

●● การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของ
พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก
**The Development of Causal Relationships Model of Workers’
Turnover Intention in an Eastern Agriculture Group** ●●

ปาริชาติ อมรรัตน์น้ำหนึ่ง¹ พรรรัตน์ แสงหาญ² อภิญญา อิงอาจ³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 206 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบย่อยของพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก และการตั้งใจลาออกของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกองค์ประกอบย่อย สำหรับผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลเชิงสาเหตุการตั้งใจลาออก พบว่ามีความสัมพันธ์กันทุกองค์ประกอบย่อย และสามารถอธิบายพฤติกรรมดังกล่าวได้เป็นอย่างดี โดยที่พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานและพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกร่วมกันอธิบายความเปลี่ยนแปลงของการตั้งใจลาออกได้ร้อยละ 39 ซึ่งพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมีอิทธิพลทางตรงต่อการตั้งใจลาออกมากที่สุด

คำสำคัญ : 1) พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน 2) พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก 3) การตั้งใจลาออก

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop and to investigate the consistency of the casual developmental relationships model of workers’ turnover intention with the empirical data. The sample used in this research was a group of 206 production line workers. The statistics used percentage figures, mean, standard deviation and Pearson product moment correlation coefficient. The results found that elements of the management supervisor behavior, expressed behavior and turnover intention showed a statistical significant of .05 for all elements. The result of analysis of the casual relationships model of workers’ turnover intention was consistent with the empirical data to a great extent. Element analysis and

confirmation of the causal relationship model of turnover intention showed a relationship between all the element and can also explain such behavior. This indicated that the managerial supervisor behavior and the expressed behavior by employees could explain turnover in 39% of cases. The most directly influence variable to the turnover intention was the expressed behavior.

Keywords: Managerial Supervisor Behavior, Expressed Behavior, Turnover Intention

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
pa.amornrat@hotmail.com

² อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
pornrat@buu.ac.th

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร
apinya.i@hotmail.com

บทนำ ●●

ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในปัจจุบัน ส่งผลให้สถานประกอบการต่างๆ หันไปใช้แรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย ทั้งถูกกฎหมายและผิดกฎหมายมากขึ้น (ทีดีอาร์ไอเอเซียเควียตชาติ แคลนแรงงานจี้รัฐเร่งพัฒนา, 2555) ซึ่งรวมทั้งธุรกิจเกษตรกรรมที่ต้องการใช้แรงงานมากที่สุด นอกจากนี้ในอนาคตธุรกิจเกษตรกรรมยังต้องเผชิญกับปัญหาด้านแรงงานที่จะส่งผลกระทบต่อการผลิตทางการเกษตร โดยมีสาเหตุหลักมาจากการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ความไม่มั่นคงในรายได้ การเคลื่อนย้ายแรงงานออกไปจากภาคการเกษตร ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ไม่มีพื้นฐานด้านการเกษตร และแรงงานหันไปประกอบธุรกิจส่วนตัวและเข้าทำงานในโรงงาน อุตสาหกรรม (วิกฤตแรงงานภาคเกษตร, 2553) ปัญหาดังกล่าวจึงเป็นปัญหาที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อธุรกิจเกษตรกรรม

คำว่า แรงงาน ที่กล่าวถึงนี้ หมายถึง ผู้ทำงานในระดับปฏิบัติการหรือที่เรียกกันว่า พนักงาน (นิคม จันทวิฑูร, 2536) เป็นปัจจัยการผลิต และเป็นทุนมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาในทุกกระดับพนักงานยังมีความสำคัญในระดับภาพรวมของประเทศ เพราะถ้าพนักงานในภาคการผลิตต่างๆ ซึ่งรวมทั้งภาคธุรกิจการเกษตร มีความรู้ความสามารถ ศักยภาพดี ย่อมส่งผลต่อการผลิตและเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการผลิตนั้น ๆ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาในภาพรวมของประเทศ (เสาวณี จันทะพงษ์ และกรวิทย์ ดันศรี, 2555)

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ การธำรงรักษานักงานในองค์กรทุกภาคส่วนจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก และเป็นบทบาทของหัวหน้างานที่จะต้องทำเพื่อ

ให้พนักงานที่ดีมีคุณภาพอยู่ทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กรได้นานเท่าที่จะนานได้ การธำรงรักษานักงานจึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้างาน เพราะหากไม่รักษานักงานที่ดีมีความสามารถเอาไว้ องค์กรก็ไม่สามารถพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองเติบโตไปได้ การธำรงรักษานักงานจึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สูงขึ้น เพื่อให้พนักงานอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า และมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความรักองค์กร และรักงานที่ทำทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ ผลิตผลงานที่ดีออกมา ซึ่งหัวหน้างานจะต้องดูแลให้ความเป็นธรรมและยอมรับในผลงานของพนักงานถ้าหากองค์กรไม่สามารถธำรงรักษานักงานไว้ได้ก็จะเกิดปัญหานักงานลาออก ซึ่งสร้างความสูญเสียให้กับองค์กรทั้งด้านตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน การแก้ไขหรือขจัดสาเหตุที่พนักงานลาออกได้ดีที่สุดคือ การป้องกันไม่ให้เกิดสาเหตุที่จะทำให้พนักงานลาออก ที่ทุกคนในองค์กรสามารถมีส่วนช่วยป้องกันแก้ไขได้ (สมิต สัจฉกร, 2553) ซึ่งรวมทั้งหัวหน้างานเนื่องจาก หัวหน้างานมีหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงในการวางแผนสั่งการดูแลและควบคุมให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานมีส่วนอย่างมากต่อความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพัน และทุ่มเทความสามารถที่จะพยายามทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ (สถาบันราชภัฏ นครราชสีมา, 2545)

ในเรื่องความสำคัญของหัวหน้างาน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย ทิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์,

ขวลิต ประวานนท์ และสมศักดิ์ วาณิชยาภรณ์ (2545, หน้า 284-285) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในองค์การให้บรรลุผลสำเร็จด้วย ถ้าหากหัวหน้างานมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ และไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่องค์การต้องการแล้วพนักงานในองค์การจะไม่มี ความพึงพอใจในการทำงานทำให้ประสิทธิภาพขององค์การรวมถึงประสิทธิผลลดน้อยลง หรืออาจจะไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงอิทธิพลของพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำการศึกษาวิจัยอย่างเร่งด่วนเพื่อที่จะนำไปพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ และเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจการเกษตรที่กำลังจะเกิดขึ้น

● วัตถุประสงค์ของการวิจัย ●

เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออกกับข้อมูลเชิงประจักษ์

● ประโยชน์ของการวิจัย ●

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะช่วยให้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตั้งใจลาออก สามารถใช้เป็นข้อมูลให้กับหัวหน้างาน กลุ่มธุรกิจการเกษตร และผู้มีส่วน

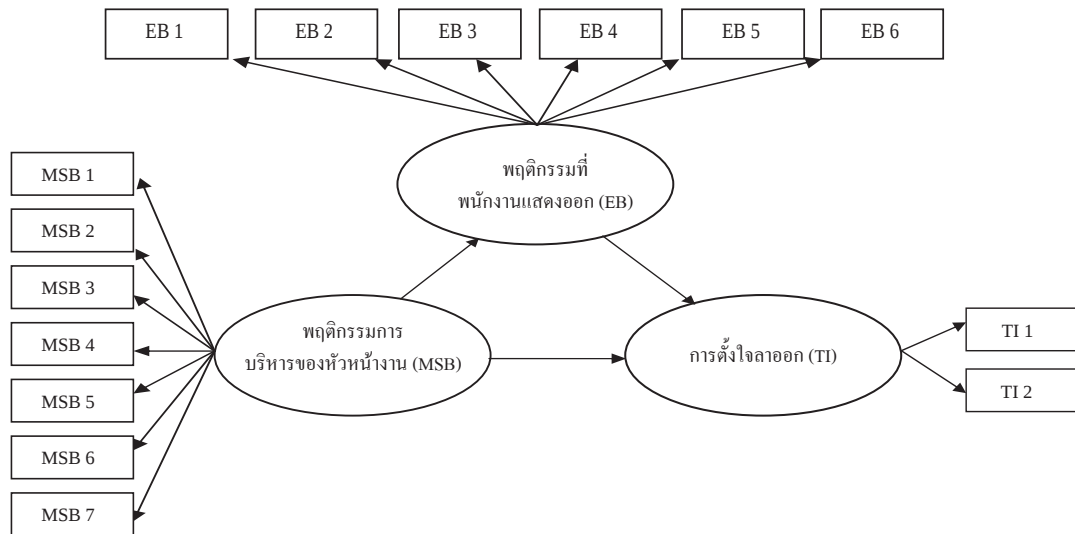
เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานเพื่อลดผลกระทบต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานและปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานในอันที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานต่อไป

● ขอบเขตของการวิจัย ●

ในการศึกษาวิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี ชลบุรี และนครนายก

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ พัฒนาขึ้นจากการคัดเลือกตัวแปรและกำหนดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในโมเดลจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานกับพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก และการตั้งใจลาออก โดยการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎี จาก Griffiths (1956) ที่กล่าวถึง พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน Lawler (1972) ที่กล่าวถึง พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก และ Mowday, Porter and Steers (1981) และ Goleman (1989) ที่กล่าวถึง การตั้งใจลาออกของพนักงาน





ภาพที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาเป็นเหตุผลสนับสนุนการเชื่อมโยงตัวแปรต่าง ๆ เพื่อกำหนดกรอบความคิดโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตร ดังแสดงในภาพที่ 1

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ตัวแปรแฝงภายนอก คือ พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน (Managerial Supervisor Behavior : MSB) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ ผู้มีความคิดริเริ่ม (MSB1) นักปรับปรุง (MSB 2) ผู้ให้การยอมรับ (MSB3) ผู้ให้ความช่วยเหลือ (MSB 4) นักพูดที่เก่ง (MSB 5) ผู้ประสานงานที่ดี (MSB 6) และผู้เข้ากับสังคมได้ (MSB 7)

2. ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 2 ตัวแปร คือ พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก (Expressed Behavior : EB) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้

จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานต่ำ (EB 1) การขาดงาน (EB 2) การร้องทุกข์ (EB 3) การแสวงหางานที่จ่ายค่าตอบแทนสูง (EB 4) การเข้ารับการรักษาจากแพทย์ (EB 5) และสุขภาพจิตไม่ดี (EB 6) และการตั้งใจลาออกของพนักงาน (Turnover Intention : TI) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ ความคิด (TI 1) และการกระทำ (TI 2) และมีสมมติฐานของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางตรงต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานผ่านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก

2. พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมีอิทธิพลทางตรงต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน

● เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ●

1. การตั้งใจลาออกของพนักงาน

การตั้งใจลาออกของพนักงานเป็นความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะอยู่เป็นพนักงานขององค์กรอีกต่อไป โดยความตั้งใจหรือความต้องการของพนักงานนี้มีอิทธิพลมาจากความรู้สึกที่มีต่องานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือลาออกจากงานที่ทำ Mowday and others (1981, p. 128) ซึ่งประเภทของการลาออกสามารถจำแนกได้หลายประเภทแต่ละประเภทก็สืบเนื่องจากสาเหตุที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องพิจารณาอย่างละเอียดถึงเหตุผลของการลาออกก่อนดำเนินกลยุทธ์ในการรักษาพนักงาน นอกจากนี้แล้วการลาออกอย่างสมัครใจอาจเกิดจาก 3 ปัจจัย คือ ประการแรก พนักงานมีความต้องการที่จะลาออกจากงานเนื่องจากสาเหตุ มีความพึงพอใจในงานน้อย เปรียบเทียบกับเรื่องที่ไม่คาดคิดในองค์กร มีปัญหาส่วนตัว ประการที่สอง การลาออกจากงานในช่วงเวลานั้น ๆ สามารถกระทำได้ง่ายเนื่องจากสภาวะการจ้างงานในตลาดแรงงานมีมาก ประการที่สาม พนักงานมีทางเลือกหลายทาง เช่น มีบริษัทอื่นเสนอตำแหน่งงานให้ ส่วนสาเหตุของการลาออกจากงานและการลดจำนวนพนักงานนั้น ได้แก่ การลาออกจากงานเนื่องจากพนักงานมีผลการทำงานไม่ดี ขาดความรู้ ทักษะ และความสามารถ สาเหตุของการลดจำนวนพนักงานนั้นโดยมากสืบเนื่องจากจำนวนพนักงานมีเกินความต้องการ (อัจฉริยา ประเสริฐศรี, 2552, หน้า 12) ผลที่เกิดจากความไม่พึงพอใจจะกลายเป็นพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก 6 อย่างด้วยกัน คือ ผลการ ปฏิบัติงานต่ำ การขาดงาน การร้องทุกข์ การแสวงหางานที่จ่ายค่าตอบแทนสูง การเข้ารับการรักษาจากแพทย์ และสุขภาพจิตไม่ดี (Lawler,

1972, p. 451)

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการลาออกจากงาน จากการศึกษาพบว่าหากพนักงานมีความพึงพอใจในงานต่ำ อัตราการลาออกจะสูงขึ้น ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่สามารถทำนายการลาออกจากงานของพนักงานได้ (อัจฉริยา ประเสริฐศรี, 2552, หน้า 13) Bluedorn (1982, p.1) ได้อธิบายการตั้งใจลาออกจากงานว่าเป็นพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากการพัฒนาการของกระบวนการทางจิตวิทยา ซึ่งอธิบายได้ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่หนึ่งนั้น การลาออกเป็นพฤติกรรมการเลือกหรือการหาสิ่งชดเชย จะเกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของพนักงานถูกขัดขวางหรือพนักงานไม่สามารถแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาได้ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ และการเลือกทางใหม่หรือการลาออกจากงานนั้นทำให้ความต้องการที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นผ่อนคลายลง ส่วนลักษณะที่สอง การลาออกมีระยะเวลาพัฒนาต่อเนื่องกันมาเริ่มต้นจาก พนักงานมีพฤติกรรมถอนตัว (Withdrawal) จากสิ่งที่ไม่พึงพอใจซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ปกติในระดับต้น เช่น การไม่ติดต่อสื่อสารด้วยการขาดงานเมื่อมีโอกาส การมาทำงานสาย ในระยะนี้พนักงานเพียงแต่เกิดความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to leave) เท่านั้นแต่ยังไม่ลาออกจริงหากรอจนกระทั่งพนักงานสะสมความไม่พึงพอใจนั้นไว้ถึงระดับหนึ่ง ซึ่งพนักงานจะเกิดความรู้สึกไม่อาจทนอีกต่อไป และเมื่อพนักงานมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าพฤติกรรมลาออกจึงเกิดขึ้น

2. พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน

พฤติกรรมของหัวหน้างานหมายถึงความเข้าใจ ความสามารถคาดคะเน และสามารถควบคุม

พฤติกรรมของพนักงานได้เพื่อที่จะสามารถได้รับประโยชน์อย่างสูงสุดจากทุกคนในองค์กร เป็นการกระทำที่หัวหน้างานใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงาน และอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งพฤติกรรมของหัวหน้างานเป็นความสามารถที่แสดงออกมาเพื่อชักนำให้ผู้ตามได้ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Thomas, 1954 อ้างถึงใน อานนท์ สุขภาคกิจ, 2550, หน้า 55) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2526, หน้า 23-24) ชี้ให้เห็นว่าถ้าพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้เกิดขึ้น ในหน่วยงานใดหัวหน้างานขององค์กร หรือหน่วยงานนั้นจะเป็นบุคคลประสบความสำเร็จ ในพฤติกรรมดังกล่าว

ในขณะที่ Griffiths (1956, pp. 243-253) ให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานไว้ 7 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมการบริหารในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม (Initiator) คือ หัวหน้างานต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มงานใหม่ๆ ขึ้นและมีแผนงานที่จัดระเบียบ ขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี เพื่อให้แผนงานนั้นสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ หัวหน้างานต้องเป็นคนทำงานหนักอยู่เสมอ 2) พฤติกรรมการบริหารในฐานะเป็นนักปรับปรุง (Improver) คือ หัวหน้างานต้องมีลักษณะของผู้แสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอสนับสนุนให้มีการศึกษาคูณาน เข้าอบรมสัมมนา เสิ่นวิทยากรเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงานเปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาวิชาชีพ โดยหัวหน้างานจะเป็นคนคอยกระตุ้น และให้กำลังใจแก่พนักงานให้ทำงานและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ 3) พฤติกรรมการบริหารในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับ (Recognizer) คือหัวหน้างานต้องสร้างความยอมรับ

นับถือให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และยอมรับนับถือผู้อื่น เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงานไม่ฉกฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน หัวหน้างานต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เหตุการณ์ คาคการณ์ เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล 4) พฤติกรรมการบริหารในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ (Helper) คือ หัวหน้างานต้องพร้อมที่จะเสนอช่วยแก้ปัญหาให้กับพนักงานเมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความห่วงใยดูแล เป็นที่ปรึกษาชี้แนะในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นแก่พนักงานที่มีปัญหา มาขอความช่วยเหลือทั้งปัญหาในการทำงานและเรื่องส่วนตัว เอาใจใส่ทุกข์สุขของพนักงานทุกคนรวมทั้งสนับสนุนพนักงานให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความรู้สึกอิสระในการสร้างสรรค์งาน 5) พฤติกรรมการบริหารในฐานะที่เป็นนักพูดที่เก่ง (Effective Speaker) คือ หัวหน้างานต้องมีความสามารถพูดจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน มีความสามารถในการใช้ภาษา คอยโน้มน้าวจิตใจ สร้างค่านิยมและความเชื่อด้วยคำพูดและการกระทำ เพราะสิ่งนี้จะช่วยสร้างเสน่ห์ ความศรัทธาและความเชื่อถือ อย่างไรก็ตามหัวหน้างานจะต้องมีความจริงใจในการพูดด้วยความสามารถชี้แจงด้วยวาจาให้พนักงานเข้าใจนโยบายวัตถุประสงค์ของการบริหาร 6) พฤติกรรมการบริหารในฐานะเป็นผู้ประสานงานที่ดี (Coordinator) คือ หัวหน้างานต้องมีลักษณะเป็นผู้ประสานให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ นอกจากประสานกับพนักงานในองค์กรแล้ว ยังสามารถประสานงานกับบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมช่วยเหลือและร่วมแก้ปัญหาในองค์กรด้วย 7) พฤติกรรมการบริหารในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ (Social man) คือ หัวหน้างานต้อง

มีลักษณะด้านการเข้าสังคม ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะไว้ว่า หัวหน้างานเป็นผู้ที่มีความน่าไว้วางใจได้มาก ไม่โลเล หรือมีถ้อยคำที่กลับไปกลับมา มีความมั่นคงแน่วแน่ ไม่ประพฤติดุปฏิบัติสิ่งใด ๆ ที่เกินเลยจากความเหมาะสม เป็นผู้ที่มีความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีไมตรีจิตต่อพนักงานทั้งหลาย

3. ขอบเขตธุรกิจของกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก

กลุ่มธุรกิจการเกษตรประกอบกิจการประเภทสัตว์ปีก ทางด้านการเลี้ยงไก่ มีลักษณะการดำเนินธุรกิจ 3 แบบ ได้แก่ ฟาร์มไก่พ่อแม่พันธุ์ โรงฟักไข่ และฟาร์มไก่เนื้อ ขอบเขตของกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออกประกอบไปด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี นครนายก ฉะเชิงเทรา และปราจีนบุรี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้ หอมไกล ต้นสัก (2553, หน้า 57 – 66) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้ผู้นำ การสนับสนุนทางสังคมและความเหนื่อยหน่ายในงานกับความตั้งใจลาออก จากการศึกษพบว่า ความเหนื่อยหน่ายในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจลาออกจากงานของพยาบาลในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม จังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้ผู้นำ และการสนับสนุนทางสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกจากงาน และความเหนื่อยหน่ายในงานมีอำนาจในการพยากรณ์ความตั้งใจลาออกจากงานของพยาบาลในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม จังหวัดเชียงใหม่

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อานนท์ สุขภาคกิจ (2550, หน้า 125-150) ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาจากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการยอมรับนับถือ องค์ประกอบด้านการให้ความช่วยเหลือ องค์ประกอบด้านการโน้มน้าวจิตใจ องค์ประกอบด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข องค์ประกอบด้านการเข้าสังคม องค์ประกอบด้านการประสานงาน องค์ประกอบด้านความคิดริเริ่ม ตัวแปรแต่ละตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร

นพพล ชมภูคำ (2553, หน้า 97-131) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการลาออกโดยสมัครใจของแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษพบว่าไม่มีความแตกต่างกันระหว่างความคิดเห็นทางด้านพฤติกรรมและทัศนคติของตนเองและความคิดเห็นทางด้านพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อผู้อื่น คือ พฤติกรรมการมาทำงานสาย ทัศนคติด้านการทำงานเฉื่อยชา ขาดประสิทธิภาพ ทัศนคติด้านความกระตือรือร้นลดลง ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่องานลดลง และทัศนคติเกี่ยวกับความรู้สึกเครียดและกดดันลดลงหลังจากการลาออกพบว่ามีความแตกต่างกันระหว่างความคิดเห็นทางด้านพฤติกรรมและทัศนคติของตนเองและความคิดเห็นทางด้านพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อผู้อื่น มีอยู่ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ในส่วนที่คิดว่าตนเองแสดงพฤติกรรมมากกว่า คือ พฤติกรรมการลางาน และสำหรับในส่วนที่คิดว่าผู้อื่นแสดงพฤติกรรมมากกว่า คือ พฤติกรรมการขาดงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้า ทัศนคติด้านการให้ความสนใจต่อเป้าหมายลดลง และทัศนคติด้านการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานลดลง

• วิธีดำเนินการ •

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นกระบวนการทำวิจัยที่นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ กล่าวคือ เป็นการใช้ตัวเลขมาประกอบการวิเคราะห์สรุปผล และนำเสนองานวิจัย

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก 4 จังหวัด จำนวน 425 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจ

การเกษตร จังหวัดชลบุรี จำนวน 94 ตัวอย่าง จังหวัดนครนายก จำนวน 40 ตัวอย่าง จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 31 ตัวอย่าง และจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 41 ตัวอย่าง รวมทั้งหมด 206 ตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม โดยโครงสร้างของแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 การวัดพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน จำนวน 40 ข้อ ตอนที่ 3 การวัดพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก จำนวน 26 ข้อ และตอนที่ 4 การวัดการตั้งใจลาออก จำนวน 10 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยมาก เห็นด้วยค่อนข้างมาก เห็นด้วยค่อนข้างน้อย และเห็นด้วยน้อย โดยผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธี หาค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cornbach ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .89 และเมื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาแต่ละปัจจัยแล้วพบว่าได้ค่าระหว่าง .63 - .95

4. ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในรูปแบบของเชิงปริมาณ โดยสถิติวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ 1) วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร 2) วิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปร 3) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ 3.1) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยแยกเป็นรายด้าน 3.2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแต่ละโมเดล

• ผลการศึกษา •

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ผลการสำรวจได้แบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์กลับมาจำนวน 206 ชุด คิดเป็น 100% ของการตอบกลับพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.50 เมื่อจำแนกตามอายุพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 34-41 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.50 เมื่อจำแนกตามอายุงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 7 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.40

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้าน

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออก

ตัวแปรผล	EB			TI		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ตัวแปรสาเหตุ						
MSB	.19*	-	.19*	-.06	.12*	-.18*
	(.08)		(.08)	(.08)	(.05)	(.07)
EB	-	-	-	.63*	-	.63*
	-	-	-	(.13)	-	(.13)

* $p < .05$

Chi-Square = 87.41, df = 77, $p = .19$, GFI = .94, AGFI = .91, CFI = .99, RMSEA = .02, $R^2 = .39$

จากตารางที่ 1 และภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออกมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งตรวจสอบโดยค่าดัชนีทางสถิติ ได้แก่ สถิติไค-สแควร์มีค่าเท่ากับ 87.41 (df. = 77) ค่าความน่าจะเป็นทางสถิติ (p) เท่ากับ .19 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .94 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .91 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .99 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .02

จากการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออกดังภาพที่ 2 และตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของการตั้งใจลาออกเท่ากับ .39 แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน และ พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก สามารถร่วมกันอธิบายความเปลี่ยนแปลงของการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 39

ผลการพิจารณาอิทธิพลทางตรงของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรแฝงการตั้งใจลาออก พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงมากที่สุด คือ พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .63 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมา คือ พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ถ้าหัวหน้างานมีพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานในลักษณะที่ดีตามข้อบ่งชี้ของตัวแปรสังเกตได้ก็จะทำให้การตั้งใจลาออกของพนักงานทั้งในแง่ของความคิดและการกระทำจะลดน้อยลง

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมพบว่าพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานเท่ากับ .12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่าง

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยแยกเป็นรายด้าน

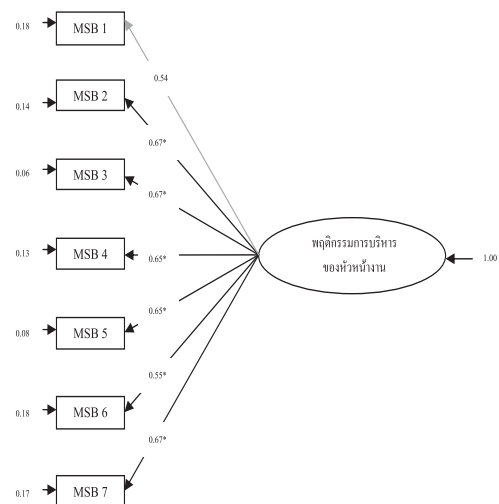
ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตร

Pearson Correlation															
	EB 1	EB 2	EB 3	EB 4	EB 5	EB 6	TI 1	TI 2	MSB 1	MSB 2	MSB 3	MSB 4	MSB 5	MSB 6	MSB 7
EB 1	1.000														
EB 2	.233**	1.000													
EB 3	.160*	.590**	1.000												
EB 4	.324**	.262**	.479**	1.000											
EB 5	.300**	.569**	.612**	.428**	1.000										
EB 6	.250**	.331**	.413**	.541**	.463**	1.000									
TI 1	.111	.269**	.341**	.439**	.364**	.479**	1.000								
TI 2	.082	.359**	.424**	.404**	.471**	.375**	.739**	1.000							
MSB 1	.296**	.079	.006	.122	.211**	.067	-.100	-.079	1.000						
MSB 2	.235**	.078	.009	.084	.202**	.035	-.055	-.073	.809**	1.000					
MSB 3	.296**	.123	.027	.100	.203**	.036	-.070	-.053	.746**	.825**	1.000				
MSB 4	.218**	.116	.032	.081	.182**	.010	-.088	-.065	.687**	.768**	.832**	1.000			
MSB 5	.282**	.062	-.010	.121	.139**	-.022	-.070	-.048	.712**	.774**	.774**	.789**	1.000		
MSB 6	.297**	.122	.115	.136	.244**	.027	-.037	-.010	.617**	.696**	.708**	.707**	.758**	1.000	
MSB 7	.283**	.067	.079	.101	.161**	.022	-.055	-.046	.651**	.740**	.717**	.721**	.795**	.775**	1.000

*p < .05, **p < .01

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงเดียวกันทั้ง 3 ตัวแปรแฝง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกค่า โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด สำหรับพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้างาน คือ ผู้ให้ความช่วยเหลือกับผู้ให้การยอมรับ พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก คือ การร้องทุกข์กับการเข้ารับการรักษาจากแพทย์ และการตั้งใจลาออก คือ การตั้งใจทางด้านความคิดกับการกระทำ

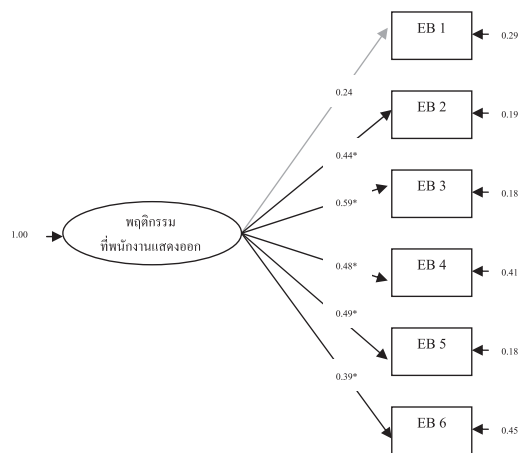
3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดแต่ละโมเดล



Chi-Square = 13.07, df = 10, p = 0.22, RMSEA = .03
*p < .05

ภาพที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้างาน (MSB)

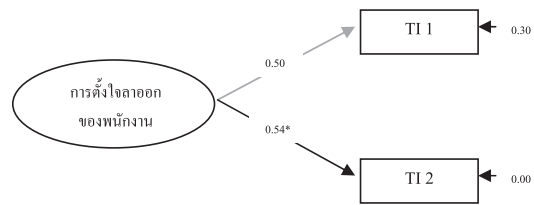
ภาพที่ 3 เป็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้างาน ปรากฏว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันและสามารถอธิบายพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี



Chi-Square = 5.39, df = 5, p = 0.37, RMSEA = .01
*p < .05

ภาพที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก (EB)

ภาพที่ 4 เป็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก ปรากฏว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันและสามารถอธิบายพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกได้เป็นอย่างดี



Chi-Square = 0.00, df = 0, p = 1.00, RMSEA = .00
*p < .05

ภาพที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดการตั้งใจลาออกของพนักงาน (TI)

ภาพที่ 5 เป็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดการตั้งใจลาออกของพนักงาน ปรากฏว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันและสามารถอธิบายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้เป็นอย่างดี เช่นกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิจัยตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางตรงต่อการตั้งใจลาออกของพนักงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานผ่านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก	ยอมรับ
2. พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมีอิทธิพลทางตรงต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ	ยอมรับ

● สรุปผลการวิจัย ●

1. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การตั้งใจลาออกของพนักงานได้รับผลโดยตรงเชิงบวกจากพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกและได้รับผลโดยตรงเชิงลบต่อพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างาน

3. พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานมีผลทางอ้อมต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานโดยส่งผ่านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก

● ข้อเสนอแนะ ●

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

หัวหน้างานควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนงานด้วยกันเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ ร่วมช่วยกันแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ให้อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องเล็กน้อยให้อิสระในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน และที่สำคัญที่สุดหัวหน้างานควรให้คำแนะนำ คำปรึกษา หรือให้ข้อเสนอแนะในการทำงานกับพนักงาน พนักงานจะได้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และหัวหน้างานควรหาสาเหตุที่ทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงพอใจ แล้วดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด ทำสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นใจ และเมื่อพบเห็นว่าพนักงานคนใดมีผลการปฏิบัติงานต่ำลงจากปกติ หรือแสดง

พฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นว่าไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานควรที่จะสอบถามกับพนักงานถึงสาเหตุและทำการแก้ไขให้คำปรึกษาก่อนที่พนักงานจะเกิดความเบื่อหน่าย จนถึงขั้นมีความคิดที่จะลาออก และอาจจะเกิดการตั้งใจลาออกตามมา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น ควรมีการนำโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกไปใช้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ เพื่อเป็นการยืนยันความถูกต้องของโมเดลที่สร้างขึ้น และจากผลการวิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจการเกษตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาสามารถอธิบายความเปลี่ยนแปลงได้เพียงร้อยละ 39 ถ้าคัดเลือกตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้างานเพิ่มเข้ามาในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ เช่น พฤติกรรมมุ่งงาน และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ หรือพฤติกรรมเป็นผู้สั่งการ พฤติกรรมเป็นผู้สนับสนุน พฤติกรรมเป็นผู้ร่วมงาน และพฤติกรรมเป็นผู้มุ่งผลสำเร็จของงาน เป็นต้น อาจจะทำให้สามารถอธิบายความเปลี่ยนแปลงของการตั้งใจลาออกของพนักงานได้มากยิ่งขึ้น

● บรรณานุกรม ●

ทีติอาร์ไอเออีซีเจอวิกฤตชาติ แคลนแรงงาน
จี้รัฐเร่งพัฒนา. (2555). วันที่ค้นข้อมูล 8 สิงหาคม
2555, เข้าถึงได้จาก

<http://www.manager.co.th>

นพพล ชมภูคำ. (2553). ปัจจัยที่มีผลกระทบ ต่อการ
ลาออกโดยสมัครใจของแรงงานในจังหวัดเชียงใหม่.

การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นิคม จันทรวิฑูร. (2536). จดหมายข่าวราชบัณฑิตย
สถาน. วันที่ค้นข้อมูล 8 สิงหาคม 2555, เข้าถึงได้จาก
[http://www.royin.go.th/th/knowledge/
detail.php?ID=898](http://www.royin.go.th/th/knowledge/detail.php?ID=898)

วิฤตแรงงานภาคเกษตร. (2553). Smart Farm,
Flagship to support National Food Security,
Food Safety. วันที่ค้นข้อมูล 8 สิงหาคม 2555,
เข้าถึงได้จาก <http://mangobar.wordpress.com>

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุต
สุวรรณภิรมย์ และสมศักดิ์ วาณิชยาภรณ์. (2545).
องค์การและการจัดการ.

กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

สถาบันราชภัฏนครราชสีมา. (2545). ความหมาย
ของผู้นำ. วันที่ค้นข้อมูล 8 สิงหาคม 2555, เข้า
ถึงได้จาก
[http://www.rin.ac.th/article/leadership/
page1.1.html](http://www.rin.ac.th/article/leadership/
page1.1.html)

สมิต สัจฉกร. (2553). หลักที่จำเป็นสำหรับการ
ทำงานในยุคปัจจุบัน - HR การดำรงรักษา

บุคคลากรที่มีคุณภาพ. วันที่ค้นข้อมูล 8
สิงหาคม 2555, เข้าถึงได้จาก [http://www.tpa.or.
th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=
2&bookID=348&read=true&count=true](http://www.tpa.or.
th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=
2&bookID=348&read=true&count=true)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2526). พฤติกรรม
ผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

เสาวณี จันทะพงษ์ และกรวิทย์ ต้นศรี. (2555).
การขาดแคลนแรงงานไทย : สภาพปัญหาสาเหตุและ

แนวทางแก้ไข. วันที่ค้นข้อมูล 8 สิงหาคม
2555, เข้าถึงได้จาก [http://www.ryt9.com/
s/bot/1433175](http://www.ryt9.com/
s/bot/1433175) หอมไกล ต้นสัก. (2553). ความ
สัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำ
การสนับสนุนทางสังคม และ

ความเหนื่อยหน่ายในงานกับความตั้งใจ
ลาออกจากงานของพยาบาล โรงพยาบาล
เชียงใหม่ราม

จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระวิทยา
ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
องค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
เชียงใหม่.

อัจฉริยา ประเสริฐศรี. (2552). ปัจจัยส่วนบุคคลและ
ปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของ

พนักงาน กรณีศึกษา บริษัทผลิตและจำหน่าย
เฟอร์นิเจอร์แห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์การจัดการ
มหาบัณฑิต,

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์,
คณะ การ จั ด การ และ การ ท ่อ ง เที ย ว ,
มหาวิทยาลัยบูรพา.

อานนท์ สุขภาคกิจ. (2550). องค์ประกอบพฤติกรรม
ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา.

ดุชนิพนธ์บริหารการศึกษาดุชนิพนธ์,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.

Bluedorn, A.C. (1982). The Theories of Turn-
over: Causes, Effect, and Meaning.

Research In Sociology of Organization,
1, 75-128.

Griffiths, D.E. (1956). Human Relations in
School Administration. New York:

Appleton-Century Crofts.

Lawler, E.E. (1972). Pay and Organization Effectiveness : A Psychological View.

Industrial and Labor Relations Review, 25(3), 451.

Mowday, R.T., Steer R. M. & Porter L.M. (1981). Employee-Organization Linkages :

The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York :

Academic Press.

Thorne, K. & Pellant, A. (2007). The Essential Guide to Managing Talent. London:

Kogan.

