริญญาโท	66	62.30
ปริญญาเอก	1	0.90
<b>รวม</b>	<b>106</b>	<b>100</b>
<b>4. รายได้ที่ท่านได้รับในปัจจุบัน</b>		
20,000 - 30,000 บาท	4	3.80
30,000 - 40,000 บาท	6	5.70
40,000 - 50,000 บาท	23	21.70
50,000 - 60,000 บาท	33	31.10
70,000 บาทขึ้นไป	40	37.70
<b>รวม</b>	<b>106</b>	<b>100</b>



#### ตารางที่ 4.1 พบว่า

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.87 และเพศชาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 40.60
2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 68.87 รองลงมา มีอายุระหว่าง 20 - 35 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.87 และ อายุระหว่าง 46 - 50 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.26 สำหรับอายุ 50 ปีขึ้นไป ไม่พบผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่จบต่ำกว่าปริญญาตรี และจบปริญญาโท มีผู้ตอบแบบสอบถามที่เท่ากัน คือ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.90 ตามลำดับ
4. รายได้ที่ท่านได้รับในปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือน อยู่ช่วง 70,000 บาทขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 รองลงมามีระดับเงินเดือนอยู่ในช่วง 50,000 - 60,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 31.10 ระดับเงินเดือนอยู่ในช่วง 40,000 - 50,000 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 21.70 ระดับเงินเดือน อยู่ในช่วง 30,000 - 40,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.70 และ ระดับเงินเดือน อยู่ในช่วง 20,000 - 30,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 ตามลำดับ

#### 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ปัจจัยด้านความสามารถของ ผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ คงอยู่กับ องค์กร
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
	1. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน และกระจายงานที่เท่าเทียมและ เหมาะสม	2	5	30	58			
2. สามารถที่จะสอนงานและ ให้คำแนะนำเกี่ยวข้องกับงาน	1	5	27	42	31	3.92	0.906	มาก
3. มีทักษะหลายด้าน และนำ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้ กับงานในฝ่ายของตนเอง	1	2	29	53	21	3.86	0.786	มาก
4. เป็นผู้ที่อยู่บนความถูกต้อง และมีเหตุผล	1	2	29	53	21	3.86	0.786	มาก
5. วิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล มองเห็น ภาพรวม	1	4	35	45	21	3.76	0.846	มาก
6. มีการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา	1	4	20	52	29	3.98	0.839	มาก

จากตารางที่ 4.2 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.83) รองลงมา คือ สามารถที่จะสอนงานและให้คำแนะนำเกี่ยวข้องกับงาน ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.90) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ มีทักษะหลายด้าน และ นำประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับงานในฝ่ายของตนเอง ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.78) ตามมาด้วย วิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล มองเห็นภาพรวม ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = 0.84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน และกระจายงานที่เท่าเทียมและเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.67$ , S.D. = 0.80) ซึ่งหัวข้อทั้ง 6 ข้อ มีระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับ มาก

**ตารางที่ 4.3** แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยจุดใจด้านระบบ ค่าตอบแทนกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ปัจจัยจุดใจด้านระบบ ค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ คงอยู่กับ องค์กร
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด			
	1. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความ เหมาะสมกับตำแหน่งงานปัจจุบัน	2	5	38	54			
2. สวัสดิการการที่ได้รับใน ปัจจุบัน เพียงพอและเหมาะสม	1.9	4.7	35.8	50.9	6.6	3.83	0.822	มาก
3. โบนัส เป็นส่วนหนึ่งที่จูงใจใน การทำงานกับองค์กรในปัจจุบัน	1	6	17	82	0	4.70	0.62	มากที่สุด
4. อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน มีความยุติธรรมและเหมาะสม	2	5	46	47	6	3.47	0.759	มาก

จากตารางที่ 4.3 ปัจจัยจุดใจด้านระบบค่าตอบแทน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โบนัส เป็นส่วนหนึ่งที่จูงใจในการทำงานกับองค์กรในปัจจุบัน มีระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับที่มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ สวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอและเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = 0.82) มีระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับ มาก ส่วนข้อของค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานปัจจุบัน ( $\bar{x} = 3.56$ , S.D. = 0.76) มีระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนมีความยุติธรรมและเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.47$ , S.D. = 0.75) มีระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับมาก

**ตารางที่ 4.4** แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยเชิงจิตด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ปัจจัยเชิงจิตด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					$\bar{x}$	S.D.	ระดับการคงอยู่กับองค์กร
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
	1. เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คงอยู่กับองค์กร	1	3	15	45			
2. หน้าที่ที่ปฏิบัติในปัจจุบันเหมาะสมกับงานที่ได้รับ	2	1	25	66	12	3.80	0.723	มาก
3. มีการหมุนเวียนงานในองค์กร และแบ่งงานกันอย่างเหมาะสม	27	21	24	30	4	2.65	1.242	ปานกลาง
4. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในองค์กรปัจจุบันสอดคล้องกับการมอบหมายงาน	3	10	48	42	3	3.30	0.795	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 ปัจจัยเชิงจิตด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คงอยู่กับองค์กร ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.84) ระดับการคงอยู่กับองค์กรในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ หน้าที่ที่ปฏิบัติในปัจจุบันเหมาะสมกับงานที่ได้รับ ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = 0.72) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับ มาก ส่วนข้อของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในองค์กรปัจจุบันสอดคล้องกับการมอบหมายงาน ( $\bar{x} = 3.30$ , S.D. = 0.79) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการหมุนเวียนงานในองค์กรและแบ่งงานอย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 2.65$ , S.D. = 1.24) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับ ปานกลาง

**ตารางที่ 4.5** แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับงานกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					$\bar{x}$	S.D.	ระดับการคงอยู่กับองค์กร
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
1. สถานที่ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานปัจจุบัน มีความเหมาะสม เช่น แสงไฟ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เพื่อการทำงาน อุณหภูมิของห้องทำงานเหมาะสม ห้องน้ำ เป็นต้น	2	2	22	56	24	3.92	0.825	มาก
2. องค์กรมีกิจกรรมที่เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม	2	8	30	48	18	3.68	0.911	มาก
3. พนักงานมีส่วนช่วยแนะนำปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงาน	2	13	42	46	3	3.33	0.801	ปานกลาง
4. คุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงานสะดวก สบาย สะอาด	1	4	27	58	16	3.79	0.777	มาก
5. สถานที่ทำงานในปัจจุบัน มีความปลอดภัยต่อบุคคล และทรัพย์สิน เช่น มีการใช้บัตรพนักงานในการเข้า-ออก สำนักงานทุกครั้ง มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เป็นต้น	1	0	15	44	46	4.26	0.772	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานที่ทำงานในปัจจุบันมีความปลอดภัยต่อบุคคลและทรัพย์สิน เช่น มีการใช้บัตรพนักงานในการเข้า-ออก สำนักงานทุกครั้ง มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เป็นต้น ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.77) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับ มากที่สุด รองลงมาคือ สถานที่ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานปัจจุบัน มีความเหมาะสม เช่น แสงไฟ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เพื่อการทำงาน อุณหภูมิของห้องทำงานเหมาะสม ห้องน้ำ เป็นต้น อุณหภูมิของห้องทำงานเหมาะสม ห้องน้ำ เป็นต้น ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.82) ระดับการคงอยู่กับองค์กรในระดับมากตามมาด้วย คุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงานสะดวก สบาย สะอาด ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 0.77) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับมาก องค์กรมีกิจกรรมที่เสริมสร้างการทำงาน



เป็นทีม ( $\bar{x} = 3.68$ , S.D. = 0.91) ระดับการคงอยู่กับองค์กรในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พนักงานมีส่วนช่วยแนะนำ ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.33$ , S.D. = 0.80) ระดับการคงอยู่กับองค์กรในระดับปานกลาง

**ตารางที่ 4.6** แสดงจำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทิศนคติกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ทัศนคติต่อการคงอยู่กับองค์กร	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					$\bar{x}$	S.D.	ระดับการคงอยู่กับองค์กร
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด			
1. พนักงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น หรือแนะนำในการทำงาน	2	7	40	46	11	3.54	0.841	มาก
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำงานคงอยู่กับองค์กร	9	29	33	26	9	2.97	1.099	ปานกลาง
3. วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ชัดเจน	2	2	24	47	31	3.97	0.878	มาก
4. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม	3	14	57	26	6	3.17	0.833	ปานกลาง
5. เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีผลต่อการคงอยู่กับองค์กร	1	4	25	32	44	4.08	0.943	มาก

ตารางที่ 4.6 ทิศนคติการคงอยู่กับองค์กร เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีผลต่อการคงอยู่กับองค์กร ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.94) ระดับการคงอยู่กับองค์กร อยู่ในระดับ มาก รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ชัดเจน ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.87) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับมาก พนักงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นหรือแนะนำในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.54$ , S.D. = 0.84) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับมาก การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม ( $\bar{x} = 3.17$ , S.D. = 0.83) ระดับการคงอยู่กับองค์กร ในระดับปานกลาง และข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำงานคงอยู่กับองค์กร ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.09) ระดับการคงอยู่กับองค์กรในระดับปานกลาง



### 4.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจิตใจด้านระบบค่าตอบแทนมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยจิตใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยจิตใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

**ตารางที่ 4.7** ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ปัจจัย	ทัศนคติต่อการคงอยู่ของพนักงาน	
	r	Sig.
1. ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร	.579**	.000
2. ปัจจัยจิตใจด้านระบบค่าตอบแทน	.377**	.000
3. ปัจจัยจิตใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน	.426**	.000
4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.478**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 4.7 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของการคงอยู่ของพนักงาน ในระดับมาก ( $r = .579$ ) ปัจจัยจิตใจด้านระบบค่าตอบแทน ในระดับต่ำ ( $r = .377$ ) ปัจจัยด้านจิตใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน อยู่ในระดับมาก ( $r = .426$ ) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $r = .478$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งพิจารณาได้ว่า ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารในระดับมาก ( $r = .579$ ) มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของการอยู่ของพนักงานอย่างมาก

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรและผู้บริหาร ได้แก่ ระบบการประเมินผล ค่าตอบแทน การเลือกคนในเหมาะสมกับงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับแรงจูงใจให้คงอยู่ของพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์
  2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารองค์กรในการรักษาพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์
- กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย จำนวน 100 คน

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ตารางที่ 5.1 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับทัศนคติต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน

ทัศนคติต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1. ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร	3.82	0.05	มาก
2. ปัจจัยจูงใจด้านระบบค่าตอบแทน	3.89	0.74	มาก
3. ปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน	3.48	0.90	มาก
4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.80	0.82	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>

จากตารางพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ มีความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านระบบค่าตอบแทน สูงที่สุด (3.89) อีกทั้งหากพิจารณาค่า S.D. (0.74) และค่าเฉลี่ยในหัวข้อในการแสดงความคิดเห็นน้อยที่สุด ปัจจัยในด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน (3.48) ซึ่งทำให้

สรุปได้ว่า ทักษะคติในการคงอยู่ของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย คือ ปัจจัยเชิงจิต ด้านค่าตอบแทน

ตารางที่ 5.2 แสดงระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

ปัจจัย	ทัศนคติต่อการคงอยู่ของพนักงาน	
	r	Sig.
1. ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร	.579**	.000
2. ปัจจัยเชิงจิตด้านระบบค่าตอบแทน	.377**	.000
3. ปัจจัยเชิงจิตด้านการเลือกคนให้เหมาะสม กับงาน	.426**	.000
4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.478**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีความคิดเห็นด้านค่าความสัมพันธ์ เกี่ยวกับปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารสูงสุด ( $r = .579$ ) ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ด้านองค์กรและผู้บริหารต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย ส่วนด้านค่าความสัมพันธ์ที่น้อยที่สุดคือ ปัจจัยเชิงจิตด้านระบบค่าตอบแทน ( $r = .377$ ) ซึ่งทำให้สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ด้านองค์กรและผู้บริหารต่อการคงอยู่ของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร

## 5.2 อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรและผู้บริหาร ได้แก่ ระบบการประเมินผล ค่าตอบแทน การเลือกคนที่เหมาะสมกับงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานกับแรงจูงใจให้คงอยู่ของพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ และเสนอแนะแนวทางการบริหารองค์กรในการรักษาพนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหารมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอยู่ในระดับมาก

ซึ่งไปสอดคล้องกับงานวิจัยความเป็นผู้นำของ Kirkpatrick S. กับ Locke E. ในปี ค.ศ. 1990 ต้องมีจะต้องมีคุณสมบัติ 6 ประการ ดังนี้

1. มีพลังผลักดัน (Drive) เป็นลักษณะที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีความพยายามในการทำงานสูงมากที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จ
2. มีความสามารถในการนำ (Desire to Leader ) เป็นลักษณะที่แสดงถึงความต้องการอย่างสูงที่จะนำและใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. มีความซื่อสัตย์และมั่นคงในความคิดและการกระทำ (Honesty and Integrity) เป็นคุณลักษณะในการสร้างความไว้วางใจให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) เป็นคุณสมบัติที่แสดงถึงความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรค ตัดสินใจได้เมื่อเผชิญกับความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามได้ ความเชื่อมั่น
5. มีความรู้ความเข้าใจในงาน (Job – Relevant Knowledge) เป็นคุณสมบัติด้านความรู้และความรอบรู้เกี่ยวกับงานขององค์กร ตลอดจนเทคนิคในการทำงาน
6. มีความฉลาด (Intelligence) เป็นคุณสมบัติในด้านการวิเคราะห์และตีความสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมาย หรือมีอยู่อย่างจำกัด เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การแก้ปัญหา (Problem Solving ) และการตัดสินใจที่ถูกต้อง (Correct decision)

หากเมื่อพิจารณาแล้ว ปัจจัยด้านความสามารถการบริหาร มีผลต่อทัศนคติของพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร เพราะหากผู้บังคับบัญชามีความสามารถที่จะบริหารงานทั้งในแผนก และองค์กร แล้วนั้น ย่อมเป็นที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาและคนรอบข้างที่ต้องการจะทำงานกับบุคคลที่มีความสามารถทั้งการทำงานและการบริหารคนในองค์กร นิยามของผู้บริหารในมุมมองของนักวิชาการต่างๆ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2549; Stephen P. Robbins และ Mary Coulter, 2546 วิรัช สงวนวงศ์เปล) สรุปความได้ว่า “ผู้บริหาร” หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในองค์กร โดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสาน (Coordinating) งานและกิจกรรมต่างๆ ระหว่างแผนกงานหรือในทีมงาน และประสานงานกับบุคคลต่างๆ ภายนอก รวมถึงควบคุมดูแลรับผิดชอบให้กิจการงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยการจูงใจระบบค่าตอบแทน มีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อยู่ในระดับ มาก ซึ่งไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌ็องพัซท์ เชนนันท์ (2541, น.238) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ค่าตอบแทน คือการให้ผลประโยชน์ ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นค่าตอบแทนการทำงานของตัวบุคคล ซึ่งในแบบสอบถามข้อ



ที่ได้ค่าเฉลี่ยมากที่สุด โบนัส เป็นส่วนหนึ่งที่จูงใจในการทำงานกับองค์กรในปัจจุบัน เพราะด้วยเป็นอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่มีการให้สวัสดิการค่าตอบแทนที่มีการจ่ายโบนัสมากที่สุด ซึ่งบางองค์กรมีการจ่ายโบนัสถึง 2 ครั้ง มีทั้งโบนัสสารันต์ ที่จ่ายให้กับพนักงานในเดือน ธันวาคม จำนวน 1 เดือน และโบนัสตามผลการทำงานและผลประกอบการ 7 เดือน ซึ่งยังไม่รวมเงินพิเศษที่ในแต่ละปีอีกด้วย จึงทำให้เป็นสาเหตุหลักๆ ที่พนักงานที่ทำงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ เลือกที่จะคงอยู่กับองค์กร โดยเฉพาะพนักงาน และผลงานโดดเด่นต่อองค์กร Vroom (1964: 103) ได้มีคติฐานความเชื่อว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการตัดสินใจเลือกกระหว่างทางเลือกต่างๆ โดยพฤติกรรมเหล่านั้น มีระบบ มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางจิตใจ ได้แก่ การรับรู้ ความเชื่อ เจตคติ โดยเกิดจากแรงจูงใจ และ ทฤษฎีการจูงใจของ Porter & Lawler คุณค่าของรางวัล หรือผลตอบแทนที่ได้จากการพยายามนั้น อาจเป็นความมั่นคง ได้รับการนับหน้าถือตา หรืออื่นๆ ความเป็นไปได้ของรางวัล หรือผลตอบแทนกับความพยายามในการทำงาน นั่นคือยิ่งคุณค่ารางวัลสูงขึ้น และถ้าเพิ่มความพยายามความเป็นไปได้ที่จะได้รางวัลนั้นสูงก็จะทำให้คนพยายามทำงานหรือเสริมพฤติกรรมมากขึ้น

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน มีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อยู่ในระดับ มาก ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คงอยู่กับองค์กร แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ในการคงอยู่ของพนักงาน เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีผลต่อการทำงานและการคงอยู่ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับวิจัย ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two-Factor Theory) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในการทำงาน แต่ยังไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการจูงใจ หรือส่งเสริมให้คนทำงานให้มีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้นได้ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวถือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic)

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และเพิ่มความรู้สึกพึงพอใจในงาน ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวถือเป็นปัจจัยภายใน (Intrinsic)

กลไกการทำงานของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's Two-Factor Theory) นั้น หัวหน้างาน หรือผู้บริหารต้องตอบสนองด้วยปัจจัยอนามัยก่อนเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นกลาง ปราศจากความไม่พอใจของพนักงาน หลังจากนั้นจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งส่งผลให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อทัศนคติในการคงอยู่ของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สถานที่ทำงานในปัจจุบัน มีความปลอดภัยต่อบุคคล และทรัพย์สิน



เช่น มีการใช้บัตรพนักงานในการเข้า-ออกสำนักงานทุกครั้ง มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เนื่องจากการทำงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ความปลอดภัย ถือเป็นอันดับต้นๆ ที่พนักงานต้องการให้องค์กรใส่ใจและดูแลสวัสดิภาพของพนักงาน องค์กรประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงาน คำนองยุทธกาญจนกุลและคณะ (2542 : 223) ได้แบ่ง องค์กรประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 5 ประเภท 1) ลักษณะเฉพาะของนโยบาย ได้แก่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ นโยบายและกฎ ข้อบังคับ รวมถึง นโยบายในการบริหารงานต่างๆ ขององค์กร

2. โครงสร้าง ได้แก่ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบลักษณะโครงสร้างนี้ ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการร่วมมือกัน

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ท่าเลที่ตั้งขององค์กร รังสี แสงสว่าง อุณหภูมิ ฝุ่นละออง เครื่องมือและอุปกรณ์

4. กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ให้กับส่วนต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เช่น การติดต่อสื่อสาร การวางแผน การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การคัดเลือกพนักงาน การให้รางวัล และการประสานงาน

5. บรรยากาศขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ได้แก่ พฤติกรรมของพนักงานในองค์กร การรับรู้ของพนักงานและสิ่งแวดลอมในองค์กร ทำให้พนักงาน มีการแสดงออก และเกิดปฏิสัมพันธ์กัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้ไม่ได้จำแนกระดับตำแหน่ง หากสามารถที่จะระบุตำแหน่งของพนักงานได้ จะทำให้สามารถมองเห็นถึงความคิดที่แตกต่าง และความรับผิดชอบในการทำงานที่นำมาสู่การคงอยู่ในองค์กรในมากขึ้น

2. ควรศึกษาในทัศนคติแรงจูงใจด้านอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น อัตราการเข้างาน และ ลาออกจากงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในแต่ละปี เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร

3. ควรศึกษาระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ชัดเจน การที่จะรักษาคงไว้ใ้ในองค์กร ได้อย่างต่อเนื่อง ทางองค์กรมีรูปแบบด้านใดบ้างที่เป็นแรงจูงใจ

4. ควรศึกษารูปแบบการประเมินผลที่เน้นผลงานจริงๆ ของคน คนที่มีฝีมือ สร้างผลงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรอย่างจริงจัง

สร้างทัศนคติในการรักษาคนเก่งไว้ให้อยู่ในองค์กร ของหัวหน้างาน ผู้จัดการ เป็นบุคลากร  
ที่ผู้บริหารองค์กรระดับสูงไว้วางใจ ฉะนั้นบุคคลเหล่านี้ต้องมีความรับผิดชอบบริหารปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา  
ให้งานสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งหัวหน้างานผู้จัดการ  
ต้องให้ความสำคัญกับงานและชีวิตส่วนตัว ความเป็นอยู่ของพนักงาน ทั้งในที่ทำงานและครอบครัว  
เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนเก่งของหน่วยงานและองค์กรอย่างยั่งยืน



## บรรณานุกรม

- ฐานิฎา เจริญเลิศวิวัฒน์. (2558). *ความพึงพอใจในค่าตอบแทน สวัสดิการและคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร: กรณีควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทวี บุตรสุนทร. (2554). *ภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จในการบริหาร, รายงานผลการฝึกอบรม โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง” (สำหรับผู้บริหารสายสนับสนุน) รุ่นที่ 4*.
- นันทธนาดา สวามิวัตตสุกิจ. (2558). *หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจในงานที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังในการดำรงรักษาคนเก่งของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พัชรินทร์ ชุตินพศ์รุ่งโรจน์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานกับ สำนักงานสอบบัญชีขนาดใหญ่ 4 แห่ง*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฤาษุดา เทพยากุล และ อิศรัฎฐ์ รินไชสง. (2559). *ความหมายและองค์ประกอบของการบริหารคนเก่งในองค์กร*. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 9(2).
- วันเพ็ญ เพ็ชรรัตน์ และคณะ. (2556). *การดำรงรักษาและการคงอยู่ของคนเก่งในนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จังหวัดชลบุรี*. WMS Journal of Management Walailak University, 2(2).
- วีราภรณ์ บุตรทองดี. (2557). *การศึกษาทัศนคติต่อการทำงาน องค์กร และความจงรักภักดีของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงงาน ในเขตนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี. (2558). *การศึกษาความผูกพันในองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความพึงพอใจในสวัสดิการพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Erik Brandt and Patrik Kull. (2007). *Talent Management How firms in Sweden find and nurture value adding human resources*. Master's Thesis in Business Administration.



## ภาคผนวก ก

## แบบสอบถาม

ปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

คำชี้แจง: แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  1. หญิง  2. ชาย
2. อายุ  1. 20-35 ปี  2. 36-45 ปี  
 3. 46-50 ปี  4. อายุ 50 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด  
 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี  2. ระดับปริญญาตรี  
 3. ระดับปริญญาโท  4. ระดับปริญญาเอก
4. รายได้ที่ท่านได้รับในปัจจุบัน  
 1. 20,000 - 30,000 บาท  2. 30,000 - 40,000 บาท  
 3. 40,000 - 50,000 บาท  4. 50,000 - 60,000 บาท  
 6. 70,000 บาทขึ้นไป



ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรและผู้บริหารกับความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย

**คำชี้แจง** กรุณาพิจารณาข้อความดังต่อไปนี้และเลือกในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 5 = เห็นด้วยมากที่สุด, 4 = เห็นด้วยมาก, 3 = เห็นด้วยปานกลาง, 2 = เห็นด้วยน้อย, 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

### ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านความสามารถของผู้บริหาร

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน และกระจายงานที่เท่าเทียมและเหมาะสม					
2. สามารถที่จะสอนงานและให้คำแนะนำเกี่ยวข้องกับงาน					
3. มีทักษะหลายด้าน และนำประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับงานในฝ่ายของตนเอง					
4. เป็นผู้ที่อยู่บนความถูกต้องและมีเหตุผล					
5. มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล มองเห็นภาพรวม					
6. มีการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา					

### ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจด้านระบบค่าตอบแทน

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานปัจจุบัน					
2. สวัสดิการการที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอและเหมาะสม					
3. โบนัส เป็นส่วนหนึ่งที่จูงใจในการทำงานกับองค์กรในปัจจุบัน					

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยค ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
4. อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน มีความ ยุติธรรมและเหมาะสม					

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยจูงใจด้านการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยค ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างานเป็น ส่วนหนึ่งที่ทำให้คงอยู่กับองค์กร					
2. หน้าที่ที่ปฏิบัติในปัจจุบันเหมาะสม กับงานที่ได้รับ					
3. มีการหมุนเวียนงานในองค์กร และ แบ่งงานกันอย่างเหมาะสม					
4. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในองค์กร ปัจจุบันสอดคล้องกับการมอบหมายงาน					

### ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยค ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. สถานที่ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ปัจจุบัน มีความเหมาะสม เช่น แสงไฟ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เพื่อการทำงาน อุณหภูมิของห้องทำงานเหมาะสม ห้องน้ำ เป็นต้น					
2. องค์กรมีกิจกรรมที่เสริมสร้างการ ทำงาน เป็นทีม					
3. พนักงานมีส่วนช่วยแนะนำ ปรับเปลี่ยน สภาพแวดล้อมในการทำงาน					

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยค ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
4. คุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงานสะดวก สบาย สะอาด					
5. สถานที่ทำงานในปัจจุบัน มีความ ปลอดภัยต่อบุคคล และทรัพย์สิน เช่น มีการใช้บัตรพนักงานในการเข้า-ออก สำนักงานทุกครั้ง มีเจ้าหน้าที่รักษาความ ปลอดภัย เป็นต้น					

#### ส่วนที่ 5 ทักษะต่อการคงอยู่กับองค์กร

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยค ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. พนักงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น หรือแนะนำในการทำงาน					
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วน สำคัญที่ทำงานคงอยู่กับองค์กร					
3. วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ ชัดเจน					
4. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม					
5. เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีผลต่อ การคงอยู่กับองค์กร					