

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด  
ตามแนวคิด Honeybee Leadership



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด  
ตามแนวคิด Honeybee Leadership

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2560



.....  
นางสาวกรพรรณ จิระถาวรฤกษ์  
ผู้วิจัย

.....  
สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,  
Ph.Ds.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พริศลา รุ่งเรือง,  
Ph.D.  
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
ดวงพร อภาศิริปป์,  
Ph.D.  
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,  
Ed.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จากความเมตตากรุณาของบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.สุภรักษ์ สุริยัณเกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณ ดร.คณิน อานัน ทนะสูงศักดิ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำในการประมวลผลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS และกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่วิทยาการจัดการ ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

สารนิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้เลยหากไม่ได้รับความกรุณาจากคุณศิคารัตน์ อร่ามเจริญ ที่ให้คำปรึกษาต่างๆ ในการทำวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประสานงาน ในการกระจายและรวบรวมแบบสอบถาม และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณครอบครัว และเพื่อน BM 18B ทุกคนที่สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และคอยให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา

ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership

STUDY OF THE FACTORS THAT MAKE THE ORGANIZATION SUSTAINABLE IN MARKET EXPANSION SERVICE ACCORDING TO THE HONEYBEE LEADERSHIP CONCEPT

ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ 5850179

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กั้นตามระ, Ed.D.

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการขยายตลาดโดยในกรอบแนวคิด Honeybee Leadership ทั้งหมด 23 ปัจจัยในการวัดผล ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพทางการเงินขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงาน และนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ประโยชน์ทางธุรกิจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบเชิงปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ทำงานในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด และนำมาวิเคราะห์ผลด้วยสถิติสหสัมพันธ์ (Correlations)

จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการในธุรกิจให้บริการขยายตลาดมีความสอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership โดยพบว่ามี 13 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ คือ การให้คุณค่าของพนักงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายในองค์กร การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร มีวัฒนธรรมองค์กร ให้ไว้วางใจแก่พนักงาน นวัตกรรมในองค์กร พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร และมี 5 ปัจจัยที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ การวางแผนการระยะยาว การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร การให้คุณค่าของพนักงาน พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ และการสร้างเครือข่ายในองค์กร

คำสำคัญ : องค์กรยั่งยืน/ Honeybee Leadership

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
<b>บทที่ 1</b> <b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1	ค
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2	วิ
วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย	3
1.3	คำ
ถามงาน วิจัย	3
1.4	ข
ขอบเขตการ วิจัย	3
1.5	ส
มมุติฐาน	4
1.6	ป
ระ โยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
<b>บทที่ 2</b> <b>ทบทวนวรรณกรรม</b>	<b>5</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจการให้บริการขยายตลาด	5
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน	6
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)	8
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
<b>บทที่ 3</b> <b>วิธีการดำเนินการวิจัย</b>	<b>14</b>
3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา	14

3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	16
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	16
3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย	17
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	17
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	18

### สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	19
3.8 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล	19
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>20</b>
4.1 ด้านประชากรศาสตร์	20
4.2 ทดสอบสมมติฐาน	23
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>42</b>
5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	43
5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability)	43
5.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	44
5.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์	45
5.5 ข้อเสนอแนะ	47
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>49</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>52</b>
ภาคผนวก ก : แบบสอบถามการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด (Market service provider)	53
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>62</b>

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
4.1	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	20
4.2	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ	21
4.3	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	21
4.4	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา	22
4.5	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน	22
4.6	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้	23
4.7	แสดงค่า Cronbach's Alpha	24
4.8	แสดงค่า Correlations ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน	27
4.9	แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงาน	32
4.10	แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)	37
4.11	แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน	38
4.12	แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)	39
4.13	แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจ	40

ของพนักงาน

### สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ		หน้า
2.1	ตัวอย่างการให้บริการด้านการขยายตลาดครบวงจรห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)	6
2.2	พีระมิด 23 ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน	10
3.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด	15
4.1	กรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจาก Sample	26



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เช่น การที่เศรษฐกิจตกต่ำลงหรือถดถอยลง การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงขึ้น การที่ผู้บริโภคมีความคาดหวังในสินค้าและบริการที่สูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด การดำเนินชีวิตของผู้คนที่เสพติดสังคมออนไลน์ การประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในชีวิตประจำวันมากขึ้น การหมุนมั่วประท้วงของสื่อเหลืองสื่อแดง เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงให้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วถึง เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจของตนเอง (สุขสรรงค์ กันตะบุตร, 2553) ดังนั้นกลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) จึงเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่องค์กรธุรกิจเลือกใช้เพื่อที่จะทำให้องค์กรอยู่รอด แต่หากให้ธุรกิจนั้นๆ ดำเนินการขยายธุรกิจด้วยตัวเองโดยที่ไม่มีความเชี่ยวชาญอาจทำให้ธุรกิจเดิมหรือตลาดเดิมที่ทรุดตัวได้ ด้วยเหตุนี้้องค์กรธุรกิจจึงแสวงหาแนวทางการกระจายความเสี่ยงโดยการหาพันธมิตรที่เชี่ยวชาญในด้านการขยายตลาดเข้ามาช่วย

อุตสาหกรรมให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เป็นอุตสาหกรรม Outsourcing รูปแบบหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรธุรกิจเติบโตในตลาดเดิมและขยายไปสู่ธุรกิจใหม่ๆ โดยให้บริการด้านวิจัยตลาด ที่ปรึกษาตัวแทนฝ่ายขาย และที่ปรึกษาด้านกฎหมายซึ่งจะช่วยให้ บริษัท สามารถลดต้นทุนและลดความซับซ้อน ในขณะที่ขยายตัวทั่วโลก ซึ่งการให้บริการนี้ช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถสร้างรูปแบบการทำตลาด การขาย และการจัดจำหน่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุดในตลาดเดิมหรือตลาดใหม่ ที่แตกต่างจากการปฏิบัติงานด้านการจ้างแบบดั้งเดิมที่รับงานเป็นชิ้นงาน โดยการให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีจุดมุ่งหมายสำคัญในกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบและมีส่วนเกี่ยวข้องกับลูกค้าเป็นอย่างมาก เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ลดต้นทุน และลดความซับซ้อนในการดำเนินงาน (Technavio, 2014) ซึ่งอุตสาหกรรมให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) นี้ได้ถูกคาดการณ์ว่าจะมีอัตราการเติบโต CAGR ในตลาดโลกที่ 7.4% คิดเป็นมูลค่า 3.8 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2018 โดยอัตราการเติบโตนี้วิเคราะห์ในช่วง 2013-2018 (DKSH Holding Ltd. and Roland Berger AG Strategy Consultants, 2014) จากอัตราการเจริญเติบโตนี้ทำให้ตลาดของผู้ให้บริการด้านการขยายตลาด

(Market Expansion Service) มีการขยายตัวและการแข่งขันกันเพิ่มขึ้นเพื่อให้องค์กรเป็นหนึ่งในบริษัทชั้นนำและสามารถอยู่รอดได้ ดังนั้น ผู้ให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Service) จึงต้องปรับตัวให้ทันต่อความต้องการของลูกค้าและสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป

Honeybee Leadership เป็นแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) ของ Avery และ Bergsteiner ที่มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วม ส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่สังคมสิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต แนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนจะให้ผลตอบแทนในระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้น และเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่เติบโตและเป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจและอุตสาหกรรมของตนเอง และสามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมไปได้ด้วยดี (Avery & Bergsteiner ,2011)

จากความต้องการที่จะอยู่รอดต่อไปของอุตสาหกรรมให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ผู้วิจัยจึงพิจารณาเลือกบริษัทดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทชั้นนำของประเทศไทยที่ดำเนินธุรกิจมามากกว่า 110 ปี มาเป็นกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากเป็นบริษัทในเครือของ DKSH Holding (DKSH) ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2555 เนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองของประเทศไทยในปี 2557 ผลกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT) ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ ยังคงเพิ่มขึ้น 0.7% เป็นเงินจำนวน 284.1 ล้านดอลลาร์สวิส (บริษัท ดีเคเอสเอช โฮลดิ้ง จำกัด, 2558) และในปี 2559 ผลกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT) ยังคงเพิ่มขึ้นเป็น 293.0 ล้านดอลลาร์สวิส (DKSH Holding Ltd, 2017) จึงทำให้ทำให้ผู้วิจัยเลือกบริษัทดังกล่าวมาศึกษาปัจจัยที่ทำให้ให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ของ Avery และ Bergsteiner เพื่อที่จะนำผลการวิจัยที่ได้ไปวางแผน ปรับปรุงกลยุทธ์การแข่งขัน สร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ในอนาคตต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงาน

2. เพื่อศึกษาข้อมูลใช้เป็นแนวทางสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

### 1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงาน

### 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
  - ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ จำนวนพนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) จำนวน 247 คน
  - กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย การคำนวณหาขนาดตัวอย่าง (Sample size) ด้วยวิธีการคำนวณด้วยสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรอย่างแน่นอน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นกลุ่มพนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด หน่วยธุรกิจที่อสังหาริมทรัพย์และผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 247 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ Avery และ Bergsteiner ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา งานวิจัยครั้งนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บตัวอย่างโดยการแจกแบบสอบถาม ใช้ระยะเวลาประมาณ 8 วัน ตั้งแต่วันที่ 9 – 16 มีนาคม 2560

## 1.5 สมมุติฐาน

ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ที่ส่งผลให้ผลประกอบการมีเสถียรภาพทำให้องค์กรอย่างยั่งยืน ของ Avery และ Bergsteiner นั้น เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐาน ดังนี้

H1: 23 ปัจจัยมีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

H2: 23 ปัจจัยมีผลต่อพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อทราบปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

1.5.2 เพื่อทราบข้อมูลใช้เป็นแนวทางสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

## บทที่ 2

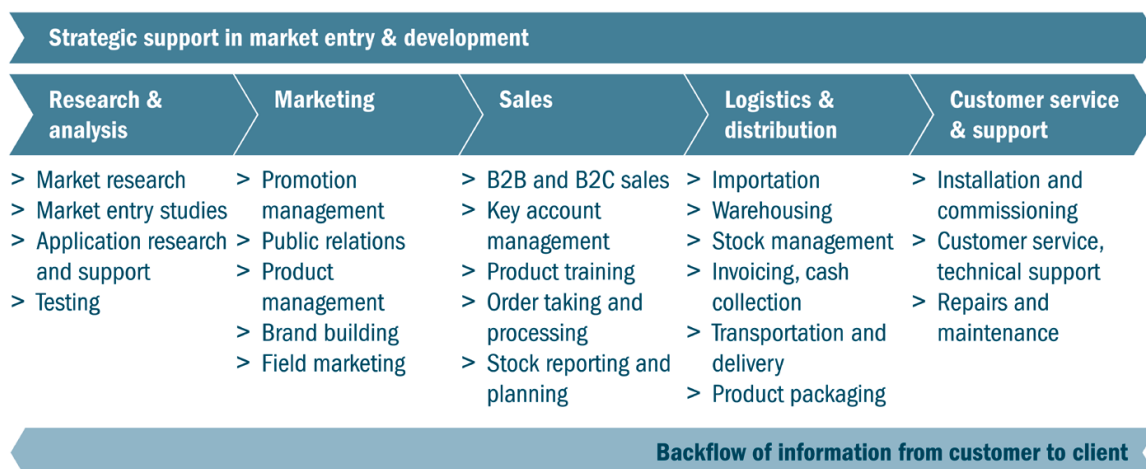
### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ใน ธุรกิจการให้บริการขยายตลาด โดย นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจการให้บริการขยายตลาด
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจการให้บริการขยายตลาด

ธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services) เป็น อุตสาหกรรม Outsourcing รูปแบบหนึ่ง ที่ช่วยให้องค์กรธุรกิจเติบโตในตลาดเดิมและขยายไปสู่ธุรกิจใหม่ๆ (Adyton – Sales Execution as a Service, 2012) โดยให้บริการด้านวิจัยตลาด ที่ปรึกษาตัวแทนฝ่ายขาย และที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (Technavio, 2014) ผู้ให้บริการด้านการขยายตลาดโดยทั่วไปจะให้การสนับสนุนในขั้น ตอนต่างๆ ตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) (Roland Berger Strategy Consultants, 2014) ซึ่งการให้บริการนี้ช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถสร้างรูปแบบการทำการตลาด การขาย และการจัดจำหน่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุดในตลาดเดิมหรือตลาดใหม่ที่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานด้านการจ้างแบบดั้งเดิมที่รับงานเป็นชิ้นงาน โดยการให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีจุดมุ่งหมายสำคัญใน กระบวนการ ตั้งแต่ต้น จนจบ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับลูกค้าเป็นอย่างมาก ทั้งเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ลดต้นทุน และลดความซับซ้อนในการดำเนินงาน (Technavio, 2014)



ที่มา : Roland Berger Strategy Consultants

ภาพที่ 2.1 ตัวอย่างการให้บริการด้านการขยายตลาดครบวงจรห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)

ขอบเขตภูมิภาคของผู้ให้บริการด้านการขยายตลาดยังคงค่อนข้างหลากหลาย โดยผู้ให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) บางแห่งมีความเชี่ยวชาญในบางภูมิภาคหรือเชี่ยวชาญเฉพาะขั้นตอนในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ในขณะที่ผู้ให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) แห่งอื่นๆ สามารถเสนอบริการครบวงจรห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ในหลายภูมิภาคให้บริการได้ตั้งแต่การเริ่มวิจัยและพัฒนาสินค้าจนกระทั่งการให้บริการหลังการขายสินค้านี้ตามความต้องการของธุรกิจ (Roland Berger Strategy Consultants, 2014) อุตสาหกรรมให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) นี้ได้ถูกคาดการณ์ว่าจะมีอัตราการเติบโต CAGR ในตลาดโลกที่ 7.4% คิดเป็นมูลค่า 3.8 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2018 โดยอัตราการเติบโตนี้วิเคราะห์ในช่วง 2013-2018 (DKSH Holding Ltd. and Roland Berger AG Strategy Consultants, 2014)

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน

จากการศึกษาค้นคว้าได้มีนักวิชาการและองค์กรธุรกิจหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนไว้ ดังนี้

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรธุรกิจที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้รวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชน และสังคม โดยที่การตอบสนองดังกล่าวนั้นจะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองขององค์กรต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตลดลงด้วย(Dyllick & Hockerts, 2002)

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง องค์กรที่ดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่สังคม ถึงแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาสังคมและเพิ่มมูลค่าให้กับชุมชนที่อยู่โดยรอบให้มีความมั่นคงและมีความสุข (บริษัท เอเอสทีวีผู้จัดการ จำกัด, 2555)

ความยั่งยืนขององค์กร (corporate sustainability) หมายถึง การเติบโตของธุรกิจควบคู่ไปกับการเพิ่มโอกาสในการทำงานและการส่งเสริมการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างความสะดวกและความเป็นธรรมทางสังคมธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวไปข้างต้น และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายกลุ่มอย่างเจาะจงได้ จะช่วยรักษาและเพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทำให้ธุรกิจนั้นไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ แต่ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้ (Inkong, 2558)

การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน หมายถึง การผสมผสานการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้าไปในทุกมิติของธุรกิจ โดยไม่เพียงมองว่าเป็นสิ่งที่ "น่าทำ" แต่เป็นสิ่งที่ "ต้องทำ" โดยมีเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดผลกระทบในทางที่ดี ทั้งจากการปฏิบัติการและจากความร่วมมือต่างๆ กับผู้มีส่วนได้เสียตลอดสายห่วงโซ่มูลค่า (value chain) และช่วยลดผลกระทบในเชิงลบอีกด้วย ซึ่งวิธีการดังกล่าวช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียได้แก่พนักงาน พันธมิตรทางธุรกิจ คู่ค้า ลูกค้า ชุมชน หรือสังคมส่วนรวม (MINOR INTERNATIONAL PCL., 2011)

กล่าวโดยสรุปองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ที่เกิดขึ้นปัจจุบันและอนาคตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้จะรวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คนในชุมชน และสังคม โดยที่การตอบสนองความต้องการดังกล่าวนี้จะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองด้านการดำเนินกิจการขององค์กรลดลง

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)

ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิด Honeybee Leadership มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่สังคมสิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต แนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน จะให้ผลตอบแทนในระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้นและเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่เติบโตและเป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจและอุตสาหกรรมของตนเอง และสามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมไปได้ด้วยดี (Avery & Bergsteiner, 2011)

พิรามิด 23 ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) ระดับกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Practices) ที่ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Performance Outcomes)

1. ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) เป็นระดับที่เน้นการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Developing people) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแรงงาน (Labor relations) การเก็บรักษาพนักงาน โดยหลีกเลี่ยงการปลดพนักงาน (Staff retention) การวางแผนการสืบทอดภายในขององค์กร (Succession planning) การให้คุณค่าของพนักงานที่อยู่กับองค์กร (valuing Staff) การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) เพื่อส่งการวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) ทำให้การพิจารณาการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีอิสรภาพทางการเงินจากตลาด (Financial markets independence) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder consideration) และมั่นใจว่าวิสัยทัศน์ร่วมกันผลักดันธุรกิจ (Share vision)

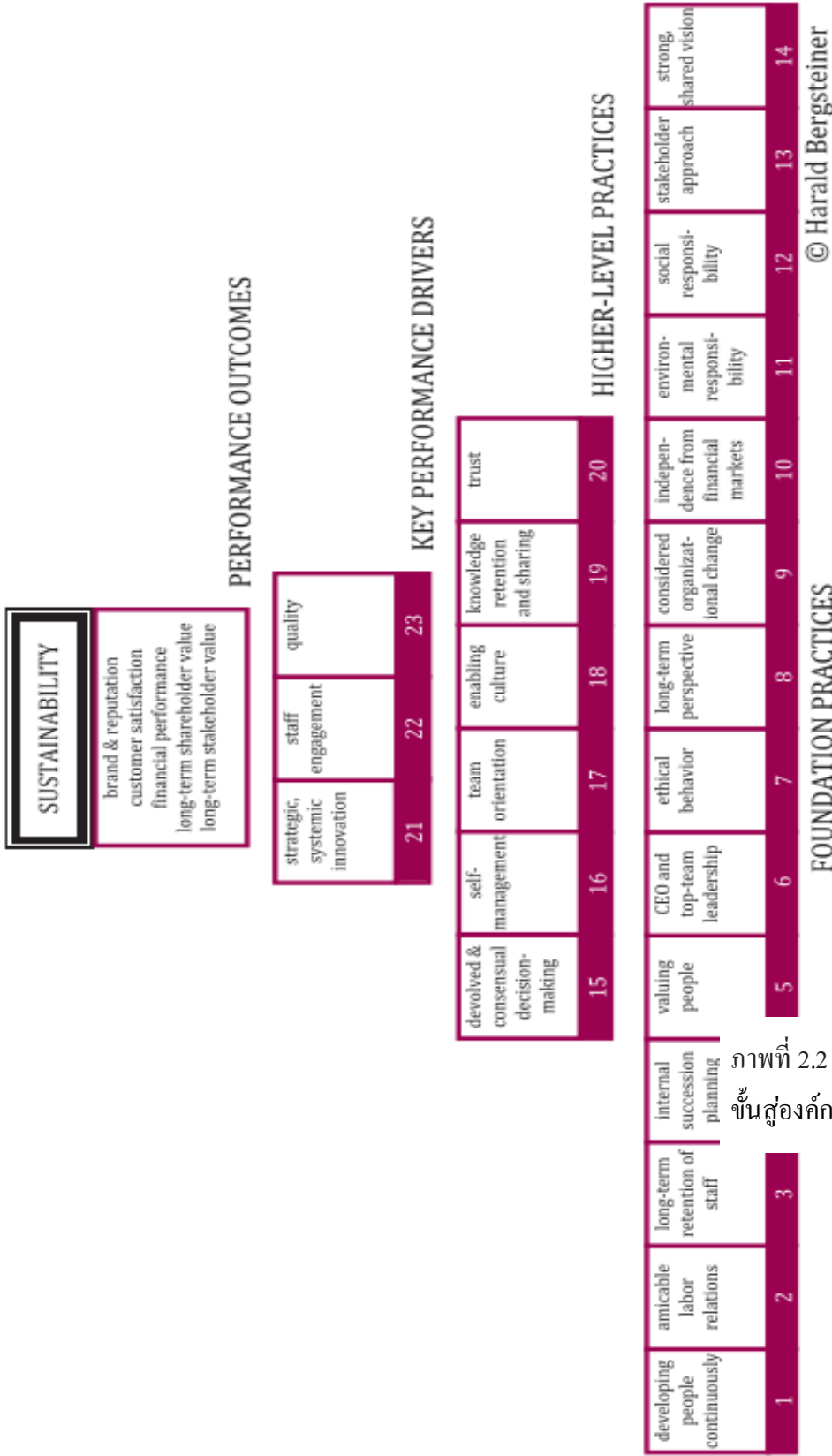
2. ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) เป็นระดับที่สูงขึ้นมาจากระดับพื้นฐานมีการทำงานเป็นทีม พนักงานมีคุณภาพจากการผ่านการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพื่อให้รู้จักงานของตนเองและแบ่งปันวิสัยทัศน์ของบริษัทเพื่อให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision- making) จึงทำให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง (Self- management) เกิดการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) แบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) มีเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ที่ให้ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust)



3. ระดับกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Drivers) เป็นระดับที่จะเกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กรทุกระดับ (Innovation) พนักงานจะมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) ส่งผลให้คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) สูงเกินมาตรฐาน ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจต่อองค์กรธุรกิจนั้นๆ ซึ่งเป็นแรงผลักดันในองค์กรธุรกิจมีประสิทธิภาพ

จากแรงขับเคลื่อนของทั้ง 3 ระดับ โดยมี 23 องค์ประกอบจากระดับต่างๆ ในปริมิตเป็นแรงผลักดัน ส่งผลต่อผลการดำเนินการ (Performance Outcomes) ที่สร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ แแบรนด์และชื่อเสียงของบริษัท (Brand and reputation) สร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น (Customer satisfaction) ผลประกอบการที่ดีทำให้บริษัทอยู่รอดได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Financial performance) มูลค่าหุ้นเพิ่มขึ้นในระยะยาว (Long-term shareholder value) สร้างประโยชน์ระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย (Long-term stakeholder value) (Avery & Bergsteiner ,2011)





ภาพที่ 2.2 พีระมิต 23  
ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าผลงานการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิดของ Honeybee Leadership มีการศึกษากันอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ (Avery & Suriyankietkaew, 2014; Avery & Suriyankietkaew, 2014; Avery & Suriyankietkaew, 2016)

แต่ยังมีการศึกษาไม่มากนักในบริบทของประเทศไทย (WONGWIBOONSAT, 2015; ISARAKANKUL, 2015; MUSIKA, 2015; Suriyankietkaew, 2016)

ตาราง 2.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

NO	Honeybee Element	Significant
1	Developing people	Pharmacy, SSMEs, ESMEs
2	Labor relations	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
3	Staff retention	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
4	Succession planning	Hotel, SSMEs, ESMEs, Manager
5	Valuing Staff	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs
6	CEO and top team	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, Manager
7	Ethics Behavior	Hotel, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs
8	Long-term perspective	Rice Mill, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
9	Organizational change	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, Manager
10	Financial market independence	FSMSs, Manager
11	Responsibility for environment	Hotel, SSMEs
12	Social responsibility	Rice Mill, SSMEs, ESMEs, FSMSs
13	Stakeholder consideration	Rice Mill, SSMEs, Pharmacy, SSMEs, ESMEs
14	Strong and Share Vision	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
15	Decision-making	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
16	Self-managing	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, Manager

ตาราง 2.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

NO	Honeybee Element	Significant
17	Team Orientation	ESMEs, SSMEs, FSMSs
18	Knowledge sharing and retention	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
19	Culture	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
20	Trust	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
21	Innovation	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
22	Staff Engagement	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
23	Quality	Hotel, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager

Key: SSMEs = ความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นในธุรกิจ SMEs; ESMEs = ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจ SMEs; FSMSs = ความสามารถทางการเงินในธุรกิจ SMEs

จากตาราง 2.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในด้านของ Honeybee Leadership กับความสามารถทางการเงินในธุรกิจ SMEs พบว่ามีความสัมพันธ์กัน 16 ปัจจัย คือ Labor relations, Staff retention, Valuing Staff, Ethics Behavior, Long-term perspective, Financial market independence, Social responsibility, Share Vision, Decision-making, Team Orientation, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust, Innovation, Staff Engagement, Quality (Avery & Suriyankietkaew,2016) สอดคล้องกับความสัมพันธ์ของความสามารถทางการเงินธุรกิจ SMEs ผ่านความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นที่มี 22 ปัจจัย ยกเว้น Financial market independence ที่ต่างกัน โดยขณะที่ในด้านความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจ SMEs พบว่ามีความสัมพันธ์กัน 20 ปัจจัย ยกเว้น Financial markets independence, Self-management and Environmental responsibility (Avery & Suriyankietkaew,2014) แต่ขณะที่ความพึงพอใจของพนักงานในภาคธุรกิจต่างๆ พบว่ามีความสัมพันธ์กัน 20 ปัจจัย คือ Labor relations, Staff retention,

Succession planning, CEO and top team, Long-term perspective, Organizational change, Financial market independence, Share Vision, Decision-making, Self-managing, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust, Innovation, Staff Engagement, Quality ( Suriyankietkaew,2016) ขณะ ที่ ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการในธุรกิจโรงสีข้าว ไร่ยา โรงแรมและ รีสอร์ท พบว่า Organizational change, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust และ Staff Engagement เป็น ปัจจัย ที่ มีความ สอดคล้อง กัน ( WONGWIBOONSAT, 2015; ISARAKANKUL,2015; MUSIKA, 2015)



### บทที่ 3

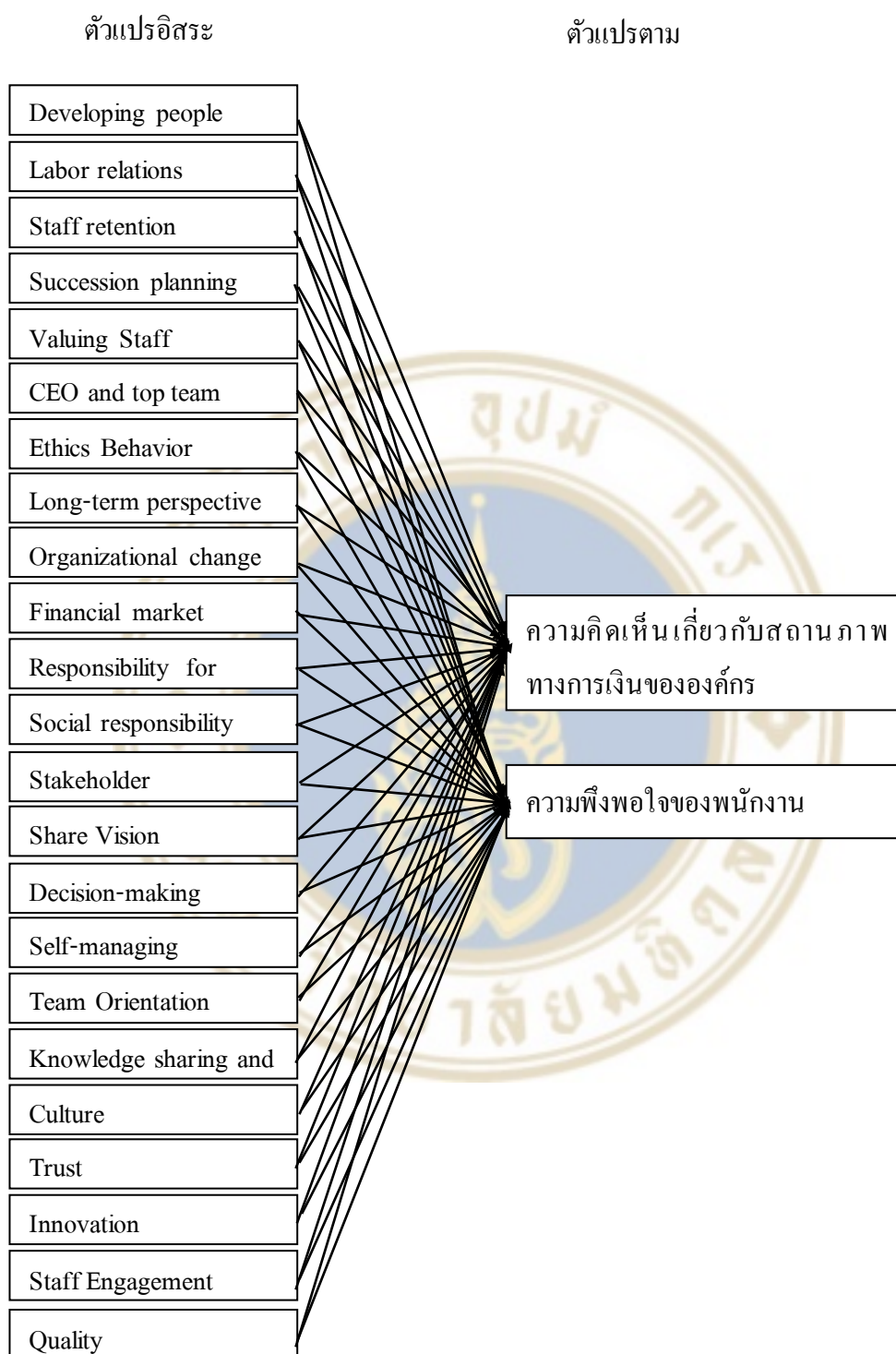
#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ใน ธุรกิจการให้บริการขยายตลาด (Market service provider) เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึง ได้กำหนดระเบียบวิธี วิจัยโดยมีขอบเขตและขั้นตอนตามรายละเอียดที่จะเสนอต่อไปนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา
- 3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย
- 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.8 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา

ในการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด (Market service provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership มาใช้ในการศึกษาดังภาพ



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด

### 3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) (Hair et al., 2010) โดยการศึกษาการวิจัยครั้งนี้มีแหล่งข้อมูลแยกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างเองจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services) จำนวน 247 คน โดยเก็บรวบรวมตั้งแต่วันที่ 9 - 16 มีนาคม 2560 โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

3.2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

### 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด หน่วยธุรกิจเพื่อสุขภาพ ที่ปฏิบัติงานในแผนกคีย์ออเดอร์, ฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Call center), ประชาสัมพันธ์ (Reception), พนักงานเก็บเงิน (Bill Collection), พนักงานแผนกจัดเก็บบิล (Bill Control), พนักงานแผนกควบคุมสินเชื่อลูกค้า (Credit Control), พนักงานแผนก Account Receivable (Account Receivable), พนักงานแผนกสนับสนุนการให้บริการ (Operation Support) และผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 247 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Cochran, W.G., 1953) โดยการใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience sampling) และกำหนดสัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่มที่ร้อยละ 20 ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ สามารถหาขนาดตัวอย่างสำหรับการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรจากสูตรดังนี้



$$n = \frac{P(1-P)Z^2}{d^2}$$

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{0.2(1-0.2)1.96^2}{0.0025^2}$$

$$n = 245.8624$$

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$P$  = สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่ม

$Z$  = ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด

$d$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ ร้อยละ 5 หรือ 0.05

### 3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บตัวอย่างโดยการแจกแบบสอบถาม ใช้ระยะเวลาประมาณ 8 วัน ตั้งแต่วันที่ 9 - 16 มีนาคม 2560

### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Gayle & Harald, 2011) และแบบสอบถามของ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์กส์ไทดเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน จำนวน 6 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ เพศ สถานภาพ และ ตำแหน่งงาน ข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน จำนวน 3 ข้อ

**ส่วนที่ 2** เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 23 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 คือ ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 คือ ระดับความคิดเห็นเฉยๆ

ระดับ 4 คือ ระดับความคิดเห็นด้วย

ระดับ 5 คือ ระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง

**ส่วนที่ 3** เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพการเงินของบริษัท จำนวน 3 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 คือ ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 คือ ระดับความคิดเห็นเฉยๆ

ระดับ 4 คือ ระดับความคิดเห็นด้วย

ระดับ 5 คือ ระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง

**ส่วนที่ 4** เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 คือ ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจ

ระดับ 3 คือ ระดับความคิดเห็นเฉยๆ

ระดับ 4 คือ ระดับความคิดเห็นพึงพอใจ

ระดับ 5 คือ ระดับความคิดเห็นพึงพอใจอย่างยิ่ง

### 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมการเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม

ข้อมูล ตามภาคผนวก ก และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

### 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เมื่อได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถามได้นำมาลงรหัสในส่วนของแบบสอบถามและบันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ตามลักษณะของตัวแปรต่างๆ และแปลผลวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กับการวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถาม

### 3.8 สถิติที่ใช้ วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลมาตรวจทานแล้วลงรหัสในแบบสอบถาม จากนั้นนำมาดำเนินการแปลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS โดยใช้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดังนี้

1. การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)
3. การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Correlations)
4. การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด ตามแนวคิด Honeybee leadership โดยการใช้แบบสอบถามจำนวน 247 ชุด ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้มาประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำตามลำดับดังนี้

#### 4.1 ด้านประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ชาย	27	10.9	10.9	10.9
หญิง	220	89.1	89.1	100.0
Total	247	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นเพศชาย จำนวนร้อยละ 10.9 และเพศหญิงจำนวนร้อยละ 89.1

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ

อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<25	23	9.3	9.3	9.3
	25-34	137	55.5	55.5	64.8
	35-44	56	22.7	22.7	87.4
	45-54	28	11.3	11.3	98.8
	>55	3	1.2	1.2	100.0
	Total	247	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ ช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นจำนวนร้อยละ 9.3 ช่วงอายุ 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.5 ช่วงอายุ 35-44 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.7 ช่วงอายุ 44-54 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.3 และช่วงอายุมากกว่า 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.2

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	โสด	174	70.4	70.4	70.4
	สมรส	73	29.6	29.6	100.0
	Total	247	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น โสด คิดเป็นร้อยละ 70.4 และสมรสคิดเป็นร้อยละ 29.6

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา

#### การศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <ป.ตรี	6	2.4	2.4	2.4
ป.ตรี	221	89.5	89.5	91.9
ป.โท	20	8.1	8.1	100.0
Total	247	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 89.5 รองมาเป็นระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 8.1 และอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

#### ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้บริหารระดับสูง	1	.4	.4	.4
ผู้บริหารระดับกลาง	23	9.3	9.3	9.7
ผู้บริหารระดับต้น	27	10.9	10.9	20.6
พนักงานทั่วไป	196	79.4	79.4	100.0
Total	247	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งงานผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ ผู้บริหารระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 0.4 ผู้บริหารระดับกลางคิดเป็นร้อยละ 9.3 ผู้บริหารระดับต้นคิดเป็นร้อยละ 10.9 พนักงานทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 79.4

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้

รายได้

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <20,000	124	50.2	50.2	50.2
20,000-30,000	66	26.7	26.7	76.9
30,000-40,000	28	11.3	11.3	88.3
40,000-50,000	12	4.9	4.9	93.1
50,000-60,000	5	2.0	2.0	95.1
>60,000	12	4.9	4.9	100.0
Total	247	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ช่วงรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.2 รองลงมาคือมีรายได้ 20,000-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.7 รายได้ที่ 30,000-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.3 ระดับรายได้ที่ 40,000-50,000 บาท และรายได้มากกว่า 60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.9 ที่รายได้ 50,000-60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 2

#### 4.2 ทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงข้อความนั้นๆ ไว้หรือตัดออก ซึ่งผลการทดสอบแบบสอบถามปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่า Alpha ดังนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่า Cronbach's Alpha

NO	Honeybee Element	Cronbach's Alpha
1	Developing people	0.223
2	Labor relations	0.605
3	Staff retention	0.053
4	Succession planning	-0.028
5	Valuing Staff	0.854
6	CEO and top team	0.063
7	Ethics Behavior	0.910
8	Long-term perspective	0.778
9	Organizational change	0.834
10	Financial market independence	0.591
11	Responsibility for environment	0.753
12	Social responsibility	0.802
13	Stakeholder consideration	0.213
14	Strong and Share Vision	0.626
15	Decision-making	0.532
16	Self-managing	-2.253
17	Team Orientation	0.864
18	Knowledge sharing and retention	0.781
19	Culture	0.802
20	Trust	0.826
21	Innovation	0.707
22	Staff Engagement	0.805
23	Quality	0.879

จากตารางที่ 4.7 ที่ทดสอบหาค่า Cronbach's alpha (ครอนแบคอัลฟา) เป็นการหาค่า "สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น" (Coefficient of reliability) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เกณฑ์ยอมรับอยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป ค่าที่สูงยิ่งมีความน่าเชื่อถือมาก (กัน หลง, 2555) พบว่าตัวแปรที่มีค่า

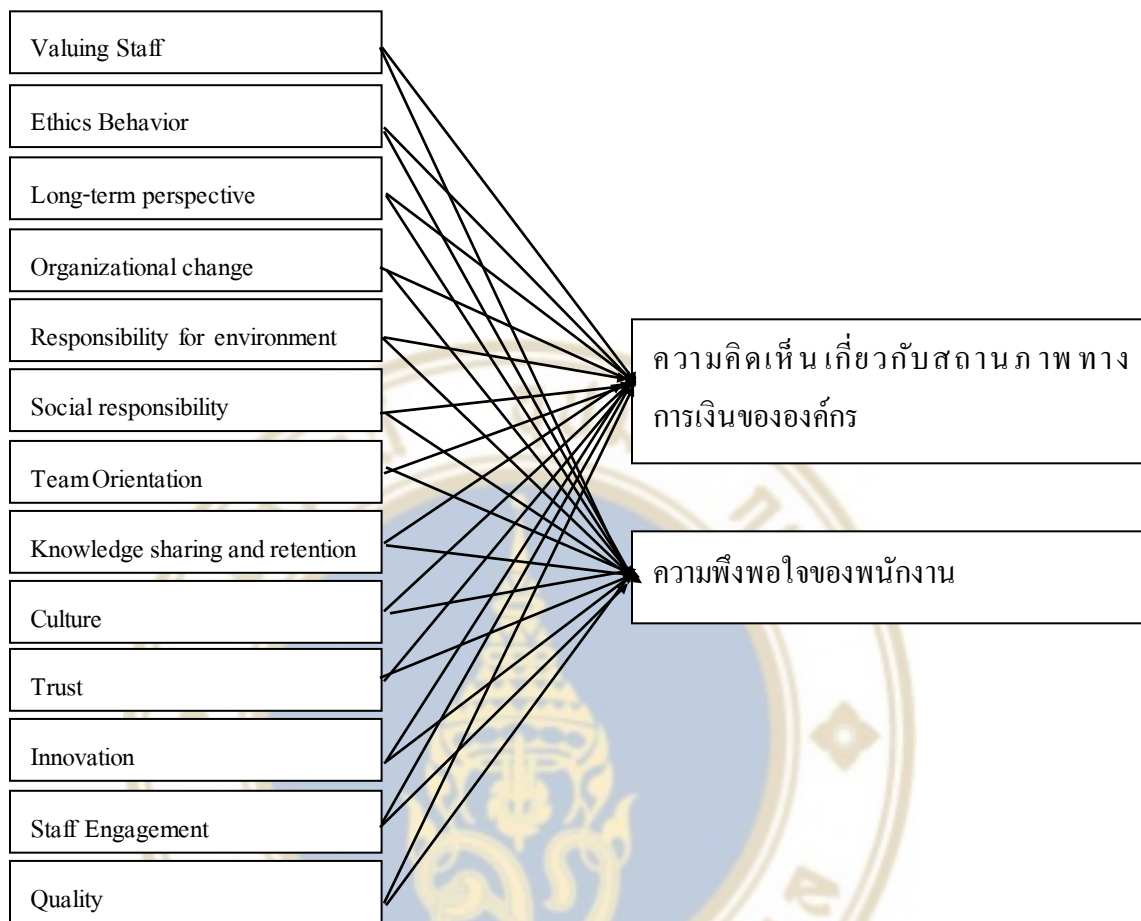


มากกว่า 0.7 มีจำนวน 13 ตัวแปร คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรม และธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่วนผลการคำนวณได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาติดลบ อาจเกิดจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนมากทำให้ค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) มีค่าติดลบ และสุดท้ายอาจจะเป็นในกรณีของความแปรปรวนร่วมระหว่างข้อสอบมีค่าติดลบจริง ดังนั้นตัวแปรนั้นก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้ เนื่องจากคำถามแต่ละข้อไม่ได้วัดในสิ่งเดียวกัน (ปิยะพิมลสิทธิ์, 2544)

จากการทดสอบค่า "สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น" (Coefficient of reliability) จึงทำให้เกิดกรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 4.1 กรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจาก Sample

ตาราง

4.8 การทดสอบสมมติฐาน หาความสัมพันธ์ของปัจจัย 13 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services) และ พึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services) ผู้วิจัยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Correlation Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด

ความ  
ม  
คิด  
เห็น  
เกี่ยวกับ  
สถาน

Trust	Innovation	Staff Engagement	Quality
.208**	.187**	.368**	.320**
.001	.003	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.484**	.463**	.536**	.398**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.356**	.381**	.529**	.487**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.274**	.326**	.492**	.454**
.000	.000	.000	.000
.457**	.465**	.554**	.485**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.311**	.334**	.467**	.373**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.373**	.479**	.359**	.279**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.483**	.513**	.560**	.564**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.446**	.498**	.576**	.518**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.504**	.513**	.408**	.379**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
1	.710**	.461**	.368**
.247	.000	.000	.000
.710**	1	.530**	.405**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.461**	.530**	1	.562**
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247
.368**	.405**	.562**	1
.000	.000	.000	.000
.247	.247	.247	.247

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง 13 ปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services)

$H_1$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการขยายตลาด (Market Expansion Services)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียด ดังนี้

**การให้คุณค่าของพนักงาน (valuing Staff)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.377 กล่าวคือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (ethics Behavior)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.358 กล่าวคือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการ

ด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.434 กล่าวคือ การวางแผนการการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

**การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.373 กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (responsibility for Environment)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.296 กล่าวคือ การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.035 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.134 กล่าวคือ การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็น

เกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.366 กล่าวคือ การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่มขึ้น จะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.289 กล่าวคือ การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เพิ่มขึ้น จะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.297 กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) เพิ่มขึ้น จะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้าน

การขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.208 กล่าวคือ ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**นวัตกรรมในองค์กร (innovation)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.187 กล่าวคือ นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.368 กล่าวคือ พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.320 กล่าวคือ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 4.9 แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงาน

	SEM	Valuing Staff	Ethics Behavior	Long-term perspective	Organizational change	Responsibility for environment	Social responsibility	Team Orientation	Culture	Knowledge sharing and retention	Trust	Innovation	Staff Engagement	Quality
Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1	.535**	.435**	.424**	.397**	.319**	.164**	.451**	.352**	.261**	.406**	.390**	.454**	.311**
Valuing Staff		.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.535**	1	.616**	.559**	.568**	.431**	.303**	.550**	.497**	.419**	.484**	.463**	.536**	.398**
Ethics Behavior	.435**	.616**	1	.649**	.585**	.492**	.314**	.548**	.568**	.383**	.358**	.381**	.529**	.487**
Long-term perspective	.424**	.559**	.649**	1	.642**	.532**	.381**	.531**	.530**	.314**	.274**	.326**	.492**	.454**
Organizational change	.397**	.568**	.585**	.642**	1	.545**	.476**	.634**	.552**	.463**	.457**	.465**	.554**	.485**
Responsibility for environment	.319**	.431**	.492**	.532**	.545**	1	.449**	.478**	.508**	.372**	.311**	.334**	.467**	.373**
Social responsibility	.164**	.303**	.314**	.381**	.476**	.449**	1	.345**	.364**	.401**	.373**	.479**	.359**	.279**
Team Orientation	.451**	.550**	.548**	.634**	.634**	.478**	.345**	1	.663**	.512**	.483**	.513**	.560**	.564**
Culture	.352**	.497**	.568**	.530**	.582**	.508**	.364**	.663**	1	.448**	.446**	.498**	.576**	.518**
Knowledge sharing and retention	.261**	.419**	.383**	.314**	.463**	.372**	.401**	.512**	.448**	1	.504**	.513**	.408**	.379**
Trust	.406**	.484**	.358**	.274**	.457**	.311**	.373**	.463**	.446**	.504**	1	.710**	.461**	.368**
Innovation	.390**	.463**	.381**	.326**	.465**	.334**	.479**	.513**	.498**	.513**	.710**	1	.530**	.405**
Staff Engagement	.454**	.536**	.529**	.492**	.554**	.467**	.359**	.560**	.576**	.408**	.461**	.530**	1	.562**
Quality	.311**	.398**	.487**	.454**	.485**	.373**	.279**	.564**	.518**	.379**	.368**	.405**	.562**	1
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247	.247

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง 13 ปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงาน ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

$H_1$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียด ดังนี้พบว่า

**การให้คุณค่าของพนักงาน (valuing Staff)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.535 กล่าวคือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

**การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (ethics Behavior)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.435 กล่าวคือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

**การวางแผนการการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การวางแผนการการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด



(Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.424 กล่าวคือ การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

**การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.397 กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (responsibility for Environment)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.319 กล่าวคือ การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.010 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.164 กล่าวคือ การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.451 กล่าวคือ การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.352 กล่าวคือ การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.261 กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

**ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.406 กล่าวคือ ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) เพิ่มขึ้นจะทำให้

ให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**นวัตกรรมในองค์กร (innovation)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.390 กล่าวคือ นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.454 กล่าวคือ พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)** ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.311 กล่าวคือ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) เพิ่มขึ้น จะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์สมการพหุคูณ โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาปัจจัย 13 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) และพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

ตารางที่ 4.10 แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.517 <sup>a</sup>	.268	.227	.59297

a. Predictors: (Constant), Quality, Social responsibility , Valuing Staff, Knowledge sharing and retention, Responsibility for environment , Trust, Culture, Long-term perspective , Staff Engagement, Ethics Behavior, Team Orientation, Organizational change, Innovation

จากตารางที่ 4.10 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มี 13 ปัจจัย คือ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality), การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility), การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff), การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention), การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment), ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective), พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement), การมีหลักจริยธรรมและบรรณานโยบายในองค์กร (Ethics Behavior), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change), นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันในงานได้ร้อยละ 22.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

ตาราง 4.11 แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.707	.276		6.181	.000
	Valuing Staff	.087	.066	.107	1.313	.190
	Ethics Behavior	-.006	.071	-.007	-.086	.932
	Long-term perspective	.271	.088	.265	3.070	.002
	Organizational change	.042	.085	.045	.497	.620
	Responsibility for environment	.026	.068	.029	.384	.701
	Social responsibility	-.088	.058	-.109	-1.530	.127
	Team Orientation	.070	.075	.083	.929	.354
	Culture	-.074	.071	-.088	-1.041	.299
	Knowledge sharing and retention	.134	.065	.149	2.049	.042
	Trust	.007	.070	.008	.095	.925
	Innovation	-.120	.100	-.107	-1.193	.234
	Staff Engagement	.138	.076	.148	1.814	.071
	Quality	.047	.061	.058	.778	.437

a. Dependent Variable: FIN

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน ขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน ขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

$H_1$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน ขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทาง

การเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มี 2 ปัจจัย คือ การวางแผนการระยะยาว (Long term perspective) มีค่า Sig เท่ากับ 0.002 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.271 กล่าวคือ ถ้าการวางแผนการระยะยาว (Long term perspective) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นตาม 0.271 หน่วย และการแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) มีค่า Sig เท่ากับ 0.042 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.134 กล่าวคือ ถ้าการแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นตาม 0.042 หน่วย

ตารางที่ 4.12 แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 <sup>a</sup>	.382	.348	.55492

a. Predictors: (Constant), Quality, Social responsibility, Valuing Staff, Knowledge sharing and retention, Responsibility for environment, Trust, Culture, Long-term perspective, Staff Engagement, Ethics Behavior, Team Orientation, Organizational change, Innovation

จากตารางที่ 4.12 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มี 13 ปัจจัย คือ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality), การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility), การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff), การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention), การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment), ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective), พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement), การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team

Orientation), การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change), นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันในงานได้ร้อยละ 34.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

ตาราง 4.13 แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.467	.258		5.676	.000
	Valuing Staff	.221	.062	.267	3.557	.000
	Ethics Behavior	.055	.067	.064	.821	.413
	Long-term perspective	.152	.082	.147	1.848	.066
	Organizational change	-.035	.079	-.037	-.446	.656
	Responsibility for environment	.037	.064	.039	.576	.565
	Social responsibility	-.104	.054	-.126	-1.932	.055
	Team Orientation	.139	.070	.164	1.987	.048
	Culture	-.088	.066	-.103	-1.323	.187
	Knowledge sharing and retention	-.070	.061	-.076	-1.143	.254
	Trust	.124	.066	.146	1.875	.062
	Innovation	.108	.094	.095	1.154	.250
	Staff Engagement	.150	.071	.159	2.113	.036
	Quality	-.039	.057	-.047	-.683	.496

a. Dependent Variable: SEM

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

$H_1$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียด ดังนี้พบว่า ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มี 3 ปัจจัย คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.221 กล่าวคือ ถ้าการให้คุณค่าของพนักงาน (valuing Staff) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นตาม 0.221 หน่วย การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.048 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.139 กล่าวคือ ถ้าการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นตาม 0.139 หน่วย และพนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีค่า Sig เท่ากับ 0.036 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.150 กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) เพิ่มขึ้นตาม 0.150 หน่วย



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ทำให้ห้องครัวอยู่อย่างยั่งยืน ในธุรกิจให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership” วิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงาน จากแนวคิด Honeybee Leadership จำนวน 23 ปัจจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงาน

2. เพื่อศึกษาข้อมูลใช้เป็นแนวทางสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจและพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

ประชากรในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด หน่วยธุรกิจเพื่อสุขภาพ ที่ปฏิบัติงานในแผนกคีย์ออเดอร์, ฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Call center), ประชาสัมพันธ์ (Reception), พนักงานเก็บเงิน (Bill Collection), พนักงานแผนกจัดเก็บบิล (Bill Control), พนักงานแผนกควบคุมสินเชื่อลูกค้า (Credit Control), พนักงานแผนก Account Receivable (Account Receivable), พนักงานแผนกสนับสนุนการให้บริการ (Operation Support) และผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 247 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Cochran, W.G.,1953) โดยการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience sampling) และกำหนดสัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่มที่ร้อยละ 20 ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 จำนวน 246 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 320 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน

**ส่วนที่ 2** เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร จำนวน 53 ข้อ

**ส่วนที่ 3** เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการเงินของบริษัท จำนวน 3 ข้อ

**ส่วนที่ 4** เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 320 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 247 ชุด คิดเป็นร้อยละ 77.19 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมดที่ส่งไป จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้วยการหาค่าร้อยละ วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ของปัจจัย 23 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) และพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้นใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) และพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services)

## 5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 89.1 มีอายุ 25 – 34 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.50 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 70.4 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 89.5 เป็นพนักงานตำแหน่งระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 79.4 โดยมีเงินเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.2

## 5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability)

กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability) โดยแยกตามแต่ละปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่อยู่ในระดับที่ยอมรับตั้งแต่ 0.7 ขึ้น จำนวน 13 ตัวแปร คือ การให้

คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและ ธรรมภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็น ไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรที่มีความน่าเชื่อถือมาทดสอบ สมมติฐาน

### 5.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

5.3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีความสัมพันธ์ 13 ปัจจัย คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปใน ระยะ ยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็น ไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การ สร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ) การแบ่งปัน ความรู้และ รักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ซึ่งมีปัจจัยเหมือน กับ งาน วิจัยของ อเวรี่และ สุริยัน เกียรติแก้ว (Avery & Suriyankietkaew,2016) ที่ศึกษาความสามารถทางการเงินในธุรกิจ SMEs จำนวน 11 ปัจจัยยกเว้น การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็น ไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ที่ไม่เหมือนกัน ขณะที่เหมือนกับงาน วิจัยการศึกษาความสามารถทางการเงินธุรกิจ SMEs ผ่านความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น ของอเวรี่และสุริยันเกียรติแก้ว (Avery & Suriyankietkaew,2014) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารได้วางวิสัยทัศน์ไว้ชัดเจนและ

มีหลักธรรมาภิบาล อีกทั้งยังพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เข้ากับวิถีการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความเชื่อใจกันและกัน ทำงานร่วมกันเป็นทีมและพร้อมที่จะแบ่งปันความรู้ให้แก่กันทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพ

5.3.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงาน ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีความสัมพันธ์ 13 ปัจจัย คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ซึ่งมีปัจจัยเหมือนกับงานวิจัยของ สุริยัน เกียรติแก้ว (Suriyankietkaew,2016) จำนวน 8 ปัจจัย ยกเว้นการให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) อาจสืบเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการออกความคิดเห็นร่วมกัน ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการช่วยเหลือและแบ่งปันข้อมูลกันและกัน

#### 5.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ จากสถิติการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

1. การพยากรณ์ขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีประสิทธิภาพในความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงิน การพยากรณ์จำนวน 2 ปัจจัย คือ การวางแผนการระยะยาว (Long term perspective) และการแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการวางแผนการระยะยาว (Long term perspective) สามารถพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินได้มากกว่า ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าด้วยความเข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภคของคณะ

ผู้บริหารองค์กรที่ได้มีการวางแผนการดำเนินการไว้ระยะยาวเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการนั้น ได้จึงทำให้ธุรกิจเติบโตและดำรงอยู่มาจนถึง 111 ปี นับตั้งแต่ก่อตั้งที่ริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาในปี พ.ศ. 2449 ส่วนการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กรนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากองค์กรได้มีการแบ่งปันความรู้และข้อมูลของพนักงานทั้งภายในและภายนอกแผนกเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตอบสนองความต้องการของลูกค้าและลูกค้าได้ทันทั่วถึงซึ่งทำให้เกิดการรักษาองค์กรไว้ได้ ดังนั้นการวางแผนการระยะยาว (Long term perspective) และการแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) จึงส่งผลให้ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพการเงินขององค์กร

2. การพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์จำนวน 3 ปัจจัยคือ การให้คุณค่าของพนักงาน (valuing Staff) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) และการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการให้คุณค่าของพนักงาน (valuing Staff) สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้ความสนใจเห็นคุณค่าของพนักงาน และเมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ก็จะรักองค์กร ทুম่ทำงานอย่างเต็มที่ และอยากเติบโตไปพร้อม ๆ กับองค์กร ส่วนการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) นั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการที่หัวหน้างานให้การรับฟังข้อเสนอ คำแนะนำ ไอเดียของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานแต่ละคนล้วนเชี่ยวชาญที่สุดในงานที่พวกเขารับผิดชอบ การพูดคุยกับพนักงานจะทำให้หัวหน้างานได้ข้อมูลการทำงานแต่ละด้านในเชิงลึกและตัวพนักงานผู้ปฏิบัติงานก็เกิดความพอใจเมื่อได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน สุดท้ายการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากสภาพองค์กรที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมที่คอยช่วยเหลือกัน ทั้งภายในแผนกและภายนอกแผนกก่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันที่มีเป้าหมายเดียวกันคือการให้บริการด้านการส่งสินค้าและอำนวยความสะดวกในด้านการชำระเงิน แก่ลูกค้าและ คู่ค้า ด้วยองค์ประกอบของปัจจัยทั้งสามด้านจึงส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

## 5.5 ข้อเสนอแนะ

### 5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

5.5.5.1 จากผลการวิเคราะห์สมมติฐาน แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 13 ข้อ คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) กับความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงานธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ

5.5.5.2 ธุรกิจที่ให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) ต้องการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการมีเสถียรภาพทางการเงินและลดการลาออกของพนักงาน จะต้องการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งผลต่อสถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงานด้วยการสนับสนุนการวางแผนการระยะยาว (Long term perspective) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) การให้คุณค่าของพนักงาน (valuing Staff) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) และการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

5.5.5.3 ผู้วิจัยขอเสนอความคิดเห็นจากพนักงาน ดังนี้

- ถ้าทุกคนมีแนวความคิดที่จะริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา บริษัทก็จะได้สิ่งดีๆ และผลกำไรมากยิ่งขึ้น
- องค์กรจะเติบโตได้พนักงานทุกระดับชั้นจะต้องร่วมมือร่วมใจเดินไปตามเป้าหมายที่วางไว้
- ในขณะที่บริษัทมีการพัฒนาเพื่อใฝ่ฝันต่อการเจริญภายนอกต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรด้วยเช่นกัน มิใช่เน้นแต่ผลงาน (KPI) แต่ไม่เน้นสภาพจิตใจ (EQ)
- อยากให้องค์กรเน้นความสำคัญของพนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น เช่น สิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลต่อครั้งให้เท่ากับระดับบริหาร
- บริษัทควรให้ความสำคัญกับพนักงานทั่วไปบ้าง อย่าใ้ใส่ใจในผู้บริหารระดับสูงมากเกินไป ทุกคนก็มีส่วนทำงานกับบริษัทเท่ากัน ถึงแม้คนละตำแหน่งก็ตาม

- ความสำคัญที่การปฏิบัติงานให้ราบรื่นขึ้นอยู่ระดับสภาพแวดล้อมในองค์กร บุคลากรที่ดี
- การจำกัดจำนวนพนักงาน มีปัญหาต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากปริมาณงานมีมากกว่าที่จำนวนพนักงาน ในปัจจุบันจะสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้จะมีการทำ Capacity analysis ไปให้แล้วก็ตาม แต่ Process การทำงานที่มากก็ยังไม่ใช้เวลามากอยู่ดี แต่งานที่รับมาจาก Client มีมากขึ้นเรื่อยๆ

### 5.5.2 ข้อจำกัดการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลภายใต้ข้อจำกัดของ “ระยะเวลาและช่วงเวลา” ปีใดไตรมาสอาจมีผลต่อการตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลจำกัดและอาจจะไม่ครอบคลุมกับหัวข้อในการศึกษาวิจัยทั้งหมด หากการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งต่อไป ผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นานขึ้นเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์และวิจัย

การเก็บรวบรวมในครั้งนี กลุ่มเป้าหมายอาจจะยังไม่ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) หน่วยธุรกิจที่สุภาพเพียงเท่านั้น จึงทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่มีความครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรธุรกิจ

การศึกษาเพิ่มเติมควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึก นอกเหนือไปจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และมีความน่าเชื่อถือให้กับงานวิจัยในครั้งต่อไป

## บรรณานุกรม

- Adyton – Sales Execution as a Service. (2012). *MARKET EXPANSION SERVICES CHANGING THE FOCUS OF OUTSOURCING TO INCREASE REVENUE*. Munich: Adyton – Sales Execution as a Service.
- Avery C. Gayle, และ Bergsteiner Harald. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39, 5-15.
- Avery C. Gayle, และ Bergsteiner Harald. (2011). *Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches*. New York: Routledge.
- Berger Strategy Consultants. (2014). *PROMISING PROSPECTS FOR MARKET EXPANSION SERVICES IN ASIA*. Zurich: Roland Berger AG Strategy Consultants.
- DKSH Holding Ltd. and Roland Berger AG Strategy Consultants. (2014). *DIGITIZATION AND THE MARKET EXPANSION SERVICES INDUSTRY: DRIVING OMNI-CHANNEL GROWTH*. Switzerland.
- DKSH Holding Ltd. (2017). *Annual Report 2016*. Zurich: DKSH Holding Ltd.
- Gayle C. Avery, และ Suparak Suriyankietkaew. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 160-173.
- Gayle C. Avery, และ Suparak Suriyankietkaew. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 160-173.
- Gayle C. Avery, และ Suparak Suriyankietkaew. (2014). Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 247-261.
- J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R.L. Hair. (2010). *Multivariate Data Analysis*. NJ, Upper Saddle River: Prentice Hall.
- KANCHALIKA MUSIKA. (2015). THE EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGEMENT PRACTICES IN PHARMACY BUSINESSES IN BANGKOK. *THEMATIC PAPER*.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

KANOKWAN WONGWIBOONSAT. (2015). SUSTAINABLE LEADERSHIP IN RICE MILL INDUSTRY IN THAILAND. *THEMATIC PAPER*.

Ladawan Inkong. (30 ตุลาคม 2558). การสร้างความสำเร็จทางกลยุทธ์อย่างยั่งยืน. เข้าถึงได้จาก  
blogspot.com: <http://ladawan789.blogspot.com/>

MINOR INTERNATIONAL PCL. (2011). *MINOR INTERNATIONAL*. เข้าถึงได้จาก  
minorinternational.com:

<http://www.minorinternational.com/Sustain/Policy.php?lang=th>

PARICHAMON ISARAKANKUL. (2015). SUSTAINABLE LEADERSHIP IN HOTEL AND RESORT INDUSTRY.

Suparak Suriyankietkaew , และ Gayle Avery. (2016). Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: Empirical Evidence from Thai SMEs. *Sustainability*.

Suparak Suriyankietkaew. (2016). Effects of sustainable leadership on customer satisfaction: evidence from Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(3), 245-259.

Technavio. (12 September 2014). *Global Market Expansion Services (MES) Market 2014-2018*. เข้าถึงได้จาก [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net): <https://www.slideshare.net/technavio/global-market-expansion-services-mes-market-2014-2018>

Thomas Dyllick, และ Kai Hockerts. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 130–141.

W.G. Cochran. (1953). *Sampling Techniques*. New York: John Wiley & Sons. Inc.

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (กันยายน 2544). *ทำไมค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาถึงมีค่าติดลบ*. เข้าถึงได้จาก  
<http://www.watpon.com/>: [http://www.watpon.com/Elearning/alpha\\_minus.htm](http://www.watpon.com/Elearning/alpha_minus.htm)

บริษัท เอเอสทีวีผู้จัดการ จำกัด. (25 มกราคม 2555). *มองการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ผ่านวิถีแบบ “ฝั่ง” กับ “ตักแต่น้ำทั้งก้า”*. เข้าถึงได้จาก [manager.co.th](http://www.manager.co.th):

<http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9550000011263>

บริษัท ดีเคเอสเอช โฮลดิ้ง จำกัด. (2558). *ข่าวประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพมหานคร.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

สรายุทธ กิ่งหลง. (27 ตุลาคม 2555). การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม *Cronbach's alpha*.

เข้าถึงได้จาก <http://www.ipernity.com/>:

<http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก



### แบบสอบถาม

#### การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด (Market service provider)

หมายเหตุ: แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ ดร.สุภกริช สุริยันเกียรติ แก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์เกอร์สไเดนเนอร์ (2010)

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด (Market service provider) จึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง คำตอบทุกคำตอบถือเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล และถือเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นปัจจุบันและอนาคตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้จะรวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คนในชุมชน และสังคม ทั้งโดยที่การตอบสนองความต้องการดังกล่าวนี้จะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองด้านการดำเนินกิจการขององค์กรลดลง

ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง รองประธาน กรรมการ (Vice President: VP) กรรมการผู้จัดการ (Managing Director: MD) ผู้จัดการทั่วไป (General Manager: GM) ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป (Assistant General Manager: AGM)

ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้จัดการ (Manager: Mgr) ผู้จัดการบริหาร (Executive Manager: Ex. Mgr) ผู้ช่วยผู้จัดการอาวุโส (Senior Manager: Sr.Mgr) ผู้จัดการ (Assistant Manager: Asst. Mgr)

ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง หัวหน้างาน (Supervisor: Sup)

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 : ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพการเงินของบริษัท

ส่วนที่ 4 : ความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 5 : ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

**ส่วนที่ 1 : ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง  ให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

**1. เพศ**

1) ชาย  2) หญิง

**2. อายุ**

1) ต่ำกว่า 25 ปี  2) 25 - 34 ปี  
 3) 35 - 44 ปี  4) 45 - 54 ปี  
 5) 55 ปีขึ้นไป

**3. สถานภาพ**

1) โสด  2) สมรส  
 3) หย่าร้าง  4) แยกกันอยู่

**4. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่านในปัจจุบัน**

1) ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี  2) ระดับปริญญาตรี  
 3) ระดับปริญญาโท  4) ระดับปริญญาเอก

**5. ท่านเป็นพนักงานในระดับใดขององค์กร**

1) ผู้บริหารระดับสูง [VP/GM/AGM]  2) ผู้บริหารระดับกลาง [Mgr/Ex. Mgr /Sr. Mgr/Asst. Mgr]

3) ผู้บริหารระดับต้น [Sup]  4) พนักงานทั่วไป

**6. รายได้ต่อเดือน**

1) น้อยกว่า 20,000 บาท  2) 20,001 – 30,000 บาท  
 3) 30,001 – 40,000 บาท  4) 40,001 – 50,000 บาท  
 5) 50,001 – 60,000 บาท  6) 60,001 บาทขึ้นไป

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น
--	------------------



**ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร**

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียง  
ช่องเดียว

- 1 หมายถึง ระดับความเห็น ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ระดับความเห็น ไม่เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ระดับความเห็น เฉยๆ
- 4 หมายถึง ระดับความเห็น เห็นด้วย
- 5 หมายถึง ระดับความเห็น เห็นด้วยอย่างยิ่ง

	1	2	3	4	5
1.พนักงานในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2.ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัด					
3.ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเป็นอย่างดี					
4.ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานนอกแผนกเป็นอย่างดี					
5.หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6.ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรใน <u>ระยะสั้น</u>					
7.องค์กรของท่าน ให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน					
8.ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรมักจะถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก					
9.ผู้บริหาร/หัวหน้างานปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10.ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ให้ความสนใจในชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่น					
11.การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12.ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร					
13.องค์กรดำเนินงานธุรกิจอย่างมีจริยธรรม/มีจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างสม่ำเสมอ					
<b>โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้</b>	<b>ระดับความคิดเห็น</b>				

	1	2	3	4	5
14.องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม/หลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้					
15.พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอทุกสถานการณ์					
16.การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก					
17.โดยปกติผู้บริหารจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ					
18.บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19.เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น					
20.ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่					
21.เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวังเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22.ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23.ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงิน					
<b>โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้</b>	<b>ระดับความคิดเห็น</b>				



	1	2	3	4	5
24.องค์กรของท่าน มีการจัดการแผนรณรงค์เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร					
25.องค์กรของท่านมีมาตรการบังคับใช้ในการประหยัดพลังงาน					
26.องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27.องค์กรของท่าน ได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR					
28.นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
30.องค์กรเลือกคู่ค้าจากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร					
31.ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้					
32.วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงาน					
33.องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น					
34.ฉันไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างไร					
35.องค์กรสนับสนุนให้พนักงานโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหาร					
36.เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมติจากเสียงส่วนใหญ่					
37. ท่านได้รับอำนาจในการจัดการงานในความรับผิดชอบต่อตนเองได้อย่างเต็มที่					
<b>โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้</b>	<b>ระดับความคิดเห็น</b>				

	1	2	3	4	5
38.หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39.องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40.ทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41.การรักษาสัญญา ทุ่มเทด้วยใจ ความจริงใจในหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และคิดอย่างเจ้าของกิจการ คือค่านิยมที่นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนปฏิบัติ					
42.แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กรสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานไว้ด้วยกัน					
43.องค์กรขอให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ <u>ในการทำงาน</u>					
44.องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปัน ข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45.ในองค์กรเราสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้					
46.พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47.พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48.องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
49.องค์กรยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
<b>โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้</b>	<b>ระดับความคิดเห็น</b>				

	1	2	3	4	5
50.ฉันภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆ ว่าฉันทำงานให้กับบริษัทนี้					
51.พนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52.การจัดส่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่ยังคงภูมิใจ					
53.การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในส่งสินค้าและบริการเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

### ส่วนที่ 3: ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพการเงินของบริษัท

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

- 1 หมายถึง ระดับความสำคัญ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ระดับความสำคัญ ไม่เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ระดับความสำคัญ เฉยๆ
- 4 หมายถึง ระดับความสำคัญ เห็นด้วย
- 5 หมายถึง ระดับความสำคัญ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1.ท่านคิดว่าผลประโยชน์ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น					
2.องค์กรของท่านให้สิทธิในการเบิกจ่ายสวัสดิการแก่พนักงานได้เต็มอัตราตามสิทธิที่ท่านได้รับ					
3.เมื่อท่านทำงานล่วงเวลา องค์กรของท่านจะจ่ายเงินค่าทำงานล่วงเวลาให้					

### ส่วนที่ 4: ความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียง  
ช่องเดียว

- 1 หมายถึง ระดับความสำคัญ ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ระดับความสำคัญ ไม่พึงพอใจ
- 3 หมายถึง ระดับความสำคัญ เฉยๆ
- 4 หมายถึง ระดับความสำคัญ พึงพอใจ
- 5 หมายถึง ระดับความสำคัญ พึงพอใจอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1.โดยรวมๆ ท่าน มีความพึงพอใจกับหัวหน้างาน มากน้อยเพียงใด					
2.ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วน ในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
3.ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วน ในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
3.ท่านคิดว่าค่านิยมขององค์กรมีส่วน ในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					

ส่วนที่ 5 : ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างอื่นหรือไม่ ถ้ามีโปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณสำหรับเวลาและความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามนี้