

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะเศรษฐกิจโลกมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายด้าน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทยอย่างมาก เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศไทยมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงกับต่างประเทศในระดับสูงทั้งในด้านการผลิตและการค้า รวมทั้งจะต้องแข่งขันกับประเทศทั้งที่มีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่ล้ำหน้า ไกลเคียงหรือยังด้อยกว่าไทย ดังนั้น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมให้ก้าวหน้าต่อไปในกระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลกและเพื่อให้พ้นภาวะวิกฤตที่ประสบอยู่ในขณะนี้ ประเทศไทยจะต้องยกระดับความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศไว้ให้ได้ เพราะความสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวหมายถึง การตกต่ำทั้งในด้านการลงทุน การผลิตสินค้าและบริการ การจ้างงาน รายได้ ตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนในประเทศ (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2545) จากสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของโลกในขณะนี้ทำให้เกิดการแข่งขันทางการค้าขายอย่างรุนแรง ทั้งจากประเทศที่เป็นคู่แข่งทางการค้า โดยมีการนำยุทธวิธีทางการค้าในรูปแบบต่าง ๆ นำมาใช้ในการแข่งขัน เช่น การปรับปรุงคุณภาพของสินค้า การกำหนดราคา การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ฯลฯ และประเทศที่เป็นคู่ค้าก็มีการออกกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการส่งสินค้าเข้ามาจำหน่ายในประเทศของตน (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2545)

อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มประสบปัญหาและอุปสรรคหลาย ๆ ด้านทั้งในด้านการใช้เทคโนโลยี กระบวนการผลิต การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การตลาด การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แรงงานและบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะฝีมือ อุปสรรคการค้า รวมทั้งขาดข้อมูลของอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพในการปรับกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมที่ทันสมัย นอกจากนี้อย่างขาดแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มทั้งระบบอย่างต่อเนื่องและกลยุทธ์ในการพัฒนาภาพรวมที่สอดคล้องในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้ (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2545) ธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มถือว่าเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญของประเทศไทยอย่างหนึ่ง มีผู้ส่งออกเครื่องนุ่งห่ม จำนวน 948 บริษัท (ที่มา: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2545) มีมูลค่าการส่งออกที่ทำรายได้เข้าประเทศสูงเป็นอันดับที่ 4 ในจำนวนสินค้าส่งออกสำคัญ

20 รายการแรกของไทย (ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยความร่วมมือของ กรมศุลกากร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2545) และเป็นอันดับ 10 ของโลกภายใต้การ พัฒนารูปแบบและสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการมี BRAND NAME เป็นของตนเองและหันมาเจาะตลาด ในระดับ HIGH END เพิ่มมากขึ้น (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2545) มีมูลค่าการส่งออก ในปี พ.ศ. 2545 ถึง 2,981.7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ฯ (ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยความร่วมมือของกรมศุลกากร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2546)

ตารางที่ 1.1 ประเภทการส่งออกเครื่องนุ่งห่มของไทย ปี 2542-2545

| สินค้า                   | มูลค่า (ล้านเหรียญสหรัฐ) |         |         |         | อัตราการเปลี่ยนแปลง (%) |       |       |       |
|--------------------------|--------------------------|---------|---------|---------|-------------------------|-------|-------|-------|
|                          | 2542                     | 2543    | 2544    | 2545    | 42/41                   | 43/42 | 44/43 | 45/44 |
| 1. เครื่องนุ่งห่ม        | 3,102.5                  | 3,369.3 | 3,160.2 | 2,981.7 | -1.6                    | 8.6   | -6.2  | -5.6  |
| 1.1 เสื้อผ้าสำเร็จรูป    | 2,915.6                  | 3,132.7 | 2,914.4 | 2,724.1 | -2.4                    | 7.4   | -7.0  | -6.5  |
| 1.2 เครื่องนุ่งห่มอื่น ๆ | 186.9                    | 236.6   | 245.8   | 257.6   | 12.6                    | 26.6  | 3.9   | 4.8   |

ที่มา: กรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ “รายงานปริมาณและมูลค่าการส่งออกสิ่งทอ ปี

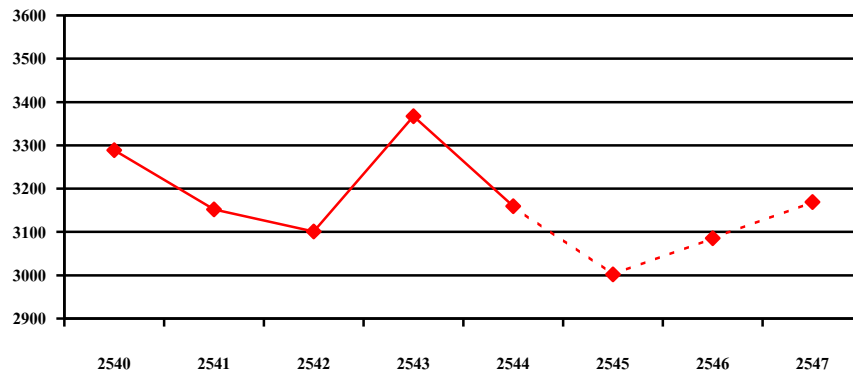
2002” Available:

<http://www.dft.moc.go.th/document/textile/service/statistic/textile.htm>

[Accessed March14, 2003].

**หมายเหตุ** เครื่องนุ่งห่มอื่น ๆ หมายถึง เครื่องยกทรง รัดทรง, ถุงเท้าและถุงน่อง, ถุงมือผ้า และเสื้อผ้าเด็กอ่อน

มูลค่า : ล้านเหรียญสหรัฐ ๙



ภาพที่ 1.1 กราฟมูลค่าการส่งออกเครื่องนุ่งห่ม

ที่มา: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ “เครื่องนุ่งห่ม” Available:

[http://www.dephtai.go.th/Interdata/service\\_product01/เครื่องนุ่งห่ม%20ม.ค%20ถึง%20ต.ค%20](http://www.dephtai.go.th/Interdata/service_product01/เครื่องนุ่งห่ม%20ม.ค%20ถึง%20ต.ค%20) [Accessed January 27, 2003].

จากการที่ธุรกิจมีมูลค่าการส่งออกที่ทำรายได้สูงเข้าประเทศ ทำให้เกิดการแข่งชัน การแย่งชิงตัวผู้บริหารระดับกลางที่มีความสามารถ อย่างเช่น การเสนอผลตอบแทน ตลอดจน สวัสดิการและอื่น ๆ ที่ดีกว่าบริษัทเดิมหรือที่เรียกว่า การซื้อตัว นอกจากนี้บริษัทชั้นนำก็พยายาม ที่จะรักษาผู้บริหารระดับกลางที่มีความสามารถของตนไว้ด้วยการให้สิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อให้การ ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ เพราะอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออกของไทยที่จะ ส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศนั้นต้องพัฒนาบริษัทของผู้ผลิตเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออกให้เป็น บริษัทที่มีศักยภาพทางด้านการออกแบบ ด้านคุณภาพ ด้านราคา ด้านการตลาดและด้าน ความสามารถของผู้บริหาร โดยเฉพาะทางด้านความสามารถของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารจะเป็นผู้ ที่นำพาบริษัทไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารระดับกลางที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญสามารถช่วยให้เกิด การกระจายอำนาจ และช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถวางแผนกลยุทธ์ในเชิงรุกได้มากขึ้น ใน การพัฒนาบุคลากรสำหรับแนวธุรกิจแบบใหม่ ถือว่าบุคลากรขององค์กรเป็นสินทรัพย์ของธุรกิจ ถ้าองค์กรใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพก็สามารถสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ (จิระจิตต์ บุญนาค, 2545: 45-58) ผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นกลยุทธ์ที่ต้องมีการ บริหารทรัพยากรของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทำ กำไรในระยะยาวให้กับบริษัทและทำให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (เชาว์ โจนแสง, 2545: 286) ได้แก่ กลยุทธ์การตลาด เป็นวิธีการดำเนินการในการสนองความ ต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด กลยุทธ์การ

จัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นวิธีการในการจัดการให้บริษัทมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ในจำนวนที่พอดีกับการดำเนินกิจการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์การเงิน เป็นวิธีการใช้เงินทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุดและรักษาสถานะของบริษัทให้มีสภาพคล่อง มีสมรรถภาพในการหาทำไร มีเสถียรภาพในการดำเนินการทางการเงินและมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีความมั่นคงทางการเงิน กลยุทธ์การผลิต เป็นวิธีการจัดการกระบวนการเปลี่ยนปัจจัยการผลิตไปเป็นผลผลิตให้สามารถผลิตสินค้าและบริการออกมาให้ทันต่อความต้องการของตลาด ในปริมาณที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ โดยมีการผลิตอย่างเป็นระบบ ประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุดและมีต้นทุนต่ำสุด กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนา เป็นวิธีการคิดค้นหาข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ออกแบบและดัดแปลงผลิตภัณฑ์ให้เกิดความก้าวหน้า เพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบ (ธนชัย ยมจินดา, 2545:45) เกี่ยวกับการสร้างความเหนือกว่า (Superior) ในองค์ประกอบความสามารถทางการแข่งขัน (Competencies) 4 ด้าน คือ 1. ด้านคุณภาพ (Quality) มุ่งผลิตสินค้าที่มีความได้เปรียบ เช่น สินค้าที่มีเทคนิค ดีไซน์ การผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่ม นอกจากนี้ศึกษาศาณภาพการผลิตของสินค้าในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Benchmark) 2. ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยการ Management: Planning, Organizing, Staffing, Directing, and Communication/Co-ordinating/Controlling การวางแผนทางการเงิน การตลาด การผลิต ทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและพัฒนา ระบบการจัดการข้อมูล ให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ยังต้องใช้การบังคับบัญชา การจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ร่วมมือและประสานงานภายใต้ระบบการควบคุมที่กำหนดไว้ 3. ด้านนวัตกรรม (Innovation) เน้นการวิจัยและพัฒนา การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการทำธุรกิจแบบ E-commerce ให้มากขึ้น 4. ด้านความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer responsiveness) โดยใช้ Customer oriented and outside in view points เพื่อนำไปสู่ความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) เพื่อสร้างให้เกิด Value Creation ทั้งทางด้าน Product Value และ User Value การสร้างความเหนือกว่าในองค์ประกอบในแต่ละด้าน ผู้บริหารระดับกลางจะจัดทำเป็นกลุ่มแผนงานหรือแผนงาน และ/หรือโครงการ แบ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการผลิต การตลาด การเงิน ทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและพัฒนา และระบบการจัดการข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ หน่วยงานเหล่านี้จะรับผิดชอบดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการดำเนินธุรกิจทำการประเมินและตรวจสอบความสามารถในการปฏิบัติการ ผลที่ออกมาจะทำให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงเป็นกลุ่มที่เป็นแรงผลักดันสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริษัทในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

จากสาเหตุดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลาง ต้องทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับล่าง และพนักงานให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง และรายงานผลการทำงาน ข้อมูลข่าวสารและปัญหาต่าง ๆ แก่ผู้บริหารระดับสูง ทำให้ผู้บริหารระดับกลางจะต้องมีทักษะทั้งด้านบุคคลและงานเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 2.1 เพื่อศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออกจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์
- 2.3 เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก

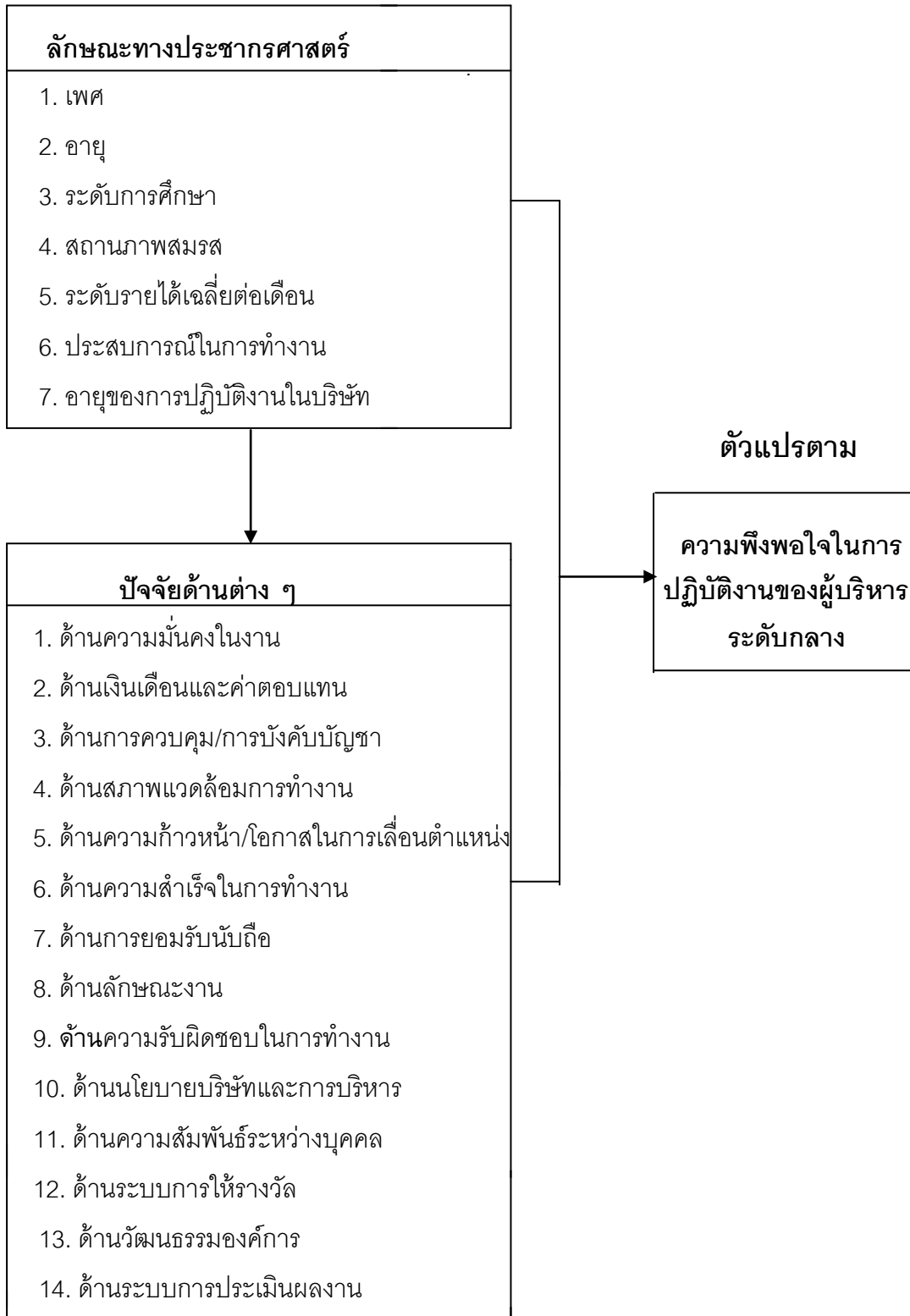
## 3. กรอบแนวความคิดการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดตามทฤษฎี ผลการศึกษา และผลงานวิจัยที่ผ่านมา ดังนี้

3.1 แนวคิดตามทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของศาสตราจารย์ George Elton Mayo และคณะ เกี่ยวกับการทดลองที่เรียกว่า The Hawthorne Study เกี่ยวกับความสำคัญของบุคคลในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์การ (Organization) ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor Vroom การจูงใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและรางวัลตอบแทน ทฤษฎีการจูงใจ และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow บุคคลมีสิ่งกระตุ้นให้ตอบสนองตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ประการ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg ที่ได้ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและการจูงใจในการทำงาน

3.2 ผลการศึกษาและผลงานวิจัยที่ผ่านมา ได้แก่ ผลการศึกษาของ Gilmer and others และผลการศึกษาของ สมยศ นาวิการ ดังภาพ

## ตัวแปรอิสระ



#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก ที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

4.2 ปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้ง 14 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 **ขอบเขตของประชากร (Population)** คือ เป็นผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก จำนวน 948 บริษัท มีจำนวนผู้บริหารระดับกลางรวมทั้งสิ้น 14,228 คน (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามภาคต่าง ๆ )

5.2 **ขอบเขตของเนื้อหา (Content)** คือ ศึกษาปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านการควบคุม/การบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านระบบการให้รางวัล ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านระบบการประเมินผลงาน

5.3 **ขอบเขตของตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ คือ**

5.3.1 **ตัวแปรอิสระ (Independent variable)** ได้แก่

1) **ลักษณะทางประชากรศาสตร์** ได้แก่

- (1) เพศ
- (2) อายุ
- (3) ระดับการศึกษา
- (4) สถานภาพสมรส
- (5) ระยะเวลาได้เฉลี่ยต่อเดือน
- (6) ประสบการณ์ในการทำงาน
- (7) อายุของการปฏิบัติงานในบริษัท

## 2) ปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่

- (1) ด้านความมั่นคงในงาน
- (2) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน
- (3) ด้านการควบคุม/การบังคับบัญชา
- (4) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
- (5) ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง
- (6) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- (7) ด้านการยอมรับนับถือ
- (8) ด้านลักษณะงาน
- (9) ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน
- (10) ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร
- (11) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- (12) ด้านระบบการให้รางวัล
- (13) ด้านวัฒนธรรมองค์การ
- (14) ด้านระบบการประเมินผลงาน

5.3.2 *ตัวแปรตาม (Dependent variable)* ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก

5.4 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการวิจัย ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2545 - เดือนตุลาคม 2546

## 6. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน* หมายถึง สิ่งที่มีความเกี่ยวข้องต่อความรู้สึกที่มีต่องานที่ตนปฏิบัติ จากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน สามารถแบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

6.1.1 *ด้านความมั่นคงในงาน* หมายถึง บริษัทให้ความมั่นใจในการทำงาน ทำให้รู้สึกว่าจะสามารถทำงานที่บริษัทได้เป็นระยะเวลานาน ๆ ไม่ต้องกลัวจะถูกไล่ออกจากงาน เป็นงานที่มั่นคงและทำให้ดำรงชีวิตได้อย่างสบาย เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับเป็นหลักประกันในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข



**6.1.2 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน** หมายถึง การให้ค่าตอบแทนคงที่ การให้ค่าตอบแทนแบบผันแปรและไม่ผันแปรตามผลงาน รวมถึงการให้โบนัส การแบ่งผลกำไร การประเมินผลในการปฏิบัติงานเพื่อปรับอัตราเงินเดือนประจำปี ความเป็นธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

**6.1.3 ด้านการควบคุม/การบังคับบัญชา** หมายถึง การให้อำนาจและหน้าที่ในการทำงาน การกระจายอำนาจในการบริหารงาน การสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูล การติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยีในการมอบหมายงาน

**6.1.4 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน** หมายถึง การได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การจัดสถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วน วัสดุอุปกรณ์มีความเหมาะสมและเพียงพอ การจัดห้องทำงานและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การให้ข้อมูลป้อนกลับถึงผลงาน การให้ข้อมูลใหม่ ๆ การติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและรวดเร็ว ความปลอดภัยในการทำงาน

**6.1.5 ด้านความก้าวหน้าโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง** หมายถึง งานที่มีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ การสัมมนาเพื่อการพัฒนาทักษะ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาทักษะและการสนับสนุนให้สูงขึ้น

**6.1.6 ด้านความสำเร็จในการทำงาน** หมายถึง การทำงานสัมฤทธิ์ผลตามกำหนดเวลา การแก้ปัญหาในการทำงาน ความภาคภูมิใจในผลงาน การได้รับคำชมเชยในผลงานจากผู้บังคับบัญชา

**6.1.7 ด้านการยอมรับนับถือ** หมายถึง ผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ยอมรับในความสามารถ การได้รับการเผยแพร่ผลงานอยู่เสมอ เมื่อแสดงความคิดเห็นผู้ร่วมงานรับฟังและนำไปปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ผู้บริหารระดับสูงเห็นประโยชน์และความสำคัญ

**6.1.8 ด้านลักษณะงาน** หมายถึง งานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจท้าทายความสามารถ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจในงานที่ยากและท้าทาย การได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบงานที่สำคัญ

**6.1.9 ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน มีอำนาจและหน้าที่ที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีอิสระในการใช้วิจารณญาณในงาน

**6.1.10 ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารงานบริษัทได้ประกาศให้ทราบโดยทั่วถึง มีการกระจายอำนาจและมอบหมายงาน นโยบายการบริหารงานมีความชัดเจน และสามารถปฏิบัติตามได้ มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมอยู่เสมอ มีการเขียนวิสัยทัศน์ ภารกิจ คุณค่าและกลยุทธ์เป็นข้อความที่เป็นทางการและชัดเจน นำความคิดเห็นของท่านไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายในการบริหารงาน มีแบบแผนการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบ

**6.1.11 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** หมายถึง มีการจัดงบประมาณในการส่งเสริมกิจกรรมด้านสังคมของพนักงาน การจัดสถานที่ทางด้านการนันทนาการ การทำกิจกรรมด้านสังคมนอกสถานที่ การจัดสถานที่สนับสนุน ส่งเสริมในการจัดกิจกรรม การจัดให้มีการแข่งขันกีฬา เพื่อส่งเสริมความสามัคคี การสร้างโอกาสให้มีปฏิสัมพันธ์ด้านสังคมกับผู้ร่วมงานฝ่ายอื่น ๆ

**6.1.12 ด้านระบบการให้รางวัล** หมายถึง การให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ความยุติธรรมในการให้ผลประโยชน์ตอบแทน การประกาศเกียรติคุณ การยกย่อง ชมเชย การมีส่วนร่วมรับในผลกำไร การมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ

**6.1.13 ด้านวัฒนธรรมองค์การ** หมายถึง ทศนคติ ความเชื่อและค่านิยมในการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน การปลูกฝังคุณค่าเชิงวัฒนธรรมที่ดีสู่บุคคล การให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมใหม่ ที่เน้นการสร้างคุณภาพโดยรวม การให้ความสำคัญแก่บุคลากรต่อการผูกพันทุ่มเทเพื่อบ่มงู่ความสำเร็จและค่านิยมร่วม การสร้างผลผลิตโดยใช้การทำงานเป็นทีม การสร้างวัฒนธรรมมุ่งสู่ลูกค้า

**6.1.14 ด้านระบบการประเมินผลงาน** หมายถึง การให้คะแนนผลการทำงานแบบ 360 องศาจากผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่าย การมีโอกาสนำเข้าเทียบกันในการเลื่อนตำแหน่ง ระบบการประเมินผลงานเป็นที่ยอมรับ มีความยุติธรรม มีความเที่ยงตรง มีความเชื่อถือได้ สามารถแยกผลการปฏิบัติงานที่ดีและไม่ดีได้อย่างชัดเจน

**6.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานที่ตนปฏิบัติอยู่ ทั้งนี้เป็นผลมาจากปัจจัยหลายด้าน ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านการควบคุม/การบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านระบบการให้รางวัล ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านระบบการ

ประเมินผลงาน และจากปัจจัยภายใน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน อายุของการปฏิบัติงานในบริษัท

**6.3 ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหารระดับกลาง ที่เป็นผู้จัดการระดับปฏิบัติที่เป็นผู้นำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติและกำกับดูแลการทำงานตลอดจนประสานงานในการปฏิบัติงานกับผู้บริหารระดับล่างเพื่อเป็นไปตามนโยบายการบริหารงานของบริษัท ประกอบด้วยบุคคลในตำแหน่ง คือ ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการทั่วไป หัวหน้าแผนก

**6.4 ธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก** หมายถึง กลุ่มของกิจการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการผลิต และจำหน่ายเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก

**6.5 เครื่องนุ่งห่ม** หมายถึง เสื้อผ้าสำเร็จรูป เครื่องยกทรงรัดทรง ถุงเท้าและถุงน่อง ถุงมือผ้าและเสื้อผ้าเด็กอ่อน

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก ดังนี้

7.1 เป็นแนวทางในการวางแผนการจัดทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารระดับกลางที่มีต่ออุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อการส่งออก

7.2 เป็นแนวทางปรับปรุงและกำหนดกลยุทธ์ พัฒนาระบบค่าตอบแทนและการจูงใจของผู้บริหารระดับกลาง ระบบงาน และรวมทั้งระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

7.3 ทำให้ทราบความแตกต่างของระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อการจูงใจ จะได้แก้ปัญหาได้ถูกต้องตรงประเด็นมากขึ้น