

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม

ตามแนวคิด Honeybee Leadership



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์
เรื่อง
การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม
ตามแนวคิด Honeybee Leadership

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2561



นางสาวกัญจน์ณภัทร์ อัสวเศรษฐากร
ผู้วิจัย

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

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,
Ed.D.
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
ดวงพร อภาศิลป์,
Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
รองศาสตราจารย์จุฑามาศ แก้วพิจิตร,
Ph.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจากความเมตตากรุณาของบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำงานวิจัย อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณ อ.ดร.สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล ที่กรุณาให้คำแนะนำในการประมวลผลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS และกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่วิทยาการจัดการที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

สารนิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้เลยหากไม่ได้รับความกรุณาจาก คุณปฐวดี คดีคล้ายและคุณสิทธิศักดิ์ มณีฉายที่คอยมอบคำปรึกษาและคอยให้ความช่วยเหลือต่างๆ ในการทำวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประสานงานในการกระจายและรวบรวมแบบสอบถาม ที่สำคัญคือผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณครอบครัว และเพื่อนๆ BM 19C ทุกคนที่สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือกันและกัน และคอยให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา

กัญจน์ณภัทร์ อัสวเศรษฐากร

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม ตามแนวคิด Honeybee Leadership

STUDY OF THE FACTORS THAT MAKE THE ORGANIZATION SUSTAINABLE IN
INTERNET SERVICE PROVIDER ACCORDING TO THE HONEYBEE LEADERSHIP CONCEPT

กัญจน์ณภัทร์ อัสวเศรษฐากร 5950333

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม
กันตามระ, Ed.D., รองศาสตราจารย์จุฑามาศ แก้วพิจิตร, Ph.D., Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจ
ให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคมตามกรอบแนวคิด Honeybee Leadership ทั้งหมด 23 ปัจจัยในการ
วัดผลความพึงพอใจของพนักงาน และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้
ประโยชน์ทางธุรกิจ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบเชิงปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดย
ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ทำงานในธุรกิจให้บริการ โครงข่าย
โทรคมนาคมและนำมาวิเคราะห์ผลด้วยสถิติสหสัมพันธ์(Correlations)

จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคมมีความ
สอดคล้องกับแนวคิดHoneybee Leadership โดยพบว่ามี 12 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและมี 4
ปัจจัยที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน

คำสำคัญ : องค์กรยั่งยืน / Honeybee Leadership

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามงานวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย	4
1.4.1 ขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา	4
1.4.2 ขอบเขตการวิจัยด้านประชากร	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย	5
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน	13
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยั่งยืน	14
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	31
3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา	31
3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	33
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	33
3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย	34
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
3.7 การวิเคราะห์และการประมวลผล	36
บทที่ 4 ผลการวิจัย	38
4.1 ด้านประชากรศาสตร์	38
4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความ	41
4.3 ทดสอบสมมติฐาน	60
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	79
5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	80
5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น	81
5.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	81
5.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์	82
5.5 ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก : แบบสอบถามการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม	
ประวัติผู้วิจัย	96

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
2.2	ทบทวนวรรณกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership Model	29
4.1	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	38
4.2	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ	39
4.3	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	39
4.4	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา	40
4.5	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	40
4.6	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน	41
4.7	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	41
4.8	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labour relations)	42
4.9	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)	43
4.10	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession planning)	43
4.11	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)	44
4.12	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team)	45
4.13	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical behaviour)	45

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.14	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัย ด้านมุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล (Long- or short-term perspective)	46
4.15	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change)	47
4.16	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน ตลาดการเงิน (Financial markets orientation)	49
4.17	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)	49
4.18	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับ ผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR))	50
4.19	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholders)	51
4.20	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านบทบาท ของวิสัยทัศน์ในธุรกิจ (Vision's role in the business)	52
4.21	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการ ตัดสินใจ (Decision making)	53
4.22	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัด การตนเอง (Self-management)	53
4.23	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการทำงาน ร่วมกัน (Team orientation)	54
4.24	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปัน และการรักษาความรู้ (Knowledge sharing retention)	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.25	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)	56
4.26	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)	56
4.27	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)	57
4.28	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement)	58
4.29	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพ (Quality)	58
4.30	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	59
4.31	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน	60
4.32	แสดงค่า Cronbach's Alpha	61
4.33	แสดงค่า Correlations ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	64
4.34	แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	69
4.35	แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	74
4.36	แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.37	แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร ธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	76
4.38	แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของ พนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	77



สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ		หน้า
2.1	พีรามิด 23 ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน	16
3.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)	32
4.1	กรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจาก Sample	63
4.2	กรอบงานวิจัยจากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)	78



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อองค์กรต่างๆทั้งในภาคธุรกิจเอกชน หรือแม้กระทั่งหน่วยงานภาครัฐ เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ย่อมต้องเกี่ยวกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่คุณภาพของคนในองค์กร

แนวทางการพัฒนาในปัจจุบัน “ความยั่งยืนขององค์กร” ไม่ใช่เพียงแค่การให้ความใส่ใจในสิ่งแวดล้อมและสังคม แต่ยังต้องรักษาความมั่นคง มั่งคั่ง ชื่อเสียง ความเป็นบรรษัทภิบาลที่ดีขององค์กรไว้ได้ และตั้งอยู่บนเป้าหมายระยะยาวที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของยุคปัจจุบัน แต่ยังสามารถส่งผ่านไปยังคนรุ่นต่อไปในอนาคตได้(ปัทมาพร ท่อชู,2554)

การจัดการภายในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ทัศนคติของผู้บริหารระดับสูง การดูแลจัดการของฝ่ายบุคลากร การตระหนักถึงความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม การเพิ่มขีดความสามารถพนักงาน การให้ความสำคัญกับทีมเวิร์คและระบบการให้ผลตอบแทน จึงเป็นเรื่องที่ทำทนายขององค์กรในปัจจุบันอย่างมาก ที่จะต้องยกระดับสวัสดิภาพของบุคลากรและสังคมพร้อมๆ กับการลดและป้องกันผลกระทบเชิงลบที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจต่อระบบนิเวศอีกด้วย

ทรัพยากรบุคคลนับเป็นแรงขับเคลื่อนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง และมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างรุนแรง ทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้ การลงทุนในมนุษย์หรือทรัพยากร บุคคลของบริษัทจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดย

องค์กรต่างๆ ควรมีการลงทุนและเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (อริญญา เถลิงศรี,2561)

บุคลากรขององค์กรยังเป็นสิ่งที่องค์กรต้องรักษาและต้องลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรในระยะยาว การที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไปด้วยสาเหตุใดก็ตาม ย่อมเท่ากับว่าองค์กรต้องสูญเสียทรัพยากรที่มีค่าขึ้นไป ในขณะที่เดียวกันกลับต้องลงทุนอีกหลายๆ ด้าน เพื่อที่จะสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน ทำให้องค์กรสูญเสียเวลาและผลประโยชน์มากพอสมควร

การวัดความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาวที่คนใหม่ที่มีความหมายที่กว้างไกลกว่าเพียงผลสำเร็จทางธุรกิจในระยะของรายได้และผลกำไร แต่จะรวมถึงตัวชี้วัดอื่น ๆ ที่สะท้อนความยั่งยืนของธุรกิจเข้าไปด้วย อาทิ ความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของชุมชน หรือสัดส่วนของการสนับสนุนชุมชนต่อยอดขายสินค้าหรือบริการ

แม้ว่าปัจจุบันจะมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาก โดยเทคโนโลยีนั้นถูกนำมาใช้แทนคนในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดในการวัดผลด้านความยั่งยืนขององค์กร คนที่ทำงานอยู่ในองค์กรนั้นต่างเป็นเครื่องบ่งชี้ เพราะคนเป็นผู้คิด ผู้ปฏิบัติและผู้วางแผนในการทำงาน ดังนั้นถ้าคนนั้นมีคุณภาพ มีความ พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ก็จะประสบผลสำเร็จดีมากกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือ ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ,2560)

ในปัจจุบันบริการอินเทอร์เน็ตได้กลายเป็นบริการพื้นฐานที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศในการสร้างสังคม ความรู้และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยี ซึ่งการบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเป็นแรงขับเคลื่อนหลักที่ทำให้ตลาดอินเทอร์เน็ตมีอัตราการขยายตัวต่อเนื่องทุกปีอย่างแพร่หลาย และได้เข้ามาแทนที่บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วต่ำ สำหรับการเข้าถึงเพื่อเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ได้แก่ การเข้าถึงแบบ xDSL โดยเฉพาะADSL ที่นิยมใช้จากที่พักอาศัย และธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SME₂) โดยมีสัดส่วนมูลค่าจากการเชื่อมต่อ ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ของปี 2560 ที่ร้อยละ 76.67 รองลงมาคือวิธีการเข้าถึงแบบ Internet leased line ที่นิยมใช้ในสถานประกอบการขนาดใหญ่และศูนย์ธุรกิจ โดยมีสัดส่วนมูลค่าจากการเชื่อมต่อเข้าสู่เครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในรูปแบบอื่น ได้แก่ Cable modem, FWA, IP-TV, Metro Ethernet และ WLAN มีสัดส่วนมูลค่าอยู่ที่เพียงร้อยละ 2.52 เท่านั้น

ธุรกิจการให้บริการโทรคมนาคมมีการแข่งขันที่ดุเดือดมากในปัจจุบัน เนื่องจากการมอบสัมปทานสามารถทำได้กว้างขวางมากขึ้นกว่าแต่ก่อน ดังนั้นบุคลากรในองค์กรที่มีส่วนช่วยในการติดต่อช่วยเหลือและประสานงานกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นพนักงานที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง หรือพนักงานที่คอยซัพพอร์ตอยู่เบื้องหลัง ล้วนมีความสำคัญต่อภาพพจน์ขององค์กรและความไว้วางใจของลูกค้าทั้งสิ้น พนักงานในองค์กรปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าพิจารณาในการเลือกใช้บริการ เนื่องจากการได้รับการบริการที่ดีนอกจากอุปกรณีสินค้าที่มีคุณภาพ และความทันสมัยแล้ว สิ่งที่ลูกค้ารับรู้คือการบริการที่จริงใจและมีความตั้งใจจากพนักงาน สิ่งเหล่านี้เกิดจากความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานจากภายในสู่ภายนอก หมายถึงการส่งต่อไปยังลูกค้านั่นเอง (จัตติยา อินทวิชัย,2560)

การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคลากรขององค์กร โดยเฉพาะในเรื่องของความพึงพอใจของพนักงาน (employee satisfaction) เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องทำให้มี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่การแข่งขันทางธุรกิจต้องตัดสินใจด้วยคุณภาพของบุคลากรและเพื่อสร้างเสริมแรงจูงใจให้พนักงานทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพไว้ในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนในการทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน การเข้าใจเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยการศึกษาและเข้าใจปัจจัยจูงใจนั้นทำให้สามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการสูญเสียบุคลากรในองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

1.2 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) โดยวิเคราะห์เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด ในธุรกิจการให้บริการ โทรคมนาคม ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
4. เพื่อนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการสูญเสียบุคลากรหรือลดการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพในองค์กร

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยเลือกวิธีสำรวจด้วยแบบสอบถามและกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา

- การวิจัยเชิงปริมาณ
- การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจ

ของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership

1.4.2 ขอบเขตการวิจัยด้านประชากร

- พนักงานบริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด
 - กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเลือกจากประชากรโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience Sampling)
- สถานที่ศึกษาที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

- แบบสอบถามออนไลน์ (Google Survey Form)
- แบบสอบถามออฟไลน์ คือ การแจกแบบสอบถามณ. บริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด (สำนักงานใหญ่)
- ระยะเวลาในการศึกษาเริ่มตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม 2561 – 1 สิงหาคม 2561 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 21 วัน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership
2. เพื่อทราบปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด
3. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการธุรกิจทั่วไปในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กร เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกทางด้านจิตใจที่ดีต่อองค์กร โดยมีการยอมรับในด้านลักษณะงาน ด้านความต้องการ จนกระทั่งเกิดความภาคภูมิใจที่จะทำงานพร้อมที่ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้

ปัจจัยลักษณะงาน หมายถึง การที่พนักงานแต่ละบุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งเกิดความรู้ความสามารถและความชำนาญในงานนั้นๆเป็นอย่างดี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) กรณีศึกษาบริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด โดยนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจการให้บริการ โทรคมนาคม และประวัติความเป็นมาขององค์กร
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจการให้บริการโทรคมนาคม และประวัติความเป็นมาขององค์กร

ในอดีตธุรกิจให้บริการโทรคมนาคมในประเทศไทยมีรัฐวิสาหกิจ 2 แห่ง ที่ให้บริการโทรคมนาคมในประเทศ คือ การสื่อสารแห่งประเทศไทย หรือ กสท. ให้บริการโทรคมนาคมในต่างประเทศ เช่น บริการโทรศัพท์ทางไกล บริการอินเทอร์เน็ต เป็นต้น และ องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย หรือ ทศท. ให้บริการกิจการโทรคมนาคมในประเทศ เช่น บริการโทรศัพท์พื้นฐาน บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นต้น รัฐวิสาหกิจทั้งสองแห่งได้เปิดให้สัมปทานให้บริการโทรคมนาคมในลักษณะ BTO (Built-Transfer-Operate) กับบริการหลายประเภท ซึ่งทำให้ความแพร่หลายของบริการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โครงสร้างการให้บริการโทรคมนาคมภายใต้รัฐวิสาหกิจทั้งสองแห่ง ได้มีการเปลี่ยนแปลงตามเงื่อนไขของการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคมของประเทศไทยต่อองค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ทำให้ต้องมีการแปรรูปกิจการรัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานเอกชนและในปี 2544 ทศท. ได้เตรียมความพร้อมในการแปรรูปไปเป็นเอกชนโดยการจัดตั้งเป็น บมจ. ทศท. คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และ ในปี 2545 กสท. ได้จัดตั้งเป็น บมจ. กสท.โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)

เพื่อแข่งขันให้บริการกับบริษัทเอกชนอื่นๆ ในขณะที่บริษัทที่ได้รับสัมปทานจะยังอยู่ภายใต้เงื่อนไขการให้บริการตามสัมปทานที่ได้รับอยู่ (อัครชัย พุนทรัพย์, 2559)

กิจการโทรคมนาคมของไทยนั้น มีลักษณะของธุรกิจที่มีความซับซ้อนทั้งในเชิงการตลาดและในเชิงนโยบาย โดย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มีข้อสรุปเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

- โครงสร้างของผู้ให้บริการยังอยู่ในระบบกึ่งผูกขาด

บริษัทที่ให้บริการอยู่ในขณะนี้ยังอยู่ภายใต้การให้สัมปทานจากรัฐวิสาหกิจ หรือมีอายุสัมปทานที่แน่นอน แม้ว่าในช่วงที่ผ่านมาจะมีความพยายามที่จะเปิดเสรีการให้บริการมากขึ้น เพื่อขยายการลงทุนและการให้บริการที่มีความทั่วถึง การตั้งคณะกรรมการอิสระขึ้นมาเพื่อดูแลการให้บริการแทนที่การกำกับดูแลการโดยภาครัฐ แต่เนื่องจากองค์กกรอิสระเพิ่งจะจัดตั้งขึ้นทำให้การจัดกฎเกณฑ์การแข่งขันและระเบียบการให้บริการ รวมถึงใบอนุญาตประกอบกิจการใหม่ยังอยู่ในช่วงที่ยังไม่เป็นการเปิดเสรีที่มากนัก การเปิดใบอนุญาตในลักษณะสัมปทานทำให้โครงสร้างของตลาดมีลักษณะเป็นตลาดของผู้ให้บริการที่มีจำนวนน้อยราย (oligopoly) หรือมีการกระจุกตัวของการลงทุนและการมีส่วนร่วมในตลาดที่ค่อนข้างมากในบางราย

- การเข้าสู่ตลาดของผู้ให้บริการรายใหม่ทำได้ยาก

ในอดีตการเข้าสู่ตลาดของผู้ให้บริการรายใหม่ทำได้ยาก เนื่องจากต้องรอการเปิดสัมปทานจากภาครัฐ และธุรกิจโทรคมนาคมมีลักษณะการผูกขาดโดยธรรมชาติ คือ ต้องอาศัยเงินลงทุนในการวางเครือข่ายการให้บริการค่อนข้างมาก และความจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติ เช่น คลื่นความถี่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการสื่อสารในเชิงพาณิชย์มีน้อย และวงโคจรที่จำกัดของการให้บริการดาวเทียม ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการให้บริการโทรคมนาคมทั่วโลก แม้ว่าจะเปิดให้มีการจัดสรรคลื่นความถี่ใหม่ก็จะสามารถรองรับจำนวนผู้ให้บริการได้จำกัด ซึ่งประเด็นที่นี้ผลักดันให้เกิดการเคลื่อนย้ายเงินทุนในการเข้าซื้อกิจการของต่างประเทศไปยังกลุ่มทุนที่ให้บริการอยู่แล้วในประเทศ เพื่อต้องการสิทธิในการให้บริการจากคลื่นความถี่ที่ได้รับการจัดสรรไปแล้ว อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยนั้นจะทำให้ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรคลื่นความถี่บรรเทาลงได้บ้าง เช่น การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบีบอัดสัญญาณที่ทำให้คลื่นความถี่ 1 คลื่น สามารถเปิดให้บริการโทรศัพท์มือถือหลายช่อง เป็นต้น

- การจัดหาเทคโนโลยีเป็นการนำเข้าทั้งหมด

การดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศไทยยังจำเป็นต้องนำเข้าเทคโนโลยีทั้งหมดจากต่างประเทศ เนื่องจากไม่สามารถผลิตเองได้ทำให้การลงทุนมีมูลค่าสูง และเป็นลักษณะต่างคนต่าง

จัดการลงทุน ผู้ให้บริการบางรายลงทุนทางด้านเทคโนโลยีในลักษณะร่วมทุนกับต่างชาติ ในขณะที่บางรายลงทุนเครือข่ายด้วยตนเอง โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการมักจะต้องเผชิญกับความเสถียรมากต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่อย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนเทคโนโลยีจากอนาล็อกเป็นดิจิทัล การหายไปของธุรกิจเพจเจอร์หลังจากมีโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี จากโทรศัพท์เคลื่อนที่รุ่นที่ 2 ไปยัง รุ่นที่ 3 และรุ่นที่ 4 ทำให้การลงทุนเพื่อการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มปริมาณมากขึ้น ซึ่งในช่วงแรกของการขยายเครือข่ายจะเป็นเพื่อการทดแทนการขาดแคลนของการเข้าถึงบริการ และจะเข้าสู่ยุคของการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับกับความต้องการทางด้านข้อมูลและการเชื่อมโยงของเทคโนโลยีต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายของการใช้มากยิ่งขึ้น

- ตลาดที่ค่อนข้างกระจุกตัว

ในบริการที่มีลักษณะขยายตัวของตลาดมาก เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ แม้จะมีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 48 ของประชากรทั้งประเทศ แต่การกระจุกตัวของผู้ใช้ยังอยู่ในพื้นที่เขตเมือง ในขณะที่พื้นที่ห่างไกลยังมีผู้ใช้ไม่มากนัก เช่นเดียวกับบริการอินเทอร์เน็ต ส่วนหนึ่งที่ทำให้มีการกระจุกตัวของการใช้นั้นมาจากเครือข่ายหรือโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการไม่ทั่วถึง เนื่องจากการขาดแคลนทางด้านเงินทุนในการให้บริการและกฎเกณฑ์ในการกำหนดให้ผู้ใช้บริการจะต้องมีการลงทุนในพื้นที่ห่างไกลด้วย ทำให้การลงทุนในช่วงที่ผ่านมาเน้นเฉพาะการลงทุนในพื้นที่ที่จะเกิดผลตอบแทนทางการเงินต่อผู้ให้บริการเท่านั้น

- ตลาดค่อนข้างอิ่มตัว

ในช่วงที่ผ่านมาการเติบโตของเทคโนโลยีการสื่อสารในประเทศขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2548 มีจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่จำนวนไม่น้อยกว่า 30 ล้านราย และผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตอีกประมาณ 7.4 ล้านราย อย่างไรก็ตามบริการทั้งสองประเภทนั้นได้เข้าสู่ภาวะการชะลอตัวของจำนวนผู้ใช้ และคาดว่า การเติบโตของจำนวนผู้ใช้จะไม่สูงเท่ากับที่ผ่านมาเนื่องจากฐานของจำนวนผู้ใช้มีขนาดค่อนข้างใหญ่ โดย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประมาณว่า อัตราการเติบโตของผู้ใช้ในช่วงปี 2549-2551 น่าจะอยู่ที่ประมาณร้อยละ 10 เท่านั้น ในขณะที่การเติบโตของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่อยู่ที่ประมาณร้อยละ 6-7 ต่อปี ทั้งนี้ข้อจำกัดส่วนหนึ่งมาจากการกระจุกตัวของเครือข่ายหรือโครงสร้างพื้นฐานการให้บริการ และค่าบริการที่ยังคงอยู่ในระดับสูงหากเทียบกับรายได้ของประชากรในระดับภูมิภาค ที่จะเป็นตลาดใหม่สำหรับการขยายจำนวนของผู้ใช้ ในขณะที่ตลาดในเมืองที่มีฐานผู้ใช้บริการ

จำนวนมาก จะพัฒนาคุณภาพการให้บริการไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ หรือ บริการเสริมต่างๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ ซึ่งจะเห็นว่าบริการเสริมหรือคอนเทนต์ต่างๆ นั้นได้รับการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามการแข่งขันที่รุนแรงนั้นยังทำให้ผู้ให้บริการมักจะประสบกับปัญหาทางด้านงบประมาณค่อนข้างมาก เนื่องจากอัตราค่าบริการที่จะสามารถเรียกเก็บได้จากผู้ใช้นั้นจะอยู่ในระดับไม่สูงมากนัก ในขณะที่ต้นทุนต่อการให้บริการค่อนข้างสูงและต้องการผู้ให้บริการมากเพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดการให้บริการ (economies of scale) แต่ผู้ให้บริการในประเทศหรือผู้ให้บริการคอนเทนต์ในประเทศนั้นมีขนาดค่อนข้างเล็ก ทำให้ประสิทธิภาพจากการใช้เทคโนโลยีของผู้ประกอบการต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

- การแปรรูปรัฐวิสาหกิจยังไม่เรียบร้อย

กระบวนการในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจโทรซึ่งได้แก่หน่วยงานรัฐ 2 แห่ง คือ กสท. และ ทศท. ซึ่งต้องเปลี่ยนสภาพจากรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัทเอกชน และเข้าระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และการเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้กำกับดูแล (regulator) มาเป็นผู้ให้บริการ (operator) เพื่อแข่งขันอย่างเท่าเทียมกันของผู้ให้บริการกิจการโทรคมนาคมทุกแห่ง ซึ่งในปัจจุบันการแปรรูปรัฐวิสาหกิจทั้งสองแห่งเพื่อเป็นบริษัทแล้ว และบริษัททั้งสองแห่งเริ่มดำเนินธุรกิจให้บริการโทรคมนาคมตามที่ได้รับอนุญาต นอกจากนี้ยังเป็นผู้ประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการเป็นรายแรกจาก กทช. อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของทั้งสองหน่วยงานยังต้องมีการปรับโครงสร้างของธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงในการให้บริการโทรคมนาคมบางประเภท เช่น บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ บริการโทรทางไกลระหว่างประเทศ บริการอินเทอร์เน็ตเกตเวย์ ซึ่งมีหลายธุรกิจที่แต่เดิมมีลักษณะผูกขาด นอกจากนี้รายได้ที่สำคัญของทั้งสองหน่วยงานยังมาจากส่วนแบ่งรายได้จากบริษัทที่ได้รับสัมปทานอีกด้วย นอกจากนี้หากหน่วยงานทั้งสองแห่งเข้าระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์ ก็มีความเป็นไปได้ว่าจะมีต่างชาติเข้ามาร่วมถือหุ้นด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

การเข้าสู่ภาวะการเปิดเสรีในกิจการโทรคมนาคมนั้น ได้ส่งผลกระทบต่อทำให้การเคลื่อนย้ายของเงินลงทุนจากต่างประเทศไปสู่ประเทศต่างๆ รวมถึงประเทศไทยด้วยเช่นกัน การควบรวมกิจการและการเข้าซื้อกิจการ (Merger and Acquisition : M&A) เป็นกระแสที่เกิดขึ้นไปทั่วโลก โดยเฉพาะบริษัทที่มีศักยภาพทางการเงินและมีความพร้อมทางด้านบริการอยู่แล้ว ได้นำเงินไปลงทุนในกิจการในลักษณะเดียวกันในหลายแห่งของโลก ทั้งนี้เพื่อขยายเครือข่ายการให้บริการเพิ่มขึ้น เพิ่มการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลตอบแทนทางการเงินที่จะได้รับ

กลับมาในมูลค่าที่เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้การหลอมรวมของเทคโนโลยี (Technology Synergy) ยิ่งทำให้ผู้ที่มีความพร้อมทั้งด้านเทคโนโลยีและคอนเทนต์ที่มีความได้เปรียบ นอกจากนี้ยังคาดว่าความร่วมมือกันจะทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง ลดแรงกดดันทางการแข่งขัน รวมถึงได้ผลผลิตจากความสามารถของทั้งสองกิจการ ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กิจการและเพิ่มอำนาจการต่อรองของกิจการด้วย

สำหรับแนวโน้มในประเทศไทย ความเคลื่อนไหวของธุรกิจให้บริการโทรคมนาคมหลายประเภทในช่วงที่ผ่านมา พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัด ทั้งจากการเข้าซื้อ-ขายกิจการ การร่วมทุน การเคลื่อนย้ายหรือถอนทุนจากต่างประเทศที่เคยเข้ามาร่วมทุนและการเข้าซื้อกิจการจากบริษัทข้ามชาติ รายใหญ่ ซึ่งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นในหลายประเทศทั่วโลก ทั้งนี้เหตุผลส่วนหนึ่งน่าจะมาจากการแข่งขันของธุรกิจให้บริการโทรคมนาคม ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความผันผวนค่อนข้างมากตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อีกทั้งแนวโน้มของราคาค่าบริการเริ่มลดลง การแข่งขันดังกล่าวมีลักษณะไร้พรมแดนทำให้การเคลื่อนย้ายของเงินทุนและการเข้าซื้อกิจการของผู้ประกอบการโทรคมนาคมรายใหญ่ไปสู่ตลาดให้บริการโทรคมนาคมในอีกหลายๆ ประเทศ นอกจากนี้การขยายตัวของตลาดอย่างมากในช่วงที่ผ่านมา ทำให้ตลาดในช่วงต่อไปมีการชะลอตัวลงและทำให้รายได้จากการดำเนินงานมีแนวโน้มลดลง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มีความเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจให้บริการโทรคมนาคมดังนี้

1.ตลาดให้บริการมีแนวโน้มที่จะมีการแข่งขันกันอย่างเต็มที่ ผู้ให้บริการอาจจะได้ประโยชน์ การเพิ่มการลงทุนในธุรกิจโทรคมนาคม ทำให้สถานภาพทางการเงินของผู้ประกอบการในธุรกิจมีแนวโน้มเข้มแข็งมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการขยายเครือข่ายหรือการพัฒนาของเทคโนโลยีให้ทันสมัย และเป็นการเข้าสู่แนวทางของการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดของผู้ให้บริการแต่ละราย โดยมีข้อจำกัดทางด้านเงินทุนลดลง และถ้าการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นนำมาสู่การปรับราคาค่าบริการที่ลดลง และการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้น อาจส่งผลให้ผู้ให้บริการมีทางเลือกและมีความหลากหลายมากกว่าเดิมด้วยอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม

2.มีการถ่ายโอนเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เนื่องจากกลุ่มทุนที่เข้ามาร่วมลงทุนมีการลงทุนในลักษณะเครือข่ายทั่วโลก ดังนั้นความจำเป็นที่จะต้องนำมาตรฐานการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น เช่น การเตรียมตัว ไปสู่การให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในยุคที่ 3 หรือ 4 หรือการเปิดใช้ธุรกิจดาวเทียมเป็นอินเทอร์เน็ตเกตเวย์แห่งใหม่ การเพิ่มคอนเทนต์หรือบริการเสริมที่เป็นลักษณะที่มีความหลากหลาย

3. การแข่งขันที่รุนแรงในฐานะของจำนวนผู้ให้บริการแบบน้อยรายในปัจจุบัน อาจนำไปสู่การผูกขาดของตลาดได้ในอนาคต ถ้าผู้ให้บริการเดิมมีการครอบงำตลาด หรือมีส่วนแบ่งตลาดที่มากพอที่จะกำหนดทิศทางของตลาดหรือมีอำนาจเหนือตลาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งในธุรกิจโทรคมนาคมกำลังมีแนวโน้มเข้าสู่ภาวะที่มีการแข่งขันน้อยรายยิ่งขึ้นทุกขณะ เนื่องจากการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ๆ จะต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างมาก นอกจากนี้ยังมีเงื่อนไขที่จะต้องได้รับการอนุญาตประกอบการจาก คณะกรรมการกิจการโทรคมนาคม (กทช.) ยิ่งส่งผลทำให้ผู้ประกอบการเดิมในตลาดมีโอกาสที่จะทำตลาดได้มากกว่าผู้ประกอบการรายใหม่

4. ผู้ประกอบการรายเล็กในตลาด ซึ่งมีเงินทุนในการขยายกิจการอาจต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น ธุรกิจที่เป็นหัวใจของบริการสื่อสารหรือธุรกิจที่มีตลาดขนาดใหญ่จะเป็นโอกาสของกลุ่มทุนขนาดใหญ่ด้วยเช่นกัน ซึ่งผู้ประกอบการรายเล็กอาจจำเป็นต้องปรับตัวค่อนข้างมาก และต้องหันไปเน้นตลาดที่มีเฉพาะมากยิ่งขึ้น หรือการก้าวไปสู่ธุรกิจต่อเนื่อง เช่น คอนเทนต์ทางด้านข้อมูลซึ่งมีแนวโน้มของตลาดที่ดีกว่า (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

ตลาดให้บริการโทรคมนาคมไทยนั้น มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในระยะที่ผ่านมา การแข่งขันของผู้ให้บริการในปัจจุบันทำให้การให้บริการโทรคมนาคมไทยมีความก้าวหน้าขึ้นอย่างรวดเร็ว การพัฒนาของเทคโนโลยีและการเปิดให้เอกชนเข้ามาให้บริการทำให้การขาดแคลนการสื่อสารในประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง นโยบายในการเปิดเสรีกิจการโทรคมนาคมตามข้อตกลงทางการค้าทำให้ไทยต้องผ่อนคลายกฎเกณฑ์การแข่งขันทางด้านกิจการโทรคมนาคมลง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการโทรคมนาคมจากต่างประเทศเข้ามาร่วมลงทุนและให้บริการได้เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายเงินลงทุนในกิจการโทรคมนาคมจากต่างชาติเข้ามาในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ซึ่งข้อดีของการเพิ่มการลงทุนจากต่างประเทศนั้นทำให้ตลาดให้บริการมีการแข่งขันเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามความกังวลต่อการจะเข้ามาผูกขาดกิจการโทรคมนาคมของต่างประเทศในไทยนั้นก็ทำให้ไทยเองต้องสร้างกฎเกณฑ์การแข่งขันเพื่อป้องกันการผูกขาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะยาว ส่งเสริมการแข่งขันที่มีประสิทธิผลและไม่ก่อให้เกิดการผูกขาดจากผู้ประกอบการเพียงไม่กี่รายทั้งผู้ประกอบการไทยและผู้ประกอบการต่างประเทศ

บริษัท ยูไนเต็ด อินฟอล์มชัน ไฮเวย์ จำกัด หรือ UIH คือผู้ให้บริการโทรคมนาคมชั้นนำของประเทศไทย โดยบริษัทจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด ได้รับสัมปทานในการให้บริการสื่อสัญญาณความเร็วสูงให้กับองค์กรธุรกิจ ในปี พ.ศ. 2539 ปัจจุบันพัฒนาธุรกิจเข้าสู่ยุค Thailand 4.0 โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่เข้ามาสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ และพัฒนาบริการตอบรับยุคสังคมเศรษฐกิจดิจิทัล พร้อมเป็นผู้ให้บริการโครงข่ายและดิจิทัลโซลูชันระดับภูมิภาคอาเซียนอย่างเต็มตัว มี

บริการ โขลุดิจิทัลแบบครบวงจรทางด้าน ICT อาทิ บริการ IT Infrastructure, Software และระบบ Cloud ครอบคลุมทั้งในไทยและประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

บริษัท ยูไนเต็ค อินฟอร์เมชัน ไฮเวย์ จำกัดวางจุดเชื่อมต่อโครงข่ายบรอดแบนด์ไว้ 7 แห่งภายในประเทศ เพื่อเชื่อมโยงกับประเทศในกลุ่ม AEC หรือ Asian Economics Community ได้แก่

จุดที่ 1 จังหวัดเชียงราย (พื้นที่ติดต่อกับประเทศพม่า และลาว)

จุดที่ 2 ตาก (พื้นที่ติดต่อกับประเทศพม่า)

จุดที่ 3 หนองคาย (พื้นที่ติดต่อกับประเทศลาว)

จุดที่ 4 มุกดาหาร (พื้นที่ติดต่อกับประเทศลาว และเส้นทางสู่เวียดนาม)

จุดที่ 5 สระแก้ว (พื้นที่ติดต่อกับประเทศกัมพูชา และเวียดนาม)

จุดที่ 6 สงขลา ที่อำเภอหาดใหญ่

จุดที่ 7 อำเภอด่านนอก (พื้นที่ติดต่อกับประเทศมาเลเซีย)

นอกจากนี้ ยังมี PoP (Point of Presence) ในประเทศสิงคโปร์ และฮ่องกง เพื่อเสริมศักยภาพการเชื่อมต่อให้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น รองรับการแข่งขันด้านโครงข่ายสื่อสารที่จะมีเพิ่มขึ้นด้วย

บริษัท ยูไนเต็ค อินฟอร์เมชัน ไฮเวย์ จำกัดจับมือเป็นพันธมิตรระดับโลกเพื่อร่วมกันสร้างโอกาสใหม่ๆ แลพัฒนาศักยภาพร่วมกันเพื่อเข้าสู่เวทีแข่งขันกับนานาชาติประเทศ อีกทั้งขยายธุรกิจเส้นทางเครือข่ายสื่อสารความเร็วสูงไปยังสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ ภายใต บริษัท เมียนมาร์ อินฟอร์เมชัน ไฮเวย์ ลิมิเต็ด หรือ MIH ผู้นำการให้บริการบรอดแบนด์ระดับพรีเมียมกว่า 21 แห่ง ในพม่า โดย MIH ได้รับสิทธิ์จากการไฟฟ้าย่างกุ้ง (YESC) พาดสายเคเบิลใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) บนเสาไฟฟ้าทั่วเมืองย่างกุ้ง และในอนาคตมีแผนจะขยายพื้นที่ให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้ประเทศไทยกลายเป็นศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจของ AEC (Asian Economics Community)

วิสัยทัศน์ของบริษัท ยูไนเต็ค อินฟอร์เมชัน ไฮเวย์ จำกัด คือ ผู้ให้บริการ โครงข่ายและดิจิทัล โขลุดิจิทัลระดับภูมิภาคอาเซียน และพันธกิจของบริษัท คือ พัฒนาและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์สำคัญ 5 เรื่อง ได้แก่

1. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามายกระดับบริการเครือข่ายให้กลายเป็นเครือข่ายดิจิทัลที่สื่อสารง่ายขึ้น โกลขึ้น เสถียรมากขึ้น พร้อม โขลุดิจิทัลที่เข้าไปช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรลูกค้า
2. ร่วมมือกับพันธมิตรทั่วโลกเพื่อเป็น Authorized Partner เชื่อมต่อโครงข่ายโดยตรงกับผู้ให้บริการ Cloud ระดับโลก

3. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีความเฉพาะด้านดิจิทัลมากขึ้นและได้รับการรับรองด้วยมาตรฐานสากล
4. พัฒนาคุณภาพให้บริการทั้งก่อน และหลังการขาย รวมทั้งเพิ่มช่องทางการบริการหลังการขายอื่นๆ
5. พัฒนาระบบการจัดการและบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัยมากยิ่งขึ้น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อเปิดโอกาสใหม่ทางธุรกิจและพร้อมเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัวและแข็งแกร่ง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน

จากการศึกษาค้นคว้าได้มีนักวิชาการและองค์กรธุรกิจหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนไว้ ดังนี้

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรธุรกิจที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กรไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้รวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชน และสังคม โดยที่การตอบสนองดังกล่าวนี้จะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองขององค์กรต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตลดลงด้วย (Dyllick & Hockerts, 2002)

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง องค์กรที่ดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่สังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากร

ในอนาคตมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาสังคมและเพิ่มมูลค่าให้กับชุมชนที่อยู่โดยรอบให้มีความมั่นคงและมีความสุข (บริษัท เอเอสทีวีผู้จัดการ จำกัด, 2555)

ความยั่งยืนขององค์กร (corporate sustainability) หมายถึง การเติบโตของธุรกิจควบคู่ไปกับการเพิ่มโอกาสในการทำงานและการส่งเสริมการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคมธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวไปข้างต้น และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายกลุ่มอย่างเจาะจงได้ จะช่วยรักษาและเพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทำให้

ธุรกิจนั้นไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของธุรกิจแต่ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้ (Inkong, 2558)

การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน หมายถึง การผสมผสานการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้าไปในทุกมิติของธุรกิจ โดยไม่เพียงมองว่าเป็นสิ่งที่ "น่าทำ" แต่เป็นสิ่งที่ "ต้องทำ" โดยมีเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดผลกระทบในทางที่ดี ทั้งจากการปฏิบัติการและจากความร่วมมือต่างๆ กับผู้มีส่วนได้เสียตลอดสายห่วงโซ่คุณค่า (value chain) และช่วยลดผลกระทบในเชิงลบอีกด้วย ซึ่งวิธีการดังกล่าวช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ พนักงาน พันธมิตรทางธุรกิจ คู่ค้า ลูกค้า ชุมชน หรือสังคมส่วนรวม (MINOR INTERNATIONALPCL., 2011)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)

ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิด Honeybee Leadership มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้เสียกับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่สังคมสิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต

แนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนจะให้ผลตอบแทนในระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้นและเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่เติบโตและเป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจและอุตสาหกรรมของตนเอง และสามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมไปได้ด้วยดี (Avery & Bergsteiner, 2011)

พิรามิด 23 ขั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) ระดับกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (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) การร่วมมือกัน บริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team) การมีหลักจริยธรรมและ

ธรรมาภิบาลในองค์กร(Ethics Behavior) เพื่อส่งการวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) ทำให้การพิจารณาการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีอิสรภาพทางการเงินจากตลาด(Financial markets independence)การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การรักษาผลประโยชน์ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder consideration) และ มั่นใจว่าวิสัยทัศน์ร่วมกันผลักดันธุรกิจ(Share vision)

2. ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) เป็นระดับที่สูงขึ้นมาจากระดับพื้นฐานมีการทำงานเป็นทีมพนักงานมีคุณภาพจากการผ่านการฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อให้รู้จักงานของตนเองและแบ่งปันวิสัยทัศน์ ของบริษัทเพื่อให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision- making)จึงทำให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง (Self- management) เกิดการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) แบ่งปัน ความรู้ และ รักษาขององค์กร (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 ในพีรามิดเป็นแรงผลักดัน ส่งผลต่อผลการดำเนินการ (Performance Outcomes) ที่สร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ แบรนด์และชื่อเสียงของบริษัท (Brand and reputation) สร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น (Customer satisfaction) ผลประกอบการที่ดีทำให้บริษัทอยู่รอดได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Financial performance) มูลค่าหุ้นเพิ่มขึ้น ในระยะยาว (Long-term shareholder value) สร้างประโยชน์ ระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย (Long-term stakeholder value) (Avery & Bergsteiner ,2011)



ภาพที่ 2.1 พีรามิด 23 ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน (Avery, G.C.& Bergsteiner, H,2011, P.128)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าผลงานการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิดของ Honeybee Leadership มีการศึกษากันอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ (Avery & Suriyankietkaew, 2014; Avery & Suriyankietkaew,2014; Avery & Suriyankietkaew,2016) แต่ยังมีการศึกษาไม่มากนักในบริบทของประเทศไทย (WONGWIBOONSAT, 2015; MUSIKA, 2015; Suriyankietkaew,2016; ภรพวรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2018)

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
Suparak Suriyankietkaew, Gayle Avery (2014)	Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs	พนักงาน 1,152 คนในบริษัท SME ของประเทศไทย	พบว่าหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืนของAvery มีความสอดคล้องกับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญและมีข้อปฏิบัติที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานคือสถานะการเงินของตลาด การบริหารจัดการตนเอง และการรับผิดชอบต่อสังคม โดยความผูกพันของพนักงานส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจมากที่สุด	งานวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
Suparak Suriyankietkaew, Gayle Avery (2014)	Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs	โดยเก็บข้อมูลจากผู้จัดการซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจจำนวน 439 คนในธุรกิจ SME ของประเทศไทย	พบว่าหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืนของ Avery มีความสอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ คือสถานะการเงินของตลาดโดยสิ่งที่ส่งผลอย่างยิ่งคือการรักษาพนักงานในองค์กร การมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน การให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ความผูกพันของพนักงาน และคุณภาพของสินค้าการบริการ	งานวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
Suparak Suriyakirtkeaw (2014)	Leadership and Management Factors Predicting performance outcome and organizational sustainability in Thai SMEs: An Empirical Investigation	ผู้บริหารและพนักงานทั้งหมด 1,508 คนจาก บริษัท SME จำนวน 350 บริษัทในประเทศไทย	มี 5 ปัจจัยในการจัดการที่มีผลต่อผลลัพธ์ในการทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดี ส่งผลต่อสถานภาพทางการเงินที่ดี ทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับพนักงาน การมีมุมมองในการบริหารแบบมองการณ์ไกล การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การมีคุณภาพในสินค้าและบริการ และการมีนวัตกรรม	งานวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
Suparak Suriyakirtkeaw (2016)	Effect of Sustainable leadership on customer satisfaction: evidence from Thailand	ผู้จัดการจำนวน 440 คนในธุรกิจ SME ของประเทศไทย	พบว่าหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืนของAvery จำนวน 16 ข้อจาก23 ข้อ มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างมีนัยสำคัญ โดยหลักการจัดการที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ การมีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน การให้ความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมการมีความผูกพันของพนักงาน และการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ	งานวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
KANOKWAN WONGWIBOONSAT (2015)	SUSTAINABLE LEADERSHIP IN RICE MILL INDUSTRY IN THAILAND	พนักงานใน อุตสาหกรรม โรงสีข้าวจำนวน 50 คน	มีความสัมพันธ์ 19 ปัจจัยในการส่งผล ให้ธุรกิจยั่งยืน ได้แก่ Labor relation, Employee retention, Value people, CEO top team, Ethics, Long term, Organization change, Responsibility for environment ,Social responsibility, Stakeholder, Vision, Decision making, Self-managing, Culture, Knowledge sharing, Trust, Innovation, Engaged employees and Quality	งานวิจัย เชิง ปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ (2560)	การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด ตามแนวคิด Honeybee Leadership	พนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการขยายตลาด จำนวน 247 คน	มีความสัมพันธ์ 13 ปัจจัย คือ การให้คุณค่าของพนักงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร การวางแผน การดำเนินการขององค์กรในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และสังคม การสร้างเครือข่ายในองค์กร การแบ่งปันความรู้ และรักษาวัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจแก่พนักงาน นวัตกรรม พนักงานมีส่วนร่วม กับองค์กร และคุณภาพของสินค้าและบริการ	งานวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
Sooksan Kantabutra, Thachapong Thephaaphiraks (2016)	Sustainable leadership and consequences at Thailand's Kasikornbank	เก็บข้อมูลเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 26 คน ประกอบไปด้วย CEO หัวหน้า แผนก และ พนักงานรวมไป ถึงผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียของ ธุรกิจ คือผู้ถือหุ้น ทั้งรายใหญ่และ รายย่อย	หลักในการจัดการ ธุรกิจของธนาคาร กสิกรไทยนั้น สอดคล้องกับหลัก ปฏิบัติของAvery จำนวน 17 ข้อจาก19 ข้อ ซึ่งเป็นหัวข้อ อำนาจในการ ตัดสินใจ และการ บริหารจัดการตนเอง เนื่องมาจาก วัฒนธรรมไทย ค่อนข้างแตกต่างใน เรื่องของอำนาจและ แตกต่างในเรื่องการ หลีกเลี่ยงความเสี่ยง องค์กรมีมุมมองการ บริหารธุรกิจแบบ ระยะยาว เน้นการ พัฒนาบุคลากร โดย มีงบประมาณในการ อบรมพนักงานทุกปี ให้มีความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	งานวิจัย เชิง คุณภาพ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
Sooksan Kantabutra, Suparak Suriyankietkaew (2013)	Sustainable leadership: Rhineland practice at a Thai small enterprise	เก็บข้อมูลโดยการ สัมภาษณ์เชิง โครงสร้าง การ สืบค้นข้อมูลจาก เอกสารต่างๆ และการสังเกต แบบไม่มีส่วน ร่วมโดยการ สัมภาษณ์นั้นกลุ่ม ตัวอย่างจะเป็นผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย กับธุรกิจคือ เจ้าของกิจการ พนักงานที่อาวุโส ลูกค้า และคนที่ อาศัยในชุมชน ใกล้เคียง	หลักในการจัดการ ธุรกิจของบริษัท Sa Paper นั้นสอดคล้อง กับหลักปฏิบัติของ Avery จำนวน 14 ข้อ จาก 19 ข้อ สอดคล้องในระดับ มากจำนวน 10 ข้อ และอีก 4 ข้อนั้น สอดคล้องใน ระดับกลาง โดยการ บริหารจัดการของ บริษัทมุ่งเน้นการทำ ธุรกิจแบบระยะยาว ไม่เน้นการสร้างผล กำไรในระยะสั้น บริษัทเน้นการ พัฒนาบุคลากร และ ไม่มีการไล่นักงาน ออกในช่วงวิกฤต และบริษัทยังมี วัฒนธรรมองค์กรที่ แข็งแกร่ง	งานวิจัย เชิง คุณภาพ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
มณี เพชรเบญจกุล (2557)	ปัจจัยที่สร้าง ความผูกพันต่อ องค์กรของกลุ่ม Generation Y	กลุ่มแรงงาน Generation Y อยู่ ในช่วงอายุ ระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2543 ที่มี อายุงานต่ำกว่า 3 ปี และกำลัง ต้องการเปลี่ยน งาน ที่อาศัยใน จังหวัด กรุงเทพมหานคร จำนวน 13 คน	ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มแรงงาน Generation Y ให้ ความสำคัญกับ ลักษณะงานมาเป็น อันดับแรก อันดับ รองลงมาเป็นเรื่อง ความสัมพันธ์ใน องค์กร และอันดับที่ สามคือ เรื่องรายได้ คนกลุ่มนี้ยินดีที่จะ รับเงินเดือนที่ น้อยลง เพื่อมีเวลา ส่วนตัวมากขึ้น ส่วน ปัจจัยอื่นที่สร้าง ความผูกพันต่อ องค์กร คือ ความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน, สวัสดิการต่างๆ โครงสร้างองค์กร และอื่น ๆ	งานวิจัย เชิง คุณภาพ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
ยุวรรณดา สังขะวาทีน (2557)	ทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน	ประชากรเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุ 13 - 33 ปี ที่เคยผ่านการ ทำงานมาแล้ว และมี ประสบการณ์จากการทำงานที่รับรู้ถึงบรรยากาศขององค์กร จำนวน 397 ชุด	1. ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน	งานวิจัยเชิงปริมาณ
อัจฉิมา บำเพ็ญบุญ (2559)	ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y	พนักงานเอกชนและรัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน (กลุ่มผู้บริโภคระหว่างปี 1981 ถึง 2000)	ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y มากที่สุด คือ ปัจจัยโอกาส ความก้าวหน้าซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และน้อยที่สุด คือ ความสมดุลในชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว	งานวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
ลลิตา พรรณพานาวลัย (2560)	ปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์ต่อ ความผูกพันของ พนักงานเจเนอ เรชั่นวาย ต่อ โรงแรมแห่งหนึ่ง ในเขต กรุงเทพมหานคร	พนักงานเจเนอ เรชั่นวายที่ทำงาน โรงแรมแห่งหนึ่ง ในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 118 ชุด กลุ่มคนเจเนอ เรชั่นวาย คือผู้ที่ เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 - 2543	1. ปัจจัยด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ โดยรวมในระดับ ปานกลาง 2. ปัจจัยด้าน ประสบการณ์ในการ ทำงานโดยรวมใน ระดับสูง	งานวิจัย เชิง ปริมาณ
ชลลนา กังกายะ (2560)	การศึกษาภาวะ ผู้นำอย่างยั่งยืน ขององค์กร ให้บริการด้าน สุขภาพ	สัมภาษณ์ พนักงาน โรงพยาบาล กรุงเทพจำนวน 13 คน ตั้งแต่ ระดับบริหารไป จนถึงพนักงาน ทั่วไป	พบว่าหลักการ จัดการของ โรงพยาบาลกรุงเทพ สอดคล้อง เหมือนกับแนวคิด Honey bee ใน ระดับสูง จำนวน 17 ข้อ และระดับปาน กลางจำนวน 5 ข้อ อีก 1 ข้อไม่พบใน หลักปฏิบัติของ โรงพยาบาลกรุงเทพ	งานวิจัย เชิง ปริมาณ

ตารางที่ 2.1 แสดงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่อเรื่องงานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย	รูปแบบการวิจัย
KANCHALIKAMUSIKA (2015)	THE EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGEMENT PRACTICES IN PHARMACY BUSINESSES INBANGKOK	Fifty of the selected pharmacies in Bangkok	มีความสัมพันธ์ 19 ปัจจัยในการส่งผล ให้ธุรกิจยั่งยืน ได้แก่ developing people, labor relations, staff retention, valuing People, CEO and Top team, ethics, organizational change, stakeholder consider, vision, consensual decision making, self- managing employees, culture, knowledge-sharing and retention, trust, innovation, engaged staff and quality	

ตาราง 2.2 ทบทวนวรรณกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership Model

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

ตาราง 2.2 ทบทวนวรรณกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership Model (ต่อ)

21	Innovation	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Market Expansion
22	Staff Engagement	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Market Expansion
23	Quality	Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Market Expansion

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

จากตาราง 2.2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในด้านของ Honeybee Leadership กับความสามารถทางการเงินในธุรกิจ SMEs พบว่ามีความสัมพันธ์กัน 16 ปัจจัยคือ 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) ขณะที่ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิ ภาพการดำเนินการในธุรกิจโรงสีข้าว ร้านยา และธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาดพบว่า Organizational change, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust และ Staff Engagement เป็นปัจจัยที่มีความสอดคล้องกัน (WONGWIBOONSAT, 2015; MUSIKA, 2015; ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2018)

บทที่ 3

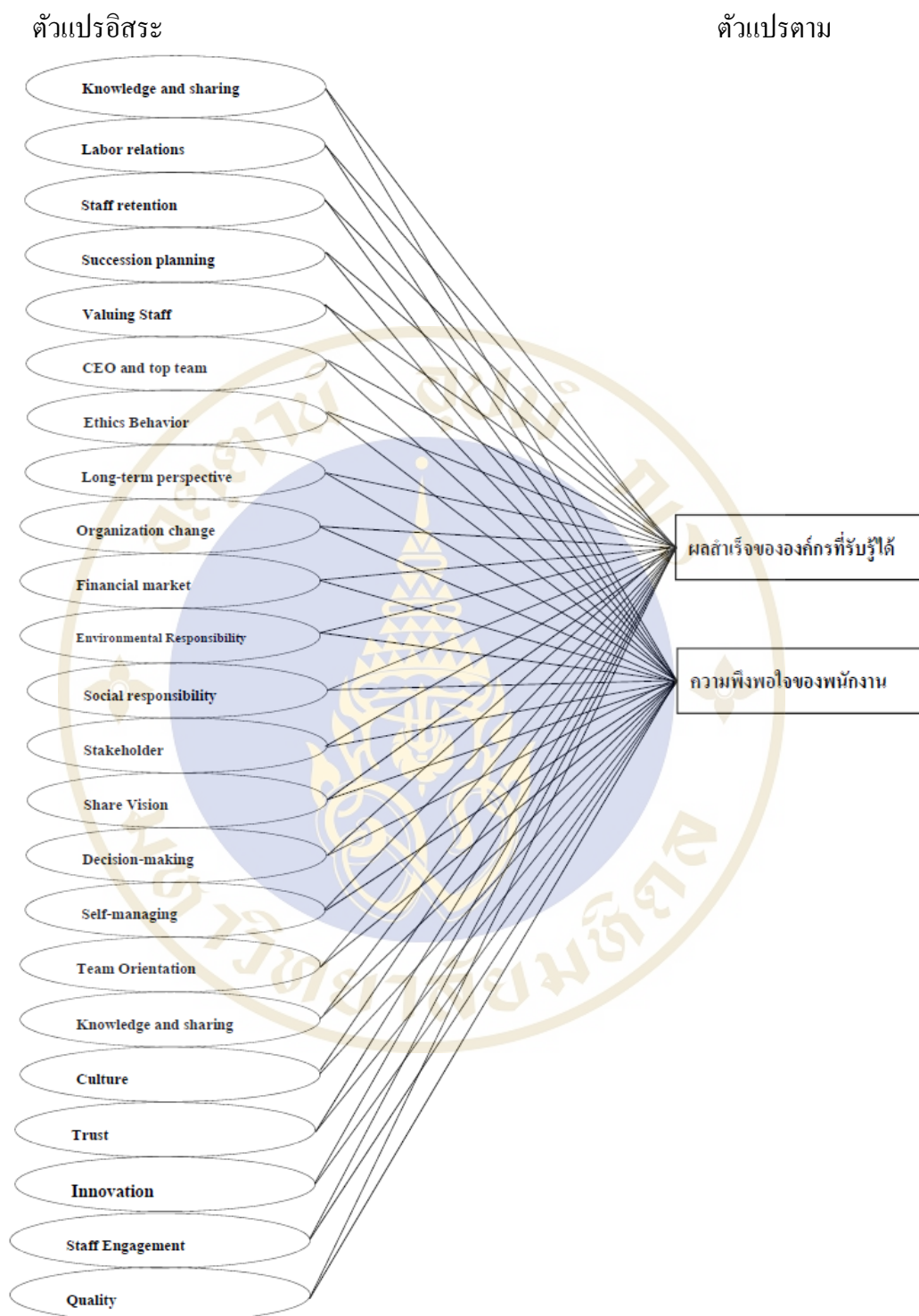
วิธีการดำเนินงานวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการ โครงข่าย
โทรคมนาคม (Internet Service Provider) เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) แบบ
วัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บ
ข้อมูลผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วย
ตนเอง เพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยโดยมีขอบเขตและ
ขั้นตอนตามรายละเอียดที่จะเสนอต่อไปนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา
- 3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย
- 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการ โครงข่าย
โทรคมนาคม (Internet Service Provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership มาใช้ในการศึกษาคังภาพ



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

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

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างเองจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม บริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชัน ไฮเวย์จำกัด จำนวน 593 คน โดยเก็บรวบรวมตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม 2561 – 1 สิงหาคม 2561 โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้อ้อมประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

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

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท และผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วน ของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 247 คน ซึ่งคำนวณ ขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีทราบจำนวนประชากรแน่นอน โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane', 1973 : 727-728) โดยการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ หรือตามความสะดวก (Convenience sampling) และกำหนดสัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่มที่ร้อยละ 20 ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้สามารถหาขนาดตัวอย่างสำหรับการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรจากสูตรดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

เมื่อแทนค่า จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{เมื่อ } n &= \frac{593}{1+593(0.05)^2} \\ n &= 239.11 \end{aligned}$$

3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บตัวอย่าง โดยการแจกแบบสอบถาม ใช้ระยะเวลาประมาณ 21 วัน ตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม 2561 – 1 สิงหาคม 2561

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Gayle & Harald, 2011) และแบบสอบถามของดร.สุภรัศม์ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แอร์ เบอร์กส์ไตนเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้รวมถึงการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุภรัศม์ สุริยันเกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบ แบบสอบถามรวม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน และตำแหน่งงาน จำนวน 6 ข้อ ซึ่งมีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ซึ่งเป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามก าหนด (Nominal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ เพศ สถานภาพ และ ตำแหน่งงาน ข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 23 ด้านตามแนวคิด 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 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กร จำนวน 4 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 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานจำนวน 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

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์ และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมการเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามภาคผนวก ก และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS

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

3.7 การวิเคราะห์และการประมวลผล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เมื่อได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถามได้นำมาลงรหัสในส่วน of แบบสอบถามและบันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science for Window version 20) จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ตามลักษณะของตัวแปรต่างๆ และแปรผลวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กับการวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถามเพื่อใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลประเภทต่างๆ ดังนี้

- สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4

กำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยโดยอาศัยหลักการแบ่งอันตรภาคขึ้นตามวิธีการคำนวณทางคณิตศาสตร์ ไว้ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

- สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

นำข้อมูลตัวอย่างมาอธิบายโดยรวม เป็นการอ้างอิงหรือการอนุมาน โดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science for Window version 20) รายละเอียดการวิเคราะห์ในแต่ละด้านเป็นดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)
3. การวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ใช้เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง 23 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนตามหลัก Honeybee Leadership กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่าย

โทรคมนาคม (Internet service provider) การแปลความหมายของสหสัมพันธ์สัมพันธ์ (r) ของ 23 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนตามหลัก Honeybee Leadership กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet service provider)

ค่าสหสัมพันธ์ $0.81-1.00$ หมายถึง ส่งผลสูงมาก

ค่าสหสัมพันธ์ $0.61-0.80$ หมายถึง ส่งผลสูง

ค่าสหสัมพันธ์ $0.41-0.60$ หมายถึง ส่งผลปานกลาง

ค่าสหสัมพันธ์ $0.21-0.40$ หมายถึง ส่งผลต่ำ

ค่าสหสัมพันธ์ $0.00-0.20$ หมายถึง ส่งผลต่ำมาก

4. การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์จำกัด ตามแนวคิด Honeybee leadership โดยการใช้แบบสอบถามจำนวน 248 ชุด ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้มาประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำตามลำดับดังนี้

4.1 ด้านประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ชาย	122	49.2	49.2	49.2
หญิง	126	50.8	50.8	100.0
Total	248	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นเพศชาย จำนวนร้อยละ 49.2 และเพศหญิงจำนวนร้อยละ 50.8

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ

อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <25	12	4.8	4.8	4.8
25-38	132	53.2	53.2	58.1
39-53	95	38.3	38.3	96.4
>54	9	3.6	3.6	100.0
Total	248	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นจำนวนร้อยละ 4.8 ช่วงอายุ 25-38 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.2 ช่วงอายุ 39-53 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.3 และช่วงอายุมากกว่า 54 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.6

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid โสด	137	55.2	55.2	55.2
สมรส	104	41.9	41.9	97.2
หย่าร้าง	7	2.8	2.8	100.0
Total	248	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นโสด คิดเป็นร้อยละ 55.2 และสมรสคิดเป็นร้อยละ 41.9 ส่วนหย่าร้างมีเพียงเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.8

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา

การศึกษา				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < ป.ตรี	11	4.4	4.4	4.4
ป.ตรี	175	70.6	70.6	75.0
>ป.ตรี	62	25.0	25.0	100.0
Total	248	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 70.6 รองมาเป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 25.0 และอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

ระยะเวลาการทำงาน				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid > 1ปี	24	9.7	9.7	9.7
1-3ปี	59	23.8	23.8	33.5
4-6ปี	56	22.6	22.6	56.0
7-10ปี	36	14.5	14.5	70.6
< 10ปี	73	29.4	29.4	100.0
Total	248	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าระยะเวลาการทำงานกับบริษัทนี้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.4 รองมาเป็น 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.8 ระยะเวลา 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.6 ระยะเวลา 7-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.5 และน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้บริหารระดับสูง	3	1.2	1.2	1.2
ผู้บริหารระดับกลาง	30	12.1	12.1	13.3
ผู้บริหารระดับต้น	38	15.3	15.3	28.6
พนักงานทั่วไป	177	71.4	71.4	100.0
Total	248	100.0	100.0	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ ผู้บริหารระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 1.2 ผู้บริหารระดับกลางคิดเป็นร้อยละ 12.1 ผู้บริหารระดับต้นคิดเป็นร้อยละ 15.3 พนักงานทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 71.4 ซึ่งเป็นกลุ่มใหญ่ที่สุด

4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความในแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. พนักงานในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.26	0.92	ปานกลาง
2. งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง	2.99	0.96	ปานกลาง
ภาพรวม	3.12	0.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.12 โดยพนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.26 รองลงมาคือในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.99

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
3. ตัวแทนพนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัท	3.01	1.00	ปานกลาง
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารและพนักงาน การเจรจา มักจะเกิดขึ้นตามกระบวนการศาลแรงงาน	3.16	1.02	ปานกลาง
ภาพรวม	3.08	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความสัมพันธ์กับพนักงานในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.08 โดยหากมีข้อพิพาทระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.16 รองลงมาคือ ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.01

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง	3.31	1.04	ปานกลาง
6. ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อ มีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น	3.44	1.04	มาก
ภาพรวม	3.37	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับด้านการรักษาพนักงานในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.37 โดยผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.44 รองลงมาคือ หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.31

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession planning)

ปัจจัยด้านวางแผนการสืบทอด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน	3.19	0.90	ปานกลาง
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายๆตำแหน่งในองค์กรนี้มักถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก	2.89	0.95	ปานกลาง
ภาพรวม	2.99	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการวางแผนการสืบทอดในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.99 โดยองค์กรมีนโยบายการสรรหาและวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) เพื่อให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญของหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.19 รองลงมาคือ ตำแหน่งบริหารหลายๆตำแหน่งในองค์กร มักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.99

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
9. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา	3.46	0.93	มาก
10. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ไม่ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	4.12	1.55	มาก
ภาพรวม	3.79	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.79 โดยผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.46 รองลงมาคือ ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ไม่ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team)

ปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	3.43	0.97	มาก
12. ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่ คณะบริหาร	3.40	0.98	ปานกลาง
ภาพรวม	3.41	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.41 โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.43 รองลงมาคือ ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่ คณะบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.40

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical behavior)

ปัจจัยด้านจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
13. เท่าที่ฉันเห็น องค์กรนี้ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างเสมอต้นเสมอปลาย	3.33	0.90	ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical behavior) (ต่อ)

14. องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้	3.51	0.80	มาก
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่า เราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์	3.53	0.84	มาก
ภาพรวม	3.45	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับด้านจริยธรรม (Ethical behavior) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.45 โดยพนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่า เราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.53 และอันดับสุดท้ายคือ องค์กรนี้ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างเสมอต้นเสมอปลาย อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.33

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านมุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล (Long- or short-term perspective)

ปัจจัยด้านมุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก	3.50	0.92	มาก

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านมุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล (Long- or short-term perspective) (ต่อ)

17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ	3.37	0.95	ปานกลาง
18. บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	3.26	0.98	ปานกลาง
ภาพรวม	3.37	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านมุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล (Long- or short-term perspective) ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.37 โดยการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.50 รองลงมาคือ โดยปกติผู้บริหารระดับสูงจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.37 และอันดับสุดท้ายคือ บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.26

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	3.10	1.00	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change) (ต่อ)

20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่	3.34	0.84	ปานกลาง
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจะจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	3.50	0.88	มาก
ภาพรวม	3.31	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change) ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.31 โดยเมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.50 รองลงมาคือ ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กรประพฤติปฏิบัติสืบต่อกัน) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.34 และอันดับสุดท้ายคือ เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวังเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.10

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านตลาดการเงิน

(Financial markets orientation)

ปัจจัยด้านตลาดการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
22. ผู้บริหารระดับสูงมีการตัดสินใจในการกำหนดแนวทางดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.23	0.77	ปานกลาง
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาอะไรก็ตาม	2.57	0.89	น้อย
ภาพรวม	2.90	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านตลาดการเงิน (Financial markets orientation) ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.90 โดยผู้บริหารระดับสูงมีการตัดสินใจในการกำหนดแนวทางดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.23 รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาอะไรก็ตามอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยคือ 2.57

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อ

สิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
24. องค์กรของท่าน มีการจัดการรณรงค์เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร	3.57	0.87	มาก

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) (ต่อ)

25. องค์กรของท่านมีมาตรการ บังคับใช้ในการประหยัดพลังงาน ตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม	2.44	0.81	น้อย
ภาพรวม	3.00	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.52 โดยการรักษาสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ หรือเป็นค่านิยมหลัก (core value) ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน คู่ค้า/ซัพพลายเออร์ (supplier) และลูกค้า (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่า สิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.74 รองลงมาคือ องค์กรนี้ปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.31

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR))

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	3.48	0.87	มาก
27. องค์กรของท่านได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR	2.53	0.92	น้อย
ภาพรวม	3.00	0.96	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR)) ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.00 องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.48

รองลงมาคือ องค์กรของท่าน ได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับ ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR อยู่ใน ระดับน้อยมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 2.53

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
28. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ ความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ผู้ร่วมธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder)	3.35	0.84	ปานกลาง
29. ผู้บริหารให้ความสำคัญและ ทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder)	3.18	0.82	ปานกลาง
30. องค์กรเลือกคู่ค้าจากราคา มากกว่า ความสัมพันธ์อัน ยาวนานที่มีกับองค์กร	2.77	0.89	ปานกลาง
ภาพรวม	3.10	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.10 โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆด้วย เช่น พนักงาน ผู้ร่วมธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.35 รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.18 และสุดท้ายคือ องค์กรเลือกคู่ค้าจากราคามากกว่า ความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.77

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์
ในธุรกิจ (Vision's role in the business)

ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ ในธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ ได้มากที่สุดเพียงอย่างเดียว	3.28	0.86	ปานกลาง
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็น เสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็น แนวทางในการทำงานของ พนักงานทุกคน	3.50	0.83	มาก
33. องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่ พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อ ไปสู่วิสัยทัศน์นั้น	3.30	0.91	ปานกลาง
34. ฉันไม่แน่ใจว่า วิสัยทัศน์เพื่อ อนาคตขององค์กรเป็นอย่างไร	3.05	0.96	ปานกลาง
ภาพรวม	3.36	0.73	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในธุรกิจ
(Vision's role in the business) ว่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.36 โดยวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็น
เสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.50
รองลงมาคือ องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงาน
เพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.30 และรองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงมี
วิสัยทัศน์ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเพียงอย่างเดียว อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ
3.28 และสุดท้ายคือ ฉันไม่แน่ใจว่า วิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างไร อยู่ในระดับปานกลาง มี
ค่าเฉลี่ยคือ 3.05

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision making)

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
35. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้แจ้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารได้	2.81	1.03	ปานกลาง
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่	2.96	0.86	ปานกลาง
ภาพรวม	2.88	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการตัดสินใจ (Decision making) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.96 โดยเมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.96 รองลงมาองค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้แจ้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.81

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-management)

ปัจจัยด้านการจัดการตนเอง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
37. ท่านได้รับอิสระในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่	3.27	0.86	ปานกลาง
38. หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด	2.65	0.86	ปานกลาง
ภาพรวม	2.96	0.92	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการจัดการตนเอง (Self-management) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.96 โดยพนักงานในองค์กรนี้มีอิสระสูงในการตัดสินใจว่าควรทำงานอย่างไร トラバドที่เขาสามารถทำงานได้ผลลัพธ์ตามที่องค์กรต้องการ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.27 รองลงมาคือ หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.65

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการทำงานร่วมกัน (Team orientation)

ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกัน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
39. องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.30	0.89	ปานกลาง
40. พนักงานทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.25	0.98	ปานกลาง
ภาพรวม	3.27	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการทำงานร่วมกัน (Team orientation) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.27 โดยองค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็งอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.30 รองลงมาคือ พนักงานทุกคนทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.25

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge sharing retention)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
41. องค์กรให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุด	3.20	0.90	ปานกลาง

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge sharing retention) (ต่อ)

42. แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กร สามารถผูกรวมจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน	3.17	0.89	ปานกลาง
ภาพรวม	3.19	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge sharing retention) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 โดยผู้นำองค์กรนี้ดูแลพนักงานราวกับว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.20 รองลงมาคือแนวทางการทำงานร่วมกันในองค์กรนี้สามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.19

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
43. องค์กรขอรับให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน	3.12	0.89	ปานกลาง

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) (ต่อ)

44. องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.27	0.85	ปานกลาง
ภาพรวม	3.18	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.18 องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.27 รองลงมาองค์กรขอให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.12

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
45. ฉันสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนในองค์กรได้	2.98	0.81	ปานกลาง
46. พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจและดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.21	0.78	ปานกลาง
ภาพรวม	3.09	0.71	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความไว้วางใจ (Trust) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.09 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจและดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.21 รองลงมาคือ ทุกคนสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนในองค์กรได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 2.98

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม

(Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
47. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	3.22	0.92	ปานกลาง
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมรวมถึงการเสนอความคิดสร้างสรรค์	3.20	0.88	ปานกลาง
49. ผู้บริหารยอมรับได้ว่า นวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.18	0.87	ปานกลาง
ภาพรวม	3.19	0.73	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านนวัตกรรม (Innovation) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.22 รองลงมาคือ องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมรวมถึงการเสนอความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.20 และสุดท้ายคือผู้บริหารยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.18

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement)

ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
50. ฉันภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าฉันทำงานให้กับบริษัทนี้	3.60	0.89	มาก
51. พนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	3.50	0.84	มาก
ภาพรวม	3.54	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.54 โดยฉันภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าฉันทำงานให้กับองค์กรนี้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.60 รองลงมาคือ สมาชิกทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กรนี้ เพราะองค์กรให้การดูแลทุกคนอย่างดีเยี่ยม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.50

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพ (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
52. การให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพเป็นสิ่งที่องค์กรภาคภูมิใจ	3.70	0.76	มาก
53. การพัฒนาคุณภาพการบริการให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	3.60	0.87	มาก
ภาพรวม	3.64	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านคุณภาพ (Quality) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 โดยการให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพเป็นสิ่งที่องค์กรภาคภูมิใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.70 รองลงมาคือ การพัฒนาคุณภาพการบริการให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.60

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. ท่านจะเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) บริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร	3.40	0.77	ปานกลาง
2. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร	3.44	0.77	มาก
3. ท่านจะเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรของบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร (มองในแง่ของอัตราการเติบโตของบริษัท เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา)	3.20	0.79	ปานกลาง
4. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของคู่ค้า(Supplier)ต่อบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร	3.35	0.77	ปานกลาง
ภาพรวม	3.34	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.30 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.34 โดยจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.44 และสุดท้ายพนักงานจะเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรของบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร (มองในแง่ของอัตราการเติบโตของบริษัท เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.20

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด	3.58	0.72	มาก
2. ท่านคิดว่า เพื่อนร่วมงาน มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.75	0.70	มาก
3. ท่านคิดว่า หัวหน้างาน มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.73	0.85	มาก
4. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรนี้มากน้อยเพียงใด	3.78	0.69	มาก
ภาพรวม	3.70	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.31 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.70 โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรนี้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.78 และสุดท้ายคือ โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.58

4.3 ทดสอบสมมุติฐาน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความต่างๆที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัว

แปรว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงข้อความนั้นๆ ไว้หรือตัดออก ซึ่งผลการทดสอบแบบสอบถามปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่า Alpha ดังนี้

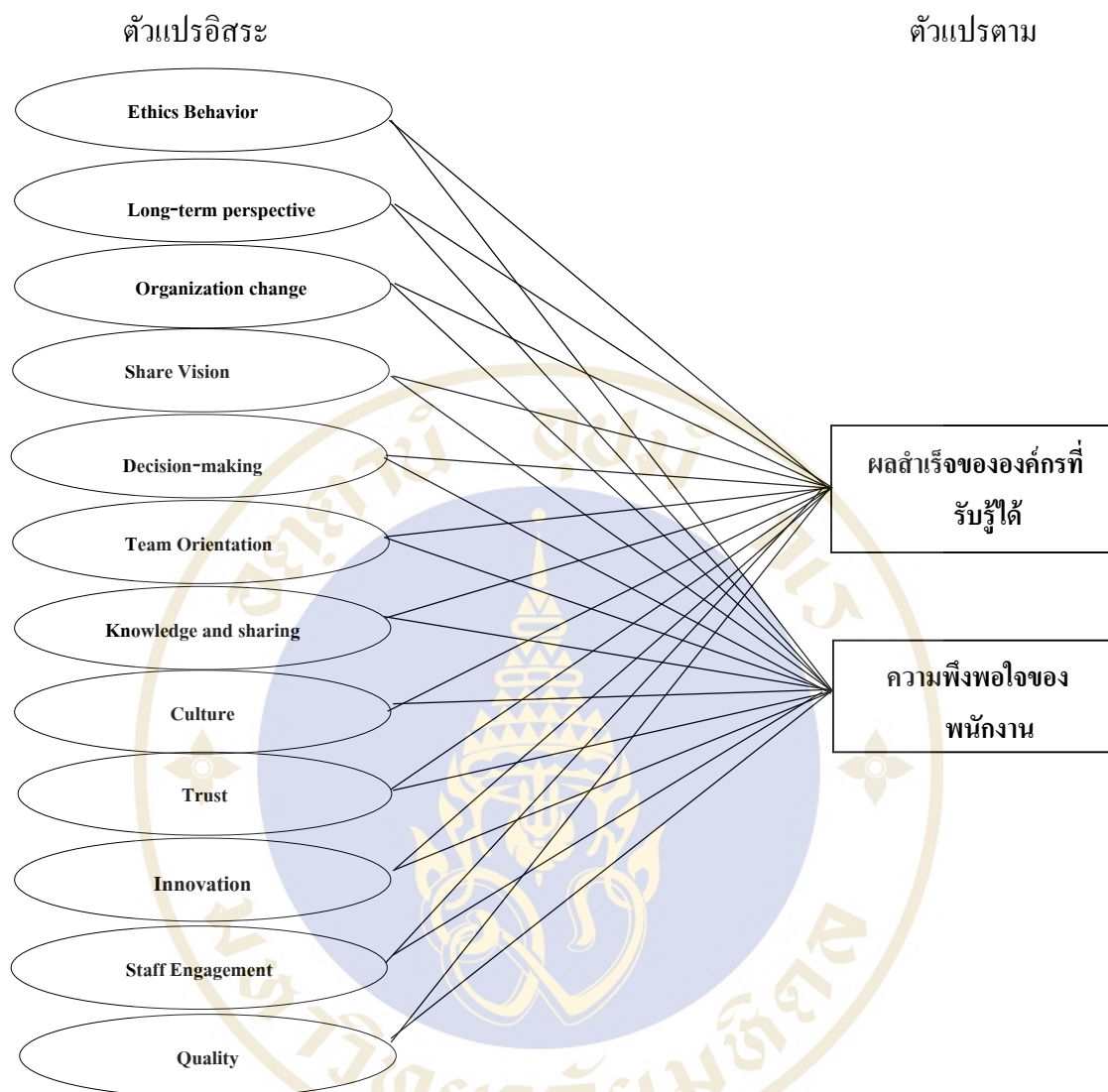
ตารางที่ 4.32 แสดงค่า Cronbach's Alpha

NO.	Honeybee Element	Cronbach's Alpha
1	Developing people	0.155
2	Labor relations	-0.934
3	Staff retention	-0.158
4	Succession Planning	-0.193
5	Valuing Staff	0.192
6	CEO and Top team	0.349
7	Ethics Behavior	0.823
8	Long-term perspective	0.878
9	Organizational change	0.770
10	Financial market independence	-1.226
11	Responsibility for environment	-3.213
12	Social responsibility	-2.539
13	Stakeholder consideration	0.232
14	Strong and Share Vision	0.791
15	Consensual Decision-Making	0.703
16	Self-managing	-1.595
17	Team Orientation	0.892
18	Knowledge sharing and retention	0.807
19	Culture	0.833

ตารางที่ 4.32 แสดงค่า Cronbach's Alpha (ต่อ)

20	Trust	0.736
21	Innovation	0.747
22	Staff Engagement	0.707
23	Quality	0.769

จากตารางที่ 4.32 ที่ทดสอบหาค่า Cronbach's alpha (ครอนบาชอัลฟา) เป็นการหาค่า "สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น" (Coefficient of reliability) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์เกณฑ์ยอมรับอยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป ค่าที่สูงยิ่งมีความน่าเชื่อถือมาก (กันหลง, 2555) ผู้วิจัยพบว่าตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 0.7 มีจำนวน 12 ตัวแปร คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่วนผลการคำนวณได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาติดลบ อาจเกิดจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนมากทำให้ค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) มีค่าติดลบ และสุดท้ายอาจจะเป็นในกรณีของความแปรปรวนร่วมระหว่างข้อคำถามมีค่าติดลบจริง ดังนั้นตัวแปรนั้นก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เนื่องจากคำถามแต่ละข้อไม่ได้วัดในสิ่งเดียวกัน (ปิยะพิมลสิทธิ์, 2544) จากการทดสอบค่า "สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น" (Coefficient of reliability) จึงทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจาก Sample

การทดสอบสมมติฐานหาความสัมพันธ์ของปัจจัย 12 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กร และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจ ให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม ผู้วิจัยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด

ตาราง 4.33 แสดงค่า Correlations ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ
 โครข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

		KNL	TST	INN	ENG	QUA	SUS
EHT	Pearson Correlation	.310**	.333**	.405**	.498**	.464**	.405**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
LNG	Pearson Correlation	.445**	.420**	.483**	.548**	.527**	.413**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
CHG	Pearson Correlation	.486**	.456**	.538**	.430**	.489**	.519**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
VIS	Pearson Correlation	.372**	.437**	.491**	.416**	.488**	.479**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
DCI	Pearson Correlation	.438**	.510**	.515**	.317**	.234**	.399**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
TAM	Pearson Correlation	.519**	.570**	.583**	.412**	.498**	.459**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
CUL	Pearson Correlation	.559**	.675**	.611**	.551**	.562**	.524**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
KNL	Pearson Correlation	1	.669**	.659**	.508**	.463**	.429**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248

ตาราง 4.33 แสดงค่า Correlations ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ
 โครข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) (ต่อ)

Correlations

		KNL	TST	INN	ENG	QUA	SUS
TST	Pearson Correlation	.669**	1	.645**	.480**	.508**	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
INN	Pearson Correlation	.659**	.645**	1	.599**	.552**	.484**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
ENG	Pearson Correlation	.508**	.480**	.599**	1	.645**	.494**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
QUA	Pearson Correlation	.463**	.508**	.552**	.645**	1	.476**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	248	248	248	248	248	248
SUS	Pearson Correlation	.429**	.521**	.484**	.494**	.476**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	248	248	248	248	248	248

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

จากตารางที่ 4.33 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ ระหว่าง 12 ปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.01 ซึ่งการทดสอบความสัมพันธ์มีรายละเอียด ดังนี้

การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประ

สิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.405 กล่าวคือ การมีหลักจริยธรรมและบรรณานุกรมในองค์กร (Ethics Behavior) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.413 กล่าวคือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.519 กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.479 กล่าวคือ การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครข่าย โทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กร

ธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.399 กล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าการบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.459 กล่าวคือ การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าการมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.524 กล่าวคือ การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.429 กล่าวคือ การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.521 กล่าวคือ ความไว้วางใจในพนักงาน

(Trust) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่าย
โทรคมนาคม(Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับสูง

นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01
หมายความว่านวัตกรรมในองค์กร (Innovation) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้
ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.484 กล่าวคือ นวัตกรรมในองค์กร
(Innovation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่าย
โทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000
ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีความสัมพันธ์
กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet
Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ
0.494 กล่าวคือ ให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็น
เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม(Internet Service Provider)
เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อย
กว่า 0.01 หมายความว่าคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) มีความสัมพันธ์กับ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service
Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.476
กล่าวคือ การใส่ใจในคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความคิดเห็น
เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)
เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 4.34 แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่าย
โทรคมนาคม (Internet Service Provider)

		KNL	TST	INN	ENG	QUA	SAT
EHT	Pearson Correlation	.310**	.333**	.405**	.498**	.464**	.382**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
LNG	Pearson Correlation	.445**	.420**	.483**	.548**	.527**	.447**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
CHG	Pearson Correlation	.486**	.456**	.538**	.430**	.489**	.440**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
VIS	Pearson Correlation	.372**	.437**	.491**	.416**	.488**	.353**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
DCI	Pearson Correlation	.438**	.510**	.515**	.317**	.234**	.216**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001
	N	248	248	248	248	248	248
TAM	Pearson Correlation	.519**	.570**	.583**	.412**	.498**	.418**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
CUL	Pearson Correlation	.559**	.675**	.611**	.551**	.562**	.448**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
KNL	Pearson Correlation	1	.669**	.659**	.508**	.463**	.335**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248

ตาราง 4.34 แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่าย
โทรคมนาคม (Internet Service Provider) (ต่อ)

		KNL	TST	INN	ENG	QUA	SAT
TST	Pearson Correlation	.669**	1	.645**	.480**	.508**	.315**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
INN	Pearson Correlation	.659**	.645**	1	.599**	.552**	.321**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
ENG	Pearson Correlation	.508**	.480**	.599**	1	.645**	.487**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	248	248	248	248	248	248
QUA	Pearson Correlation	.463**	.508**	.552**	.645**	1	.467**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	248	248	248	248	248	248
SAT	Pearson Correlation	.335**	.315**	.321**	.487**	.467**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	248	248	248	248	248	248

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

จากตารางที่ 4.34 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ ระหว่าง 12 ปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.01 ซึ่งการทดสอบสมมุติฐานมีรายละเอียด ดังนี้

การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.382 กล่าวคือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior)

เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.447 กล่าวคือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.440 กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.353 กล่าวคือ การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.216 กล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร

(Consensual Decision-Making) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ
 โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นเล็กน้อย

การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000
 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าการบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) มีความสัมพันธ์
 กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service
 Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.418
 กล่าวคือ การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของ
 พนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับ
 ปานกลาง

การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01
 หมายความว่าการมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร
 ธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.448 กล่าวคือ การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เพิ่มขึ้นจะ
 ทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service
 Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) ค่า Sig. (2-
 tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge
 sharing and retention) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่าย
 โทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์
 สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.335 กล่าวคือ การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and
 retention) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม
 (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01
 หมายความว่าความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานใน
 องค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
 ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.315
 กล่าวคือ ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจ
 ให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่านวัตกรรมในองค์กร (Innovation) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.321 กล่าวคือ นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.487 กล่าวคือ พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.467 กล่าวคือ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์สมการพหุคูณโดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาปัจจัย 12 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

ตาราง 4.35 แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	.437	.411	.49901

a. Predictors: (Constant), ENG, DCI, VIS, EHT, KNL, TAM, LNG, TST, INN, CHG, CUL

จากตารางที่ 4.35 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) มี 12 ปัจจัย คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์กับความความผูกพันในงาน ได้ร้อยละ 41.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.36 แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.854	.201		4.249	.000
	EHT	.065	.060	.073	1.085	.279
	LNG	-.091	.060	-.120	-1.516	.131
	CHG	.211	.072	.245	2.904	.004
	VIS	.092	.062	.104	1.489	.138
	DCI	.076	.047	.097	1.610	.109
	TAM	.023	.058	.031	.389	.697
	CUL	.041	.068	.053	.605	.546
	KNL	-.021	.060	-.026	-.351	.726
	TST	.194	.072	.212	2.688	.008
	INN	-.025	.071	-.029	-.357	.722
	ENG	.196	.060	.231	3.265	.001

a. Dependent Variable: SUS

จากตารางที่ 4.36 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

H_1 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์เกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) มี 3 ปัจจัย คือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีค่า Sig เท่ากับ 0.004 และค่าคะแนน ดิบ (B) เท่ากับ 0.211 กล่าวคือ ถ้าการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นตาม 0.211 หน่วย ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) มีค่า Sig เท่ากับ 0.008 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.194 กล่าวคือ ถ้าให้ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นตาม 0.194 หน่วย และให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.196 กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นตาม 0.196 หน่วย

ตาราง 4.37 แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586 ^a	.343	.313	.48188

a. Predictors: (Constant), ENG, DCI, VIS, EHT, KNL, TAM, LNG, TST, INN, CHG, CUL

จากตารางที่ 4.37 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) มี 12 ปัจจัย คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ

(Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์กับความผูกพันในงานได้ร้อยละ 31.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.38 แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2.012	.194		10.374	.000
	EHT	.025	.057	.031	.434	.664
	LNG	.040	.058	.059	.683	.495
	CHG	.143	.070	.186	2.039	.043
	VIS	-.016	.059	-.021	-.273	.785
	DCI	.000	.046	.001	.011	.991
	TAM	.109	.056	.167	1.942	.053
	CUL	.082	.066	.118	1.244	.215
	KNL	.028	.058	.038	.478	.633
	TST	-.037	.070	-.045	-.530	.596
	INN	.145	.069	.182	2.098	.037
	ENG	.261	.058	.344	4.504	.000

a. Dependent Variable: SAT

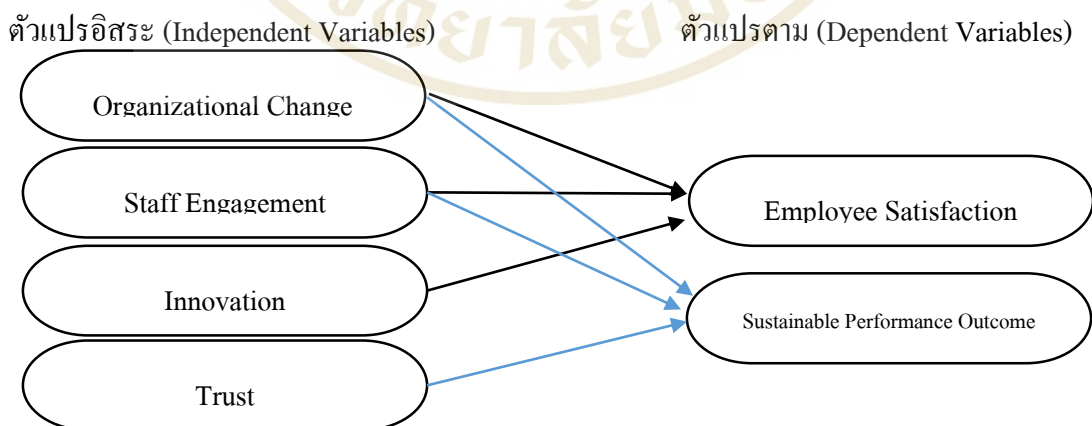
จากตารางที่ 4.38 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

H₁: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) มี 3 ปัจจัย คือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีค่า Sig เท่ากับ 0.043 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.143 กล่าวคือ ถ้าการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นตาม 0.143 นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.037 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.145 กล่าวคือ ถ้านวัตกรรมในองค์กร (Innovation) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นตาม 0.145 หน่วย และให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.261 กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) เพิ่มขึ้นตาม 0.261 หน่วย

จากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) จึงทำให้เกิดกรอบงานวิจัยใหม่ ดังนี้



ภาพที่ 4.2 กรอบงานวิจัยจากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ตามแนวคิด Honeybee Leadership” วิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงาน จากแนวคิด Honeybee Leadership จำนวน 23 ปัจจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) โดยวิเคราะห์เกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ค อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด ในธุรกิจให้บริการ โครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ค อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
4. เพื่อนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการสูญเสียบุคลากรหรือลดการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพในองค์กร

ประชากรในการศึกษา คือ พนักงานบริษัท ยูไนเต็ค อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Sales Executive Office) พนักงานแผนกบัญชี (Account Receivable), พนักงานแผนกสนับสนุนการให้บริการ (Operation Support) ฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Call center) พนักงานดูแลและรับผิดชอบระบบเครือข่ายของลูกค้า (System Engineer) พนักงานฝ่าย IT (IT Support Officer) และผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนประชากรทั้งสิ้น 593 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามกรณีทราบจำนวนประชากรและกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, P.125) โดยการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience sampling) และกำหนดสัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่ม

ที่ร้อยละ 20 ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ส่งผลให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 239 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 248 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน
- ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร จำนวน 53 ข้อ
- ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ จำนวน 4 ข้อ
- ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ
- ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 300 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 248 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.67 ของจำนวนแบบสอบถามโดยใช้วิธีเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามออฟไลน์และแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน google form ทั้งหมดที่ส่งไป จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการหาค่าร้อยละ วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ของปัจจัย 23 ข้อ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้นใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider)

5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 50.8 มีอายุ 25-38 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.2 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 55.2 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 70.6 เป็นพนักงานทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 71.4 โดยมีอายุงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.4

5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability)

กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability) โดยแยกตามแต่ละปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่อยู่ในระยะที่ยอมรับตั้งแต่ 0.7 ขึ้น จำนวน 12 ตัวแปร คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรที่มีความน่าเชื่อถือมาทดสอบสมมติฐาน

5.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ มีความสัมพันธ์ 12 ปัจจัย คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ซึ่งมีปัจจัยเหมือนกับงานวิจัยของอเวรี่และสุริยันเกียรติแก้ว (Avery & Suriyankietkaew, 2016) ที่ศึกษาความสามารถทางการเงินในธุรกิจ SMEs จำนวน 11 ปัจจัย ยกเว้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organizational change) ที่ไม่เหมือนกัน แต่ใน

งานวิจัยการศึกษาความสามารถทางการเงินธุรกิจ SMEs ผ่านความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นวิจัยโดยอเวอรี่และสุริยันเกียรติแก้ว (Avery & Suriyankietkaew,2014) นั้นมีปัจจัยทั้ง 12 ปัจจัยเหมือนกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารได้วางวิสัยทัศน์ไว้ชัดเจนและมีหลักธรรมาภิบาลอีกทั้งยังพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เข้ากับวิธีการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความเชื่อใจกันและกัน ทำงานร่วมกันเป็นทีมและพร้อมที่จะแบ่งปันความรู้ให้แก่กันทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆซึ่งก่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพ

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) มีความสัมพันธ์ 12 ปัจจัย คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร(Quality)ซึ่งมีปัจจัยเหมือนกับงานวิจัยของสุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew,2016) จำนวน 8 ปัจจัยยกเว้นการให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility)การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)อาจสืบเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานในการออกความคิดเห็นร่วมกัน ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการช่วยเหลือและแบ่งปันข้อมูลกันและกัน

5.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์จากสถิติการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

1. การพยากรณ์ขององค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ส่งผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จที่รับรู้ได้ขององค์กรจำนวน 3 ปัจจัย คือ การ

เปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) และการให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organizational change) มีอิทธิพลในการส่งผลต่อการรับรู้ของพนักงาน การให้ความไว้วางใจในพนักงาน (Trust) อย่างจริงใจ และการให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร (Staff Engagement) ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่จะทำให้พนักงานพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามนโยบายขององค์กร ส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

2. การพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนด้วยจำนวน 3 ปีจจัย คือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organizational change) ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้ความใส่ใจเห็นคุณค่าของพนักงาน และเมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าจะทำให้รู้สึกรักองค์กร ทุ่มทำงานอย่างเต็มที่ และอยากเติบโตไปพร้อมๆกับองค์กร โดยพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน ส่วนการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) นั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่หัวหน้างานให้การรับฟังข้อเสนอ หรือคำแนะนำจากผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานแต่ละคนล้วนเชี่ยวชาญที่สุดในงานที่พวกเขาได้รับผิดชอบการพูดคุยกับพนักงานจะทำให้หัวหน้างานได้ข้อมูลการทำงานแต่ละด้านในเชิงลึกและตัวพนักงานผู้ปฏิบัติงานจึงเกิดความพอใจเมื่อได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน

สุดท้ายการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในองค์กร (Innovation) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่องค์กรหมั่นพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นเพราะว่าองค์กรต้องการพัฒนา ปรับตัวตามตลาดให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน แม้ว่าจะเป็นองค์กรที่เก่าแก่และสร้างมาอย่างยาวนานก็ตาม ด้วยองค์ประกอบของปัจจัยทั้งสามด้านจึงส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

1.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

5.5.1.2 จากผลการวิเคราะห์สมมติฐานแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ข้อ คือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งร่วมกัน (Strong shared vision) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร (Consensual Decision-Making) การบริหารการทำงานภายในองค์กร (Team Orientation) การแบ่งปันและรักษาความรู้ขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) กับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ

5.5.1.3 ธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) ต้องการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการมีเสถียรภาพทางการเงินและลดการลาออกของพนักงาน จะต้องการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้และความพึงพอใจของพนักงานด้วยการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การไว้วางใจในพนักงาน (Trust) พัฒนานวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ (Staff Engagement)

5.5.1.4 ผู้วิจัยขอเสนอความคิดเห็นจากพนักงานส่วนใหญ่ในองค์กร กล่าวว่าไม่ว่าผลประกอบการจะประสบปัญหาดีหรือไม่ดี การพิจารณาโบนัสควรได้มาตรฐานเสมอ นอกจากนั้นยังบอกอีกว่าการที่องค์กรจะเติบโตได้นั้น พนักงานทุกระดับชั้นจะต้องร่วมมือร่วมใจเดินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน และพนักงานทั่วไปอยากให้องค์กรเน้นความสำคัญของพนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น เช่น สิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลต่อครั้งให้เท่ากับระดับบริหาร

5.5.2 ข้อจำกัดงานวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณจึงไม่ได้ข้อมูลเชิงลึก ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกของพนักงาน โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus group) เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมในหลายมิติ และยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม และข้อมูลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นการเก็บรวบรวมในครั้งนี้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลภายใต้ข้อจำกัดของ “ระยะเวลาและช่วงเวลา” ซึ่งอาจมีผลต่อการตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลจำกัดและอาจจะไม่ครอบคลุมกับหัวข้อในการศึกษาวิจัยทั้งหมด หากการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งต่อไป ผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นานขึ้นเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์และวิจัย

กลุ่มเป้าหมายยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม (Internet Service Provider) หน่วยธุรกิจบริการเครือข่ายเชื่อมต่อความเร็วสูงสำหรับองค์กรธุรกิจจึงทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่มีความครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรธุรกิจ

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.
- 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.
- 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>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- 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: <https://www.slideshare.net/technavio/globalmarket-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
- สรายุทธ กนิ์ หลง. (27 ตุลาคม 2555). การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach's alpha. เข้าถึงได้จาก <http://www.ipernity.com>:<http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>



ภาคผนวก



แบบสอบถามงานวิจัย

กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม

ตามแนวคิด Honeybee Leadership

หมายเหตุ : แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ ดร.ศุภกริช สุริยันเกียรติ แก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ องค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แอร์ เบอร์กส์ไตนเนอร์ (2010)

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม ตามแนวคิด Honeybee Leadership จึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง คำตอบทุกคำตอบถือเป็นส่วนหนึ่งใน การศึกษาของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการธุรกิจวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล และถือเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

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

ขอกล่าวขอบพระคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรนี้และความพึงพอใจของพนักงาน กรุณาอ่านข้อชี้แนะและตอบคำถามในแต่ละข้อโดยทำ เครื่องหมายถูก (✓) ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่านมากที่สุด หากท่านเลือกข้อผิดให้ขีดฆ่าและกรูณาใส่เครื่องหมาย (✓) ที่ตัวเลือกใหม่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป – กรุณาอ่านแต่ละข้อและโปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 25 ปี 2) 25 - 38 ปี
 3) 39 - 53 ปี 4) 54 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

- 1) โสด 2) สมรส
 3) หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี
 3) สูงกว่าปริญญาตรี

5. ทำงานที่องค์กรนี้มานานเท่าไร(ปี)

- 1) ต่ำกว่า 1 ปี 2) 1 - 3 ปี
 3) 4-6 ปี 4) 7-10 ปี
 5) 10 ปีขึ้นไป

6. ท่านเป็นพนักงานระดับใดในองค์กร

- 1) ผู้บริหารระดับสูง (MD/DMD)
 2) ผู้บริหารระดับกลาง (DM/DD)
 3) หัวหน้างาน (Leader/Supervisor)
 4) พนักงานทั่วไป (Staff/Senior)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรนี้และการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำ เครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง
ช่องเดียว

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

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
หมายเหตุ: ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสูงสุด หมายถึง เจ้าของกิจการ / ประธาน กรรมการ / ผู้อำนวยการ / ซีอีโอ / กรรมการผู้จัดการ (เอ็มดี) หรือผู้จัดการทั่วไป (ดีเอ็ม)					
1. พนักงานในองค์กร ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง					
3. ตัวแทนพนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัท					
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารและพนักงาน การเจรจามักจะเกิดขึ้นตามกระบวนการศาลแรงงาน					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6. ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อ มีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรใน ระยะสั้น					
7. องค์กรของท่านให้ โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน					
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรนี้มักถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ไม่ให้ความใส่ใจ ในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					

11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร					
13. เท่าที่ฉันเห็น องค์กรนี้ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
14. องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้					
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่า เราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์					
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ					
18. บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้					
โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
หมายเหตุ: ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสูงสุด หมายถึง เจ้าของกิจการ / ประธานกรรมการ / ผู้อำนวยการ / ซีอีโอ / กรรมการผู้จัดการ (เอ็มดี) หรือผู้จัดการทั่วไป (ดีเอ็ม)	1	2	3	4	5
20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่					

21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจะจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงมีการตัดสินใจในการกำหนดแนวทางดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาอะไรก็ตาม					
24. องค์กรของท่าน มีการจัดการรณรงค์เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร					
25. องค์กรของท่านมีมาตรการบังคับใช้ในการประหยัดพลังงาน ตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม					
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. องค์กรของท่านได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR					
28. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆด้วย เช่น พนักงาน ผู้ร่วมธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
30. องค์กรเลือกคู่ค้าจากราคามากกว่า ความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเพียงอย่างเดียว					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน					
33. องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น					

34. ฉันไม่แน่ใจว่า ทัศนคติเพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างไร					
35. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารได้					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยใช้มติดจากเสียงส่วนใหญ่					
37. ท่านได้รับอิสระในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่					
38. หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. พนักงานทุกคนทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. องค์กรให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุด					
42. แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กร สามารถบูรรวมจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน					
43. องค์กรชอบให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน					
44. องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ฉันสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนในองค์กรได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจและดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมรวมถึงการเสนอความคิดสร้างสรรค์					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
หมายเหตุ: ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสูงสุด หมายถึง เจ้าของกิจการ / ประธานกรรมการ / ผู้อำนวยการ / ซีอีโอ / กรรมการผู้จัดการ (เอ็มดี) หรือผู้จัดการทั่วไป (ดีเอ็ม)					
49. ผู้บริหารยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ฉันภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆ ว่าฉันทำงานให้กับบริษัทนี้					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
53. การพัฒนาคุณภาพการบริการให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

ส่วนที่ 3 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำ เครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

- 1 หมายถึง แย่กว่าอย่างที่สุด 2 หมายถึง แย่กว่า 3 หมายถึง เทียบเท่ากัน
4 หมายถึง ดีกว่า 5 หมายถึง ดีกว่าอย่างที่สุด

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	1	2	3	4	5
1. ท่านจะเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) บริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร					
2. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร					
3. ท่านจะเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรของบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร (มองในแง่ของอัตรากำไรสุทธิของบริษัท เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา)					
4. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้า(Supplier)ต่อบริษัทของท่านกับบริษัทคู่แข่งอย่างไร					

ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำ เครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง
ช่องเดียว

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

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	1	2	3	4	5
1. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านคิดว่า <u>เพื่อนร่วมงาน</u> มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
3. ท่านคิดว่า <u>หัวหน้างาน</u> มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
4. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับ <u>บริษัท/องค์กร</u> นี้มากน้อยเพียงใด					

ท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ)

ขอขอบพระคุณสำหรับเวลาและความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามดังกล่าว