Received: 6 August 2025 Revised: 3 December 2025 Accepted: 2 February 2026

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

A Study of Store Managers' Transformational Leadership Affecting Employees' Turnover Intention in Convenience Stores in Nan Province

ธนพงษ์ ชัยชนะบริบูรณ์[1]
พลกฤต รักจุล[2*]
[1]วิทยาลัยน่าน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
Thanaphong Chaichanaboon [1]
Ponkrit Rakjul[2*]
[1]Nan College Uttaradit Rajabhat University
[*]Corresponding author e-mail: Ponkrit.ra@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน (2) เพื่อศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน (3) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความตั้งใจลาออกของพนักงาน เป็นวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 76 คน เก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS การวิเคราะห์ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงสถิติเชิงอนุมานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านในระดับสูง ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.61) โดยที่ได้รับการประเมินสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.70) ขณะที่ระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.65) โดยที่ได้รับการประเมินสูงสุดคือ วางแผนที่จะออกจากองค์กรนี้เร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.80) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำที่มีเสน่ห์ การเอาใจใส่รายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน ($F = 198.210$, $p < 0.001$) โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจลาออกได้ถึงร้อยละ 71.2 ($R^2 = 0.712$) สมการถดถอยดังนี้ $Y = 0.624 + 0.079(X1) + 0.125(X2) + 0.284(X3) + 0.135(X4)$ และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของผู้จัดการร้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์และลดอัตรา การลาออกของพนักงานในร้านสะดวกซื้อได้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความตั้งใจลาออก, พนักงานร้านสะดวกซื้อ

Abstract

This research aims to: (1) study the level of transformational leadership among convenience store managers in Nan Province, (2) examine the level of turnover intention among convenience store employees in Nan Province, and (3) analyze the relationship between transformational leadership and employee turnover intention. This quantitative study utilized a sample of 76 participants, with data collected via questionnaires and analyzed using SPSS. The analysis included descriptive statistics (mean, percentage, and standard deviation) and inferential statistics, specifically multiple regression analysis, to test the relationships between variables.

The findings revealed that the transformational leadership of store managers was at a high level ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.61), with inspirational motivation receiving the highest rating ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.70). Meanwhile, the overall turnover intention among employees was also at a high level ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.65), with the highest-rated item being the plan to leave the organization as soon as possible ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.80). Multiple regression analysis showed that all four dimensions of transformational leadership—inspirational motivation, idealized influence (charisma), individualized consideration, and intellectual stimulation—had a significant impact on employee turnover intention ($F = 198.210$, $p < 0.001$). These factors collectively explained 71.2% of the variance in turnover intention ($R^2 = 0.712$). The regression equation is Y = 0.624 + 0.079(X1) + 0.125(X2) + 0.284(X3) + 0.135(X4). These results can serve as a guideline for developing managerial leadership skills to enhance human resource management efficiency and reduce employee turnover rates in convenience stores.

Keywords: Transformational Leadership, Turnover Intention, Convenience Store Employees

บทนำ

การตัดสินใจลาออกของพนักงานเป็นปรากฏการณ์ที่มีนัยสำคัญในเชิงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยสามารถเกิดขึ้นจากปัจจัยหลากหลายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในหลายกรณีเกี่ยวข้องกับภาวะแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เอื้อต่อความผูกพัน เช่น ภาระงานที่เกินขีดความสามารถ ความกดดันจากผู้บังคับบัญชา ขาดการยอมรับหรือเคารพจากเพื่อนร่วมงาน และการสื่อสารที่ไม่เป็นระบบกับฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ ปัจจัยเชิงบุคลิกภาพของพนักงาน เช่น ความต้องการพัฒนาตนเอง ความปรารถนาในความก้าวหน้าในสายงาน หรือเหตุผลด้านชีวิตส่วนตัว อาทิ การสมรสหรือศึกษาต่อ ล้วนส่งผลต่อการเกิดเจตนารมณ์ลาออกได้เช่นกัน

ความสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับความตั้งใจลาออกของพนักงานอยู่ที่การทำความเข้าใจแรงจูงใจที่แท้จริง เพื่อให้สามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและพัฒนาแนวทางบริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพการลาออกของพนักงานอาจเป็นสัญญาณสะท้อนถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารหรือกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้การรับมืออย่างเหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ และยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโดยรวม จากประสบการณ์ฝึกปฏิบัติงาน ณ ร้านสะดวกซื้อ พบว่ามีอัตราการลาออกของพนักงานในระดับสูง สาเหตุหลักเกิดจากปัญหาด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน เช่น ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน การขาดความร่วมมือในทีม และ

พฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรบางส่วน ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยรวม และนำไปสู่การลาออกของพนักงานใหม่อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 1 แสดงอัตราการลาออกขอพนักงานร้านสะดวกซื้อในจังหวัดน่าน

ตารางที่ 1 อัตราการลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในจังหวัดน่าน

รายการ	หน่วย	2564			2565			2566			2567		
		ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
การลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อ													
จำนวนพนักงานลาออกทั้งหมด	ราย	102	101	203	115	124	239	128	123	261	223	156	379
อัตราการลาออก	ร้อยละ	50.25	49.75	100.00	48.12	51.88	100.00	49.04	50.96	100.00	58.84	41.16	100.00

(ข้อมูลจากบริษัท CP all 2567)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานในร้านสะดวกซื้อดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาผู้นำที่สามารถส่งเสริมแรงจูงใจ เพิ่มความผูกพันในองค์กร และลดอัตราการลาออกของพนักงาน ทั้งนี้ ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนในการบริหารองค์กรค้าปลีกได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน
2. เพื่อศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ประโยชน์ที่ได้รับ

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน มีประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ดังนี้

1. ด้านวิชาการ การศึกษาครั้งนี้มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และพฤติกรรมความตั้งใจลาออก (Turnover Intention) ของพนักงานในบริบทของธุรกิจค้าปลีกในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในร้านสะดวกซื้อที่มีลักษณะการดำเนินงานที่ต้องการความต่อเนื่องและเสถียรภาพของบุคลากร ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต และเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในสาขาบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมองค์การ

2. ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายหรือวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับร้านหรือองค์กร เพื่อพัฒนาผู้นำท้องถิ่นให้มีทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะนำไปสู่การลดอัตราการลาออกของพนักงาน และเพิ่มความผูกพันต่อองค์การ
ประโยชน์ต่อผู้ประกอบการร้านสะดวกซื้อ

3. ด้านผู้ประกอบการสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำของผู้จัดการร้าน เพื่อกระตุ้นขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม เพื่อลดปัญหาการลาออกซึ่งส่งผลต่อการสูญเสียต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ประโยชน์ต่อพนักงานในร้านสะดวกซื้อ

4. ด้านพนักงานจะได้รับประโยชน์จากการที่ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และปฏิบัติอย่างมีมนุษยธรรมจากผู้นำ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และลดความตั้งใจลาออกในระยะยาว

5. ด้านสถาบันการศึกษา ผลการวิจัยเป็นตัวอย่างของการบูรณาการความรู้ทางทฤษฎีกับสถานการณ์จริงในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ประกอบการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำ หรือการจัดการองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างมีคุณภาพ

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ความเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง (Pieterse-Landman, 2012; Seltzer and Bass, 1990) โดยทั่วไปความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิผลมากกว่าการเป็นผู้นำในการทำธุรกิจ (Babcock-Roberson and Strickland, 2010; Den Hartog et al., 1997; Dumdum et al., 2013; Ghafoor et al., 2011; Harter et al., 2002; Judge and Piccolo, 2004; Kark et al., 2003) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตนกระตุ้นชี้นำให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตือรือร้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือของกลุ่มโดย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรอีกทั้งสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามในการทำงาน กระบวนการการทำงานของผู้นำที่จะมีอิทธิพลจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ (1) ความเป็นผู้นำที่มีเสน่ห์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญาและ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะใช้ตัวแปรดังนี้

ตารางที่ 3.2 ตัวแปรที่ใช้สำหรับบ่งชี้ถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Transformational Leadership	Pieterse-Landman (2012)	Bass (1999)	Judge and Piccolo (2004)	Barling et al. (1996)	Ghafoor et al. (2011)	House et al. (1991)	Seltzer and Bass (1990)	Howell and Frost (1989)	Burns (1978)	Total
ความเป็นผู้นำที่มีเสน่ห์	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
การสร้างแรงบันดาลใจ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
การกระตุ้นทางปัญญา	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

2. ความตั้งใจลาออกของพนักงาน (Turnover Intention)

ความตั้งใจลาออก (Turnover Intention) หมายถึง เจตนาหรือความมุ่งหมายทางความคิดของบุคคลที่จะยุติการเป็นพนักงานขององค์กรโดยสมัครใจ โดยที่เจตนาดังกล่าวเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นก่อนการตัดสินใจลาออกจริง ปัจจัยที่

ส่งผลต่อความตั้งใจนี้มีความหลากหลายและสามารถจำแนกออกได้เป็นสองกลุ่มหลัก คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในเป็นผลมาจากความคิดและทัศนคติของพนักงาน เช่น ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) ที่นำไปสู่ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และความรู้สึกที่ขาดความผูกพันในความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Depersonalization) ตลอดจนความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) อันเนื่องมาจากความไม่สอดคล้องระหว่างงานกับความสามารถหรือความต้องการของตนเอง ส่วนปัจจัยภายนอกมักเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความเครียดจากงาน (Job Stress) ที่มากเกินไป, ปัญหาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน, และการขาดโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ นอกจากนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ภาระทางครอบครัวหรือการได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่นก็สามารถเป็นแรงผลักดันสำคัญได้

นักวิชาการในประเทศไทยหลายท่านได้ให้การสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวว่าความตั้งใจลาออกเป็นตัวแปรในการเตือนถึงความเสี่ยงที่องค์กรจะสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพ ไวพจน์ กุลาชัย (2560) ให้ความหมายว่าความตั้งใจลาออก คือความรู้สึกที่พนักงานไม่ต้องการปฏิบัติงานหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอีกต่อไป เพราะเชื่อว่าตนจะสามารถหาโอกาสที่ดีกว่าในสถานที่ทำงานใหม่ ขณะที่ วิวรรธณี วงศาชโย (2558) อธิบายว่าความตั้งใจลาออกเป็นกระบวนการคิดและวางแผนเพื่อหาทางเลือกอื่นอย่างสมัครใจ แม้จะยังไม่มีการตัดสินใจลาออกอย่างเด็ดขาด และสุภาพร เศวตเวช และเกวลิน พวงย้อยแก้ว เศรษฐกร (2562) ได้ชี้ว่าความตั้งใจลาออกมักเกิดจากการรับรู้ถึงความไม่สอดคล้องระหว่างงานกับความสามารถ ความไม่เป็นธรรมในเรื่องค่าตอบแทน และภาระทางครอบครัว ดังนั้นการทำความเข้าใจความตั้งใจลาออกจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นที่องค์กรสามารถเข้ามาจัดการและป้องกัน การสูญเสียบุคลากรได้ก่อนที่จะสายเกินไป การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและเพิ่มความผูกพันของพนักงาน

กล่าวโดยสรุป ความตั้งใจลาออกถือเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนระดับความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์การ ซึ่งหากได้รับการวิเคราะห์และจัดการอย่างเหมาะสม ย่อมสามารถนำไปสู่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ รวมถึงเพิ่มความพึงพอใจในงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน หลายงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีทักษะและความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และลดแรงจูงใจในการออกจากงาน ตัวอย่างเช่น การศึกษาของสุชานันท์ พรหมจันทร (2566) พบว่าการขาดความเข้าใจในบทบาทผู้นำและการขาดทักษะด้านการบริหารจัดการส่งผลให้พนักงานรัฐวิสาหกิจมีแนวโน้มความต้องการลาออกสูงขึ้น นอกจากนี้ จรัมพร โห้ลำยอง (2565) ยังระบุว่า สมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตราการลาออก โดยการมีสมดุลที่เหมาะสมช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและลดความเครียดสะสม ในขณะที่ วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย (2565) พบว่าสุขภาวะของพนักงาน หรือความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางกายและจิตใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และมีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญกับอัตราการลาออก กล่าวคือ พนักงานที่มีสุขภาวะดีจะมีแนวโน้มที่จะอยู่ในองค์กรมากกว่า

โดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมดุลชีวิตและงาน และสุขภาวะของพนักงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันและความพึงพอใจในงาน ซึ่งส่งผลเชิงลบต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานในองค์กร

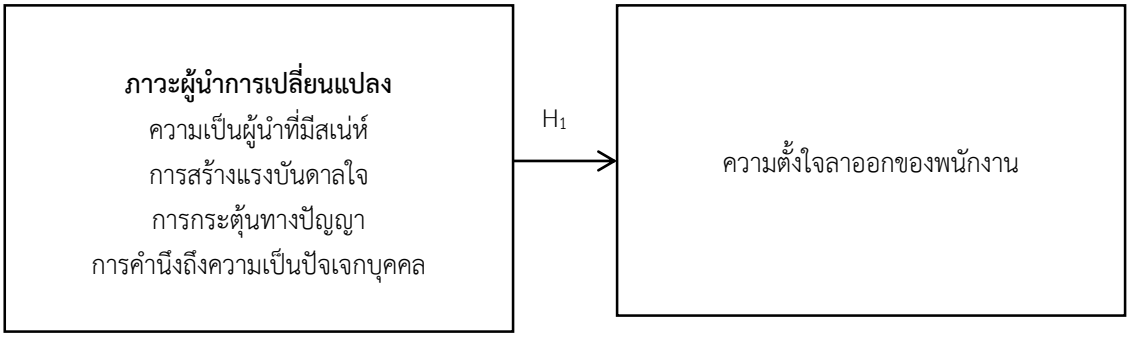
H1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้จัดการ มีความสัมพันธ์ทางลบ กับความตั้งใจลาออกของพนักงาน

H1a: X_1 สัมพันธ์ทางลบ กับ Y

H1b: X_2 สัมพันธ์ทางลบ กับ Y

H1c: X_3 สัมพันธ์ทางลบ กับ Y

H1d: X_4 สัมพันธ์ทางลบ กับ Y



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานในร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานร้านสะดวกซื้อในจังหวัดน่าน โดยเฉพาะร้านที่มีลักษณะเป็นกิจการแฟรนไชส์หรือในเครือบริษัทขนาดใหญ่ มีจำนวนทั้งสิ้น 96 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ มีประสบการณ์ทำงานในร้านสะดวกซื้ออย่างน้อย 6 เดือน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา จากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างใน ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% สามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 76 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2: แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 มิติ ได้แก่ เสน่ห์ผู้นำ แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล) และส่วนที่ 3: แบบวัดความตั้งใจลาออกของพนักงาน

เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามทุกข้อมีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 นอกจากนี้ได้ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha) ซึ่งอยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองในพื้นที่ตั้งของร้านสะดวกซื้อที่อยู่ในเขตจังหวัดน่าน ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลประมาณ 1 เดือน โดยได้รับอนุญาตจากผู้ประกอบการก่อนการแจกแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จะนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) การวิเคราะห์ประกอบด้วย 1.สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. สถิติเชิงอนุมาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่มีต่อความตั้งใจลาออก

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	32	42.10
หญิง	44	57.90
รวม	**76**	**100.0**

ตารางที่ 3 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 57.90 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 76 คน

ตารางที่ 4 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	9	11.80
อายุ 21 – 25ปี	47	60.50
อายุ26 – 30ปี	16	22.40
อายุ31 – 35ปี	3	3.90
มากกว่า 36 ปี	1	1.30
รวม	**76**	**100.00**

ตารางที่ 4 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามช่วงอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21–25 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 รองลงมาคือช่วงอายุ 26–30 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 ตามด้วยผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 และผู้มีอายุระหว่าง 31–35 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 ส่วนกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของพนักงานร้าน

ภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความคิดเห็น
สร้างแรงบันดาลใจ	4.29	0.70	มาก
ผู้นำที่มีเสน่ห์	4.27	0.65	มาก
ปัจเจกบุคคล	4.27	0.70	มาก
กระตุ้นทางปัญญา	4.26	0.70	มาก
รวม	**4.25**	**0.61**	**มาก**

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานร้านสะดวกซื้อเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าภาพรวมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.25 (SD = 0.61) เมื่อพิจารณาแยกตามมิติต่าง ๆ พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจได้รับการประเมินสูงสุดที่ค่าเฉลี่ย 4.29 (SD = 0.70) รองลงมาคือผู้นำที่มีเสน่ห์ และปัจเจกบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 (SD = 0.65 และ 0.70 ตามลำดับ) ส่วนมิติการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ย 4.26 (SD = 0.70)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการตั้งใจลาออกในมุมมองของพนักงานร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven

การตั้งใจลาออก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความคิดเห็น
วางแผนที่จะออกจากองค์กรนี้เร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้	1.31	0.80	น้อย
ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นฉันเต็มใจที่จะออกจากองค์กรนี้ก่อนเกษียณ	1.30	0.80	น้อย
เต็มใจที่จะออกจากองค์กรนี้	1.16	0.93	น้อย
การวางแผนที่จะอยู่กับองค์กรนี้อีกแค่ 1 ปี	1.24	0.79	น้อย
อาจจะออกจากหน่วยงานนี้ภายในปีถัดไป	1.28	0.90	น้อย
รวม	**1.31**	**0.80**	**น้อย**

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เกี่ยวกับความตั้งใจลาออก ผลการวิเคราะห์พบว่าภาพรวมความตั้งใจลาออกอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.26 (SD = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า วางแผนที่จะออกจากองค์กรนี้เร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 1.31 (SD = 0.80) รองลงมาคือ ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นฉันเต็มใจที่จะออกจากองค์กรนี้ก่อนเกษียณ ค่าเฉลี่ย 1.30 (SD = 0.80) อาจจะออกจากหน่วยงานนี้ภายในปีถัดไป มีค่าเฉลี่ย 1.28 (SD = 0.90) ส่วนวางแผนที่จะอยู่กับองค์กรนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และความเต็มใจที่จะออกจากองค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ย 1.24 (SD = 0.79) และ 1.16 (SD = 0.93) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์การถดถอย (β)	SE	สัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Beta)	t-value	p-value
ค่าคงที่(constant)	0.624	0.120		5.105	0.000*
ด้านสร้างแรงบันดาลใจ	0.079	0.030	0.089	2.125	0.000*
ด้านผู้นำที่มีเสน่ห์	0.125	0.047	0.118	3.531	0.000*
ด้านปัจเจกบุคคล	0.284	0.065	0.256	7.250	0.000*
ด้านกระตุ้นทางปัญญา	0.135	0.052	0.243	6.540	0.000*
$R = 0.825$, $R^2 = 0.712$, SE = 0.404, F = 198.210, SIG OF F = 0.000, *P<0.05					

จากตารางที่ 7 ผลการทดสอบสมมติฐาน ที่ 1 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ Multiple Regression Analysis พบว่า ค่า F = 198.210, p-value = 0.000 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระ ส่งผลต่อตัวแปรตาม เมื่อพิจารณาค่า p-value ของค่า t-value พบว่า ค่า p-value ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านผู้นำที่มีเสน่ห์ ด้านปัจเจกบุคคล และด้านกระตุ้นทางปัญญา เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ยอมให้ที่ 0.05 แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน คือ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ (β = 0.079, p-value = 0.000) ด้านผู้นำที่มีเสน่ห์ (β=0.125, p-value = 0.000) ด้านปัจเจกบุคคล (β = 0.284, p-value = 0.000) และด้านกระตุ้นทางปัญญา (β = 0.135, p-value = 0.000) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านผู้นำที่มีเสน่ห์ ด้านปัจเจกบุคคล และด้านกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน ร้อยละ 71.2 (R^2 = 0.712) โดยสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y = .624 + .079\ (X_1) + .125\ (X_2) + .284\ (X_3) + .135\ (X_4)$$

จากสมการสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านผู้นำที่มีเสน่ห์ ด้านปัจเจกบุคคล และด้านกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

สรุปผลและอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 76 คน พบว่า เพศของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 57.90 ขณะที่เพศชายมีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้มีสัดส่วนของเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เมื่อพิจารณาข้อมูลจำแนกตามช่วงอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 21–25 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 26–30 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 ตามด้วยกลุ่มอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 กลุ่มอายุ 31–35 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 และกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30

ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นแรงงานวัยเริ่มต้นทำงาน ซึ่งโดยทั่วไปมักมีพฤติกรรมในการเคลื่อนย้ายงานค่อนข้างสูง และมีความคาดหวังในการทำงานที่แตกต่างจากกลุ่มแรงงานที่มีอายุงานสูงกว่า โดยเฉพาะในด้านความยืดหยุ่นของงาน การเติบโตในสายอาชีพ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ทั้งนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จรัมพร โห้ลำยอง (2565) ที่ระบุว่า ความคาดหวังของแรงงานรุ่นใหม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากองค์กร นอกจากนี้ สุชานันท์ พรหมจันทร (2566) ยังชี้ว่า การขาดความเข้าใจจากผู้บริหารที่ไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับพฤติกรรมของ

แรงงานรุ่นใหม่ เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก และสอดคล้องกับผลการศึกษาโดย วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย (2565) ที่พบว่าสุขภาวะในการทำงานและสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการเติบโตทางอาชีพ ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานในช่วงอายุเริ่มต้นทำงาน

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน พบว่าโดยภาพรวมพนักงานประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.25 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.61 เมื่อพิจารณาแยกตามองค์ประกอบ พบว่ามิติด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้รับการประเมินสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.29, SD = 0.70) รองลงมาคือมิติด้านผู้นำที่มีเสน่ห์ ($\overline{X}$ = 4.27, SD = 0.65) มิติด้านการเอาใจใส่รายบุคคล ($\overline{X}$ = 4.27, SD = 0.70) และมิติด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\overline{X}$ = 4.26, SD = 0.70) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Riggio (2006) ซึ่งระบุว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มักได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การดูแลแบบรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพลกฤต รักจุล (2563) ที่ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน โดยผ่านกลไกของความผูกพันที่มีต่อองค์กร และพบว่าผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการกระตุ้นทางปัญญาและการดูแลรายบุคคล มีบทบาทสำคัญในการลดความขัดแย้ง และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

โดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่านอยู่ในระดับที่พึงประสงค์ และอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพัน ความพึงพอใจ และพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงาน ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาและรักษาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

ผลการศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในเขตจังหวัดน่าน ภาพรวมความตั้งใจลาออกอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.26 (SD = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า วางแผนที่จะออกจากองค์กรนี้เร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 1.31 (SD = 0.80) รองลงมาคือ ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นฉันเต็มใจที่จะออกจากองค์กรนี้ก่อนเกษียณ ค่าเฉลี่ย 1.30 (SD = 0.80) อาจจะออกจากหน่วยงานนี้ภายในปีถัดไป มีค่าเฉลี่ย 1.28 (SD = 0.90) ส่วนวางแผนที่จะอยู่กับองค์กรนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และความเต็มใจที่จะออกจากองค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ย 1.24 (SD = 0.79) และ 1.16 (SD = 0.93) ตามลำดับ ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของพนักงานที่มีความตั้งใจลาออกในระดับน้อยลง ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแตกต่างกับแนวคิดของ Mobley (1982) ที่ระบุว่า ความตั้งใจลาออกเป็นตัวแปรที่สำคัญมักได้รับอิทธิพลจากปัจจัยเชิงจิตวิทยาและการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับองค์กร นอกจากนี้ยังแตกต่างกับผลการศึกษา Chen & Fang (2021) ที่ศึกษาพนักงานในธุรกิจค้าปลีกและพบว่า การขาดการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตึงเครียด มีผลโดยตรงต่อความตั้งใจลาออก

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นถึงระดับความตั้งใจลาออกที่อยู่ในเกณฑ์สูง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่ออัตราการคงอยู่ของพนักงานและประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว จึงควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงาน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน

จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่าค่า F เท่ากับ 198.210 และค่า p-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 มิติ มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้ออย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณารายมิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มิติด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีค่า β = 0.079, p-value = 0.000 มิติด้านผู้นำที่มีเสน่ห์ (Idealized Influence) มีค่า β = 0.125, p-value = 0.000 มิติด้านการเอาใจใส่รายบุคคล (Individualized Consideration) มีค่า β = 0.284, p-value = 0.000 มิติด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) มีค่า β = 0.135, p-value = 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination; R^2) เท่ากับ 0.712 ซึ่งหมายความว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 มิติสามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 71.2

สมการถดถอยเชิงพยากรณ์สามารถเขียนได้ดังนี้ $Y = .624 + .079 (X_1) + .125 (X_2) + .284 (X_3) + .135 (X_4)$ โดยที่ Y = ความตั้งใจลาออก X_1 = การสร้างแรงบันดาลใจ X_2 = ผู้นำที่มีเสน่ห์ X_3 = การเอาใจใส่รายบุคคล X_4 = การกระตุ้นทางปัญญา ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bass & Riggio (2006) ซึ่งเสนอว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงาน และสามารถลดแนวโน้มการลาออกได้ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Tse et al. (2018) ในบริบทของธุรกิจบริการพบว่า พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการเอาใจใส่รายบุคคลมีอิทธิพลต่อความภักดีและลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน งานวิจัยของ พลกฤต รักจุล (2563) ศึกษาในบริบทของร้านค้าปลีกในภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และสามารถลดความตั้งใจลาออกได้อย่างมีนัยสำคัญ และงานของ Nguyen (2022) ระบุว่า ภาวะผู้นำที่เน้นการมีส่วนร่วมและการคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking leadership) มีผลในการลดอัตราการลาออกในกลุ่มแรงงานช่วงต้นวัยทำงาน

สรุปผลโดยรวม การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตจังหวัดน่าน โดยเฉพาะในมิติด้านการเอาใจใส่รายบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันและการคงอยู่ในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการจัดทำงานวิจัยครั้งนี้

1. ผลการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในร้านสะดวกซื้อ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของการบริการโดยรวม

2. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสามารถใช้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาแนวทางการกระตุ้นทางปัญญาในการทำงานเป็นทีมของพนักงานร้านสะดวกซื้อ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้และการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์

3. ผลการศึกษายังสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการริเริ่มนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในองค์กร รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม

ข้อเสนอแนะในการจัดทำงานวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นการสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานร้านสะดวกซื้อ เฉพาะพื้นที่จังหวัดน่าน ซึ่งอาจมีข้อจำกัดด้านบริบทพื้นที่และลักษณะเฉพาะของกลุ่มตัวอย่าง

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งถัดไป ควรขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมพนักงานร้านสะดวกซื้อ จากหลายสาขาในพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ครอบคลุมและเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งจะเอื้อต่อการวิเคราะห์แนวโน้มที่หลากหลาย และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาระบบบริการ และการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของแต่ละสาขาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

จรัมพร โห้ลำยอง และศิรินันท์ กิตติสุขสถิต. (2565). อิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงานต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา: สมดุลชีวิตกับการทำงานความตั้งใจลาออกและคงอยู่ของบุคลากรภาคการศึกษา. *วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน*, *4*(3), 221–238. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/appm/article/view/259464

ณัฐาพร จริยะปัญญา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แนวปฏิบัติทางด้านการบริหารจัดการคนเก่งที่มีต่อความตั้งใจลาออก ผ่านความพึงพอใจในงานและความผูกพันด้านจิตใจของข้าราชการที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาครัฐ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, *12*(3), 77–95. https://doi.nrct.go.th/admin/doc/doc_632387.pdf

พลกฤต รักจุล. (2563). *การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความผูกพันที่มีผลต่อความตั้งใจจะคงอยู่ของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อของประเทศไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย กุลกานต์ เมเวส และพลอย สุดอ่อน. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออกของพนักงานกรณีศึกษา: ในกลุ่มพนักงานวิศวกรเจเนอเรชั่น Y ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, *6*(2), 1–16.

วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย, พลอย สุดอ่อน และจุล ธนศรีวนิชชัย. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น, 4*(1), 44-59. https://so03.tci-thaijo.org/index.php/prn/article/view/255759/173297

วิวรรธณี วงศาชโย. (2558). *อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานจ้างเทศบาลนครนครปฐม* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/344/1/%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%A7%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%98%E0%B8%93%E0%B8%B5.pdf

ไวพจน์ กุลาชัย, ปฏิพล หอมยามเย็น และเทวุษย์ บริรักษ์สันติกุล. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในงานความเหนื่อยล้าในงานและความตั้งใจลาออกจากงาน, *Veridian E-Journal,Silpakorn University, 10*(2), 959-974. https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/98000/76380

ศิริมา แก้วเกิด, ภคพล สุนทรโรจน์ และพิชุดา การีเวท. (2565). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกที่พักแรมของนักท่องเที่ยวในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารการบัญชีและการจัดการ*, *14*(3), 84–95. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/mbs/article/view/250722/173216

สินีนาฏ ชาวตระการ, วรนุช เหล่าศรีพรหม และสุภัค ชัยวิริยานันท์. (2552). ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของเจ้าหน้าที่ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์ประสานความร่วมมือระหว่างไทย–ออสเตรเลีย–เนเธอร์แลนด์เพื่อการศึกษาวิจัยทางคลินิกด้านโรคเอดส์ ศูนย์วิจัยโรคเอดส์ สภากาชาดไทย. *วารสารสาธารณสุข*, *39*(3), 283–295.

สุชานันท์ พรหมจันทร์. (ม.ป.ป.). *การศึกษาสาเหตุความตั้งใจในการลาออกของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุภาพร เศวตเวช และเกวลิน พวงย้อยแก้ว เศรษฐกร. (2562). ปัจจัยการฝังตรึงในงานที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานขายเครื่องสำอางในห้างสรรพสินค้า เขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, 7*(2), 247-263.

อธิพัชร์ กอบรัตนสวัสดิ์ และจุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์. (2562). อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดระยอง. *วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, *8*(16), 1–17.

Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 144*(3), 313-326. https://doi.org/10.1080/00223981003648336

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Den Hartog, D. N., Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 19- 34. http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00628.x

Dumdum, U, R., Lowe, K, B. & Avolio, B, J. (2013). A Meta-Analysis of Transformational and Transactional Leadership Correlates of Effectiveness and Satisfaction: An Update and Extension. *Transformational and Charismatic Leadership, 2*, 35-66. https://www.emerald.com/books/edited-volume/15838/chapter-abstract/87484238/A-Meta-Analysis-of-Transformational-and?redirectedFrom=fulltext

Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. New York, NY: Psychology Press.

Ghafoor, A., Qureshi, T.M., Khan, M.A. and Hijazi, S.T. (2011) Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership. *African Journal of Business Management, 5*, 73-91. https://doi.org/10.5897/AJBM11.126

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 268–279. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 755-768. https://doi.org/10. 1037/0021-9010.89.5.755

Kark, Ronit, Shamir, Boas & Chen, Gilad. (2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 246-255.

Kotler, P. (2003). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology, 67*(1), 53–59. https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.1.53

Nguyen, D.C., et al. (2022) 6G Internet of Things: A Comprehensive Survey. *IEEE Internet of Things Journal, 9*, 359-383. https://doi.org/10.1109/JIOT.2021.3103320

Payne, A., & Frow, P. (2014). Deconstructing the value proposition of an innovation exemplar. *European Journal of Marketing, 48*(1/2), 237–270. https://doi.org/10.1108/EJM-09-2011-0504

Ponkrit, R.(2011).*Marketing mix of educational enterprises that is influential to student's decision pursue undergraduate study in private university in Pathum Thani province* [Master's thesis]. Eastern Asia University.

Tse, H. H. M. et al. (2018). Affect and Leader-Member Exchange in the New Millennium: A State-of-Art Review and Guiding Framework. *Leadership Quarterly, 29*, 135-149.

Ye, Y. Y., Mei, J. W., Xiang, S. S., Li, H. F., Ma, Q., Song, X. L., ... & Liu, Y. B. (2018). MicroRNA-30a-5p inhibits gallbladder cancer cell proliferation, migration and metastasis by targeting E2F7. *Cell Death & Disease, 9*(3), 410. https://doi.org/10.1038/s41419-018-0415-4