

กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวม  
ตามแนวคิด Honeybee Leadership



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวม  
ตามแนวคิด Honeybee Leadership

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2561



นายอมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี  
ผู้วิจัย

สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์จุฑามาศ แก้วพิจิตร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จากความเมตตากรุณาของหลายท่านผู้วิจัยขอกราบ  
ขอบพระคุณ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ซึ่งท่านได้ให้ความอนุเคราะห์  
ในการให้คำปรึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ตลอดจน  
ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณ อ.ดร.สุทธาทิพย์  
กำธรพิพัฒนกุล ที่กรุณาให้คำแนะนำในการประมวลผลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS และกราบ  
ขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้  
และประสบการณ์ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

สารนิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้เลยหากไม่ได้รับความกรุณาจาก คุณ  
พิมพ์ภัส จิตติกุลชนพันธ์ ที่เป็นตัวกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยในครั้งนี้ และเอานำนวเคราะห์  
สะดวกในการแจกแบบสอบถาม นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประสานงาน  
ในการกระจายและรวบรวมแบบสอบถาม และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์  
ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณครอบครัว และเพื่อน BM 19C ทุกคนที่สนับสนุน ให้ความ  
ช่วยเหลือ และคอยให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา

อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี

## สารบัญ

		หน้า
	กิตติกรรมประกาศ	ข
	บทคัดย่อ	ค
	สารบัญตาราง	ฉ
	สารบัญภาพ	ณ
<b>บทที่ 1</b>	<b>บทนำ</b>	<b>1</b>
	1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการทำงานวิจัย	2
	1.3 คำถามงานวิจัย	2
	1.4 ขอบเขตการวิจัย	2
	1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
<b>บทที่ 2</b>	<b>แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>4</b>
	2.1 คำจำกัดความขององค์กรที่ยั่งยืน	4
	2.2 แนวคิดด้านการจัดการที่ทำให้องค์กรธำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน	6
	2.3 บริษัทผู้ให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวม และประวัติความเป็นมาขององค์กร	8
	2.3.1 ประวัติความเป็นมาขององค์กร	9
	2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
<b>บทที่ 3</b>	<b>วิธีการดำเนินการวิจัย</b>	<b>22</b>
	3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา	22
	3.2 ข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย	24
	3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	24
	3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย	25
	3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
	3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	27
	3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	27
	3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	28

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>29</b>
4.1 ด้านประชากรศาสตร์	29
4.2 ทดสอบสมมติฐาน	47
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>56</b>
5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	57
5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of relation)	57
5.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	57
5.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์	58
5.5 ข้อเสนอแนะ	59
5.6 ข้อจำกัดการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	59
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>60</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>64</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	65
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>73</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 Sustainable leadership elements Honeybee Practices	7
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน	12
2.3 การเปรียบเทียบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืนในแต่ละธุรกิจตามแนวคิด Honeybee Leadership	20
3.1 เกณฑ์มาตราส่วนประเมินค่าของ Likert	26
4.1 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	29
4.2 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ	29
4.3 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	30
4.4 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา	30
4.5 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจำนวนปีในการทำงาน	31
4.6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง	31
4.7 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้	32
4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคคลากร (Developing People)	32
4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)	33
4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention)	33
4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession Plan)	34
4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)	34
4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านซีอีโอและทีมผู้บริหาร (CEO Top Team)	35

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics)	36
4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านมุมมองระยะสั้นหรือยาว (Long-term Perspective)	37
4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Organization Change)	37
4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสถานภาพทางการเงิน (Financial Market)	39
4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)	39
4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	40
4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	40
4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ (Strong and share vision)	41
4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision- making)	42
4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-managing)	42
4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสำคัญของทีมงาน (Team orientation)	43
4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)	43
4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปัน/เก็บรักษาความรู้ (Knowledge sharing and retention)	44

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไวเนื้อเชื่อใจ (Trust) 45	
4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)	45
4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement)	46
4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)	46
4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)	47
4.32 แสดงค่า Cronbach's Alpha	48
4.33 แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร(Medical Center)	50
4.34 แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)	53
4.35 แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน	54



## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	Sustainable Leadership Pyramid	6
2.2	รูปแบบการพยาบาลแบบองค์รวมของเบลทเนอร์	9
3.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสุขภาพ	23
4.1	กรอบวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือ	49
4.2	สรุปปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน	55



กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์กรร่วมตามแนวคิด  
Honeybee Leadership

STUDY OF THE FACTORS THAT MAKE THE ORGANIZATION SUSTAINABLE IN MEDICAL  
CENTER SERVICE ACCORDING TO THE HONEYBEE LEADERSHIP CONCEPT

อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี 5950256

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: สุภรัถย์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม  
กันตามระ, Ed.D., รองศาสตราจารย์จุฑามาศ แก้วพิจิตร, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการ  
ด้านสุขภาพแบบองค์กรร่วมโดยในกรอบแนวคิด Honeybee Leadership ทั้งหมด 23 ปัจจัยในการวัดผล  
ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน และนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ประโยชน์ทางธุรกิจ  
ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบเชิงปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็น  
เครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ทำงานในธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร  
และนำมาวิเคราะห์ผลด้วยสถิติสหสัมพันธ์ (Correlations)

จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์กรร่วมมี  
ความสอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership โดยพบว่ามี 8 ปัจจัย ที่มีผลต่อความพึงพอใจของ  
พนักงาน คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล  
ในองค์กร การให้คุณค่าของพนักงาน การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร  
การสร้างเครือข่ายในองค์กร คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร นวัตกรรมในองค์กร

คำสำคัญ: องค์กรยั่งยืน/ Honeybee Leadership/ ธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพ

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันนี้มีธุรกิจต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องส่งผลทำให้ทุกบริษัทต้องปรับตัวและพัฒนาให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อดำรงไว้ซึ่งความอยู่รอดของ บริษัทและมีศักยภาพในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ บริษัทจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการนำพาบริษัทหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความสำเร็จนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ผ่านการที่ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือที่ดีและมีเป้าหมายร่วมกัน จึงจะทำให้บรรลุเป้าหมายและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ นั้นหมายถึง ธุรกิจสามารถเจริญเติบโต มีผลประกอบการดี พนักงานมีความสุขในการทำงาน ซึ่งแนวทางการบริหารอย่างยั่งยืนนั้นมีความแตกต่างไปจากการบริหารที่มุ่งหวังไปที่กำไรเพียงเท่านั้น ทำให้องค์กรสามารถธำรงอยู่ได้ในระยะยาวและสามารถทำสร้างผลกำไรในระยะยาวได้อีกด้วย ซึ่งเป็นความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

Honeybee Leadership โดย Gayle C. Avery and Harald Bergsteiner (Avery & Bergsteiner, 2010) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ที่เน้นบริหารในระยะยาว โดยมุ่งเน้นความยั่งยืนโดยส่วนหนึ่งของความยั่งยืน เกิดจากความพึงพอใจกับองค์กรที่ทำให้พนักงานอยากเติบโตไปกับองค์กรในระยะยาว ซึ่งปัจจุบันหลายองค์กรประสบปัญหาการลาออกของพนักงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน หากพนักงานทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาวได้นั้นจะสะท้อนได้ถึงความยั่งยืนและการธำรงอยู่ขององค์กร

โดยสาเหตุที่เลือกบริการธุรกิจด้านสุขภาพนั้น เนื่องจากธุรกิจด้านสุขภาพแบบองค์รวม (Medical Center) กำลังเป็นที่นิยมและมีแนวโน้มที่เติบโตอย่างต่อเนื่องสาเหตุมาจากทุกคนใส่ใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น ธุรกิจด้านสุขภาพทุกแห่งให้ความสนใจกับคลินิกนี้เป็นพิเศษโดยเฉพาะโรงพยาบาล เพราะปัจจุบันไม่จำเป็นต้องป่วยเสมอไปถึงต้องไปโรงพยาบาล การรักษาดูแลแบบครบวงจรทั้งด้านสุขภาพ ความงาม สภาพจิตใจ ผ่านการวิเคราะห์โดยแพทย์มืออาชีพเพื่อรักษาปัญหาสุขภาพจากต้นเหตุ เพื่อสุขภาพที่แข็งแรงและมีจิตใจที่แจ่มใส (อากรณ, 2544; AHNA, 2003; Bishop & Scudder, 1997; Dossey, 1998; Locsin 2002; White & Duncan, 2002; Williams, 1998) โดยปัจจุบันมีคลินิกดังกล่าวเกิดขึ้นมากมาย การที่โรงพยาบาลให้ความสำคัญในการพัฒนาคลินิกดูแลสุขภาพครบวงจรนั้นจะช่วย

เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในธุรกิจ ซึ่งแต่ละแห่งก็มีการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร จึงเป็นที่มาของหัวข้อในการทำวิจัยในครั้งนี้ว่าเหตุปัจจัยอะไรบ้างที่สามารถทำให้ธุรกิจในกลุ่มนี้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนภายใต้สภาวะการแข่งขันที่สูงในปัจจุบัน บริษัท พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ จำกัด เป็นอีกแห่งที่เป็นผู้นำด้านศูนย์สุขภาพครบวงจร อีกทั้งยังได้รับความร่วมมือจากรัฐบาลเยอรมันโดยมีศูนย์ดูแลสุขภาพครบวงจรที่บาเคนไวเลอร์ เป็นเมืองที่มีโอโซนอันดับต้นๆของโลก เพราะตั้งอยู่ในเขตแบล็คฟอเรสต์ ทั้งนี้เองมีความน่าสนใจว่าการทำธุรกิจที่มีความร่วมมือกันระหว่างประเทศนั้น จะมีรูปแบบการบริหารจัดการอย่างไร

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการทำงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจสุขภาพแบบองค์กรร่วม โดยวิเคราะห์ผ่านความพึงพอใจของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารในธุรกิจสุขภาพแบบองค์กรร่วม และนำมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้องค์กรสามารถธำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

## 1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด 23ข้อ Honeybee Leadership ในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร โดยวิเคราะห์ผ่านความพึงพอใจของพนักงาน

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
  - ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ จำนวนพนักงานที่ทำงานเกี่ยวข้องกับคลินิกสุขภาพครบวงจร จำนวน 200 คน
  - กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย การคำนวณหาขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ด้วยวิธีการคำนวณด้วยสูตรสำเร็จรูป Yamane กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ทำที่ บริษัท พานาซี

แมคคอลลี เซ็นเตอร์ จำกัด ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 200 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ Avery และ Bergsteiner ในธุรกิจสุขภาพ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บตัวอย่างโดยแจกแบบสอบถาม โดยใช้เวลาทั้งสิ้น 10 วัน 15 – 25 มิถุนายน 2561

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงหลักการจัดการที่พนักงานส่วนใหญ่คิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า จะทำให้องค์กรดำรงได้อย่างยั่งยืน

2. สามารถนำหลักปฏิบัติที่พัฒนาให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานและเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืนกับองค์กร

## บทที่ 2

### แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของธุรกิจสุขภาพของ บริษัท เอกชน โดยศึกษาว่าปัจจัยใดส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน เนื่องจากบริษัทกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนจึงต้องทราบถึงปัจจัยที่ทำให้พนักงานพึงพอใจที่จะทำงานไปกับองค์กรในระยะยาว ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการ รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร บทความและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีหัวข้อที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. คำจำกัดความขององค์กรที่ยั่งยืน
2. แนวคิดด้านการจัดการที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน
3. บริษัทผู้ให้บริการด้านสุขภาพครบวงจร และประวัติความเป็นมาขององค์กร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 คำจำกัดความขององค์กรที่ยั่งยืน

ความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ (Corporate sustainability) คือ การที่องค์กรสามารถประสบความสำเร็จในการสร้างผลกำไรในระยะยาว ซึ่งเกิดจากการบูรณาการจากหลายปัจจัย เช่น เทคโนโลยีที่ทันสมัย พนักงานในองค์กรมีศักยภาพในการทำงาน หรือมีการวางแผนในการบริหารในระยะยาว การบริหารองค์กรอย่างยั่งยืนอาศัยหลายปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามบริบทขององค์กร ทรัพยากรบุคคล หรือพนักงานในองค์กร มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ไปยังเป้าหมายที่บริษัทได้กำหนดไว้ได้ หากพนักงานมีความสามารถหรือมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้เร็วยิ่งขึ้น ดังนั้นการที่พนักงานจงรักภักดีต่อองค์กรจะเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว และมีผลการดำเนินงานที่ดีไม่ว่าจะเจอภาวะกดดันทางเศรษฐกิจก็ตาม

จากแนวคิดเรื่ององค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน ปัจจุบันหลายองค์กรชั้นนำหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารในรูปแบบนี้ เพราะเป็นการให้ความสำคัญกับการบริหารในระยะยาว จึงมีนักวิจัยหลายท่านให้คำจำกัดความของ “องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน” โดย Ivan Bolis และ Sandra N.Morioka (2014) ได้แบ่งความยั่งยืนออกเป็นสามแง่มุมตามแนวคิดที่ยึดมนุษย์เป็นจุดศูนย์กลาง (Anthropocentrism)

1. ความต้องการที่ส่งผลให้พึงพอใจต่อพนักงาน หมายถึง การที่พนักงานได้ทำงานอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ทำให้ตนเองเกิดความสบายใจและรู้สึกตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร โดยผ่านการรับรู้ผ่านคำชื่นชมจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานว่ามีความสามารถในการทำงานที่ดี และ พนักงานมีความรู้สึกว่าองค์กรมีศักยภาพในการสร้างผลกำไร หน่วยงานมีความมั่นคง น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่

2. ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ หมายถึง การที่องค์กรให้ความสำคัญต่อทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดหรือเป็นเจ้าของแหล่งพลังงานที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยมีธรรมชาติในการบริหารซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถประกอบธุรกิจได้อย่างยั่งยืน โดยผ่านการสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างเห็นคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

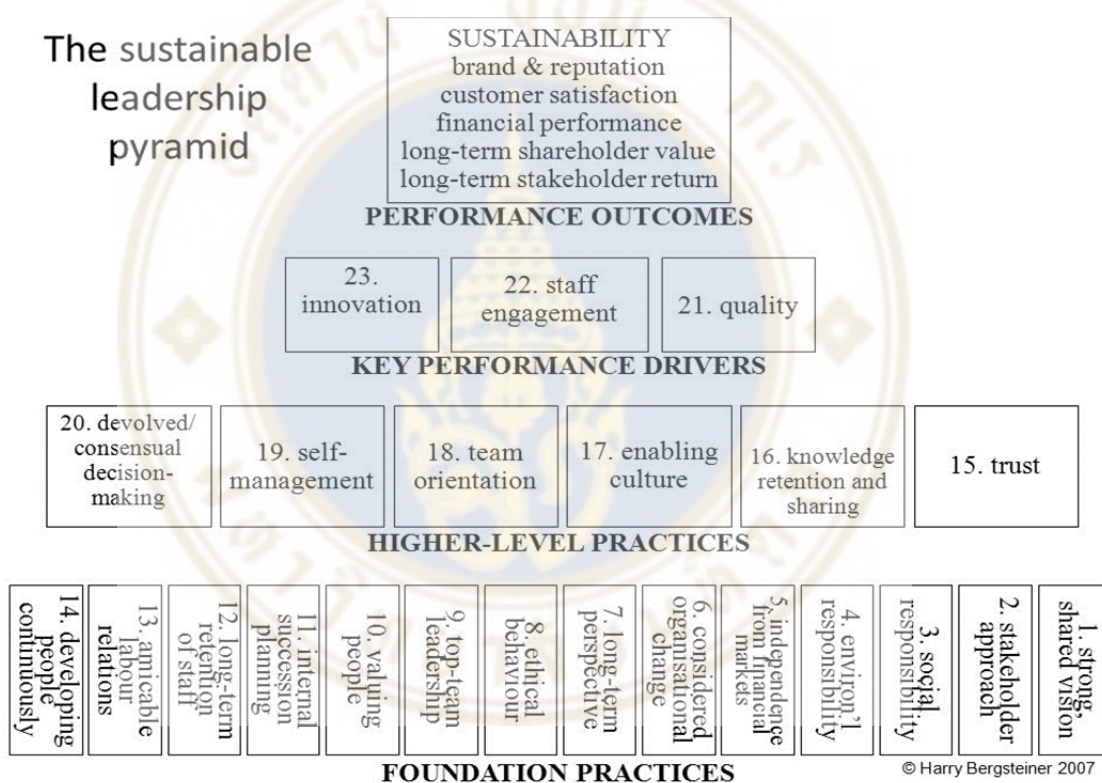
3. การตัดสินใจบนพื้นฐานศีลธรรมจรรยา หมายถึง การที่พนักงานทุกคนปฏิบัติไปในวิถีทางเดียวกันภายใต้กรอบคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ในการทำงานและกับคู่ค้าทางธุรกิจ โดยปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคบนพื้นฐานของการแข่งขันที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้จนทำให้คู่ค้าเกิดความเชื่อใจและอยากทำธุรกิจควบคู่ไปกับองค์กรของเราในระยะยาว โดยเน้น 2 ประเด็นสำคัญทางด้านสังคมและจริยธรรมในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หรือเรียกว่า Corporate Social Responsibility (CSR) (ธุรกิจกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง,2555).ในการศึกษาของไทย อาจารย์ สุขสรรค์ กันตะบุตร (2553) ได้ให้คำนิยาม “องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน” โดยได้ปรับปรุงมาจากเงื่อนไขของ Avery (2005) คือ องค์กรที่มีเงื่อนไขครบ 3 ประการดังนี้

- มีผลการดำเนินงานดี
- มีความสามารถที่จะทนทานต่อความยากลำบากทางเศรษฐกิจและสังคม
- มีความสามารถที่จะรักษาสถานะความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมที่ตนเองดำเนินธุรกิจอยู่ การลงทุนอย่างยั่งยืนและมีความรับผิดชอบต่อสังคมได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง

จากนักลงทุนและผู้ลงทุนสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยนักลงทุนดังกล่าวเริ่มให้ความสำคัญและความสนใจในธุรกิจที่คำนึงถึงผลกระทบจากการประกอบธุรกิจต่อส่วนรวมพร้อมทั้งตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล ซึ่งหากองค์กรใดสามารถบริหารได้ดี ก็จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือไว้ใจ ความเคารพซึ่งกันและกัน ธุรกิจนั้นย่อมได้เป็นที่ยอมรับในสังคม ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจดำเนินได้ดี และทำให้สามารถแข่งขันได้เหนือคู่แข่ง

## 2.2 แนวคิดด้านการจัดการที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

จากเป้าหมายที่ต้องการให้องค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืน จึงต้องมีแนวทางการบริหารที่ยั่งยืน และสามารถวัดผลได้ที่สะท้อนถึงการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืนได้ ไม่เพียงวัดผลเพียงผลกำไรหรือปริมาณลูกค้าเพียงเท่านั้น การบริหารพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้ในระยะยาวเป็นตัวแปรสะท้อนผลลัพธ์ความยั่งยืนได้อย่างชัดเจน ไม่เพียงมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับเท่านั้น ดังนั้นจึงมีการวิเคราะห์ว่าวิธีการดำเนินธุรกิจแบบใดสามารถนำมาซึ่งความสำเร็จที่ยั่งยืน ในเวลาต่อมา Avery and Bergsteiner (2011) ได้พัฒนาแนวคิดหรือวิธีปฏิบัติ 23 ข้อ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักๆ ที่องค์กรจะได้จากการปฏิบัติตามแนวคิด Honeybee



### ภาพที่ 2.1 Sustainable Leadership Pyramid

ที่มา: Avery and Bergsteiner (2011) ( Page 36-37)

Honeybee Leadership มีแนวทางปฏิบัติอยู่ 23 ข้อ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักๆ ดังนี้

1. Foundation Practices: เป็นส่วนฐานของพีรามิด ซึ่งเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรที่ยั่งยืน โดยระดับชั้น Foundation Practices นั้นประกอบไปด้วย 14 แนวทาง ในทางปฏิบัตินั้นสามารถทำข้อไหนก่อนก็ได้ตามบริบทของพนักงาน หรือ องค์กร และขั้นนี้เองยังเป็นรากฐานไปสู่การปฏิบัติในระดับขั้นถัดไปคือ Higher – Level Practices



2. Higher – Level Practices: เป็นส่วนที่อยู่ระดับกลางของพีรามิด ประกอบไปด้วย แนวทางปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ ซึ่งการที่จะปฏิบัติระดับขั้นนี้ได้ จะต้องมีการปฏิบัติตามระดับขั้น Foundation Practices เป็นที่เรียบร้อยแล้ว มิฉะนั้นจะไม่สามารถพัฒนาไปสู่ขั้น Higher – Level Practices ได้อย่าง สมบูรณ์

3. Key Performance Drivers: เป็นส่วนยอดของพีรามิด เกิดจากการพัฒนาที่เกิดจากการประสานกันระหว่าง Higher – Level Practices และ Foundation Practices ซึ่งเมื่อเกิดการรวมกัน ทั้งสามระดับจะนำมาซึ่ง Performance Outcomes และเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานขององค์กร

แนวทางปฏิบัติทั้ง 23 ข้อนี้ จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ องค์กร ผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้จะแสดงออกมาในรูปแบบของ ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร องค์กร มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า มีเสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง และมีผลการดำเนินงานที่ดี ทำให้องค์กรสามารถเข้าไปอยู่ในใจของลูกค้าทันทีเมื่อนึกถึงธุรกิจสุขภาพ แนวทางปฏิบัติ 23 ข้อ ของ Honeybee Leadership แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2.1

**ตารางที่ 2.1** Sustainable leadership elements Honeybee Practices

Leadership elements	Honeybee Philosophy (Sophisticated, Stakeholder, Social, Sharing)
<b>Foundation Practices</b>	
1. Strong shared vision 2. Stakeholder approach 3. Social responsibility 4. Environmental responsibility 5. Independence from financial markets 6. Considered organizational change 7. Long-term perspective 8. Ethical behavior 9. Top-team leadership 10. Valuing people 11. Internal succession planning 12. Long-term retention of staff 13. Amicable labor relations 14. Developing people continuously	shared view of future is essential strategic tool everyone matters values people and the community protects the environment seek maximum independence from others change is an evolving and considered process prefers the long term over the short term doing the right thing as explicit core value CEO works as top team member or speaker is concerned about employees' welfare promotes from within wherever possible values long tenure at all levels seek operation develops everyone

ตารางที่ 2.1 Sustainable leadership elements Honeybee Practices (ต่อ)

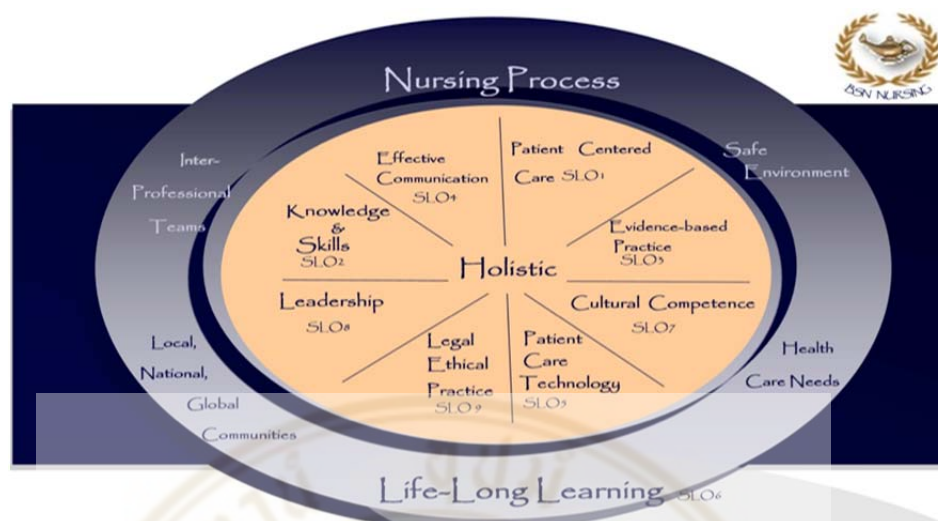
Leadership elements	Honeybee Philosophy (Sophisticated, Stakeholder, Social, Sharing)
<b>Higher – Level Practices</b>	
15. Trust	high trust through relationships and goodwill
16. Knowledge retention and sharing	spreads throughout the organization
17. Enabling culture	fosters and enabling, widely shared culture
18. Team orientation	teams are extensive and empowered
19. Self-management	staff and mostly self-managing
20. Develop consensual / Decision making	consensual and devolved
<b>Key Performance Drivers</b>	
21. Quality	values emotionally committed staff embedded in the culture
22. Staff engagement	at all levels
23. Innovation	strong, systematic, strategic innovation evident

ที่มา: ปรับปรุงมาจาก Avery and Bergsteiner (2011, 36-37)

## 2.3 บริษัทผู้ให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวม และประวัติความเป็นมาขององค์กร

ธุรกิจด้านสุขภาพมีแนวโน้มการเติบโตที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อทุกเพศทุกวัยหันมาใส่ใจสุขภาพและตระหนักถึงการมีสุขภาพที่ดี ประกอบกับเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้นทำให้การรักษาทางการแพทย์รวดเร็วและแม่นยำกว่าที่ผ่านมา แต่อย่างไรก็ตามการป้องกันไว้ก่อนย่อมดีกว่ามาแก้ปัญหาในภายหลัง การออกกำลังกาย รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ประกอบกับการมีจิตใจที่แจ่มใสสิ่งเหล่านี้เองเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ทุกคนเป็นผู้ที่มีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่สมบูรณ์ จึงได้มีศูนย์สุขภาพแบบองค์รวม (Medical Center) ที่เป็นจุดสำคัญในการเปลี่ยนทัศนคติของผู้ที่เข้ามาในโรงพยาบาล โดยที่ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ป่วยเสมอไปแต่เป็นกลุ่มคนที่รักสุขภาพและต้องการให้ตนเองมีสุขภาพดีจากภายในสู่ภายนอกด้วยโปรแกรมที่ตรวจสอบไปถึงถึงระดับเซลล์ (Cell Therapy) ซึ่งเป็นการรักษาแบบองค์รวม (Holistic Medicine) เพื่อฟื้นฟูอวัยวะทุกส่วนที่เกี่ยวข้องไปพร้อมๆ กัน โดยนำเซลล์เข้าไปทดแทนและเสริมสร้างเซลล์ที่บกพร่อง ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดการรักษาและฟื้นฟูเซลล์ที่มีปัญหา ทำให้ร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพดี และดูอ่อนเยาว์ขึ้น

## Holistic Nursing



ภาพที่ 2.2 รูปแบบการพยาบาลแบบองค์รวมของเบลทเนอร์

ที่มา: Holistic nursing(p.24), by Blattner, 1981, Englewood Cliffs(NJ): Prentice Hall.

ความหมายของการพยาบาลแบบองค์รวม หมายถึง การปฏิบัติการพยาบาลที่ดูแลคนทั้งคน (whole person) โดยครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 4 มิติ คือ กาย จิต สังคม และ วิญญาณ รวมทั้งสิ่งแวดล้อมที่เชื่อมโยงกันอย่างสมดุล เน้นการดูแลให้ครบทุกส่วน ไม่แยกจากกัน (อาภรณ์, 2544; AHNA, 2003; Bishop & Scudder, 1997; Dossey, 1998; Locsin 2002; White & Duncan, 2002; Williams, 1998) ตลอดจนการคำนึงถึงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ดูแล และผู้รับการดูแล โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการพยาบาล (Dossey, 2001) นอกจากนี้ เบลทเนอร์ (Blattner, 1981) ได้กล่าวว่า การพยาบาลแบบองค์รวมยังรวมถึงภาวะมีสุขภาพดี

### 2.3.1 ประวัติความเป็นมาขององค์กร

พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ ตั้งอยู่ที่ชั้น 3 อาคารเบงคอก เมดิเพล็กซ์ สุขุมวิท 42 เปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ.2552 เดิมใช้ชื่อ วิลล่า เมดิกา (ประเทศไทย) เนื่องจากได้ร่วมลงทุนกับวิลล่า เมดิกา ประเทศเยอรมนี จึงได้นำชื่อดังกล่าวมาใช้กับคลินิกที่ประเทศไทยด้วย กระทั่งในปี พ.ศ.2556 ทีมผู้บริหารของวิลล่า เมดิกา (ประเทศไทย) ได้เล็งเห็นถึงความก้าวหน้าในการดูแลสุขภาพ จึงได้ดำเนินการเปลี่ยนชื่อพร้อมจัดตั้งคลินิกแห่งใหม่ขึ้นที่เมืองบาเดินไวเลอร์ ประเทศเยอรมนี ภายใต้ชื่อ พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ เพื่อการเป็นผู้นำด้านการรักษาด้วยเซลล์บำบัด โดยผสมผสานความหลากหลายทางการรักษาที่มีความปลอดภัยอย่างสูงสุด และเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ได้รับมาตรฐานสากล เพื่อผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพในการดูแลรักษา พร้อมปกป้องร่างกายจากความเจ็บป่วยและมีสุขภาพที่ดีไปอย่างยาวนาน

ทั้งนี้บาเดิน ไวลเลอร์เป็นเมืองที่รัฐบาลเยอรมนีกำหนดให้เป็นเมืองสุขภาพ ด้วยบรรยากาศที่ห้อมล้อมด้วยธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ เพราะอยู่ในเขตป่าดำ (Black Forest) ซึ่งเป็นแหล่งโอโซนที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก ทำให้มีอากาศที่บริสุทธิ์ ปลอดโปร่ง เย็นสบาย และเงียบสงบ มีแหล่งน้ำแร่บริสุทธิ์จากธรรมชาติที่ดีต่อสุขภาพในด้านการบำบัดและผ่อนคลายอารมณ์ ทั้งยังเป็นที่ตั้งของ โรงอาบน้ำ ซึ่งเป็นแหล่งอาบน้ำแร่เก่าแก่ในสมัยโรมันที่มีอายุกว่า 2000 ปี ทำให้เมืองแห่งนี้เป็นสถานที่ที่เหมาะสมแก่การฟื้นฟูร่างกายและจิตใจเป็นอย่างยิ่ง

ในปี พ.ศ.2557 พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ ที่ประเทศเยอรมนีได้เปิดให้บริการอย่างเต็มรูปแบบ ภายใต้ความร่วมมือระหว่างแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและชาวเยอรมัน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านเซลล์บำบัดมากกว่า 30 ปี โดยให้การรักษาดูแลด้วยเซลล์ที่ได้รับมาตรฐาน GMP (GMP Certified cell) พร้อมการบริการที่เหนือระดับจาก Panacee Grand Hotel Roemerbad ที่ครบครัน หรรษา สะดวกสบาย ด้วยห้องพักกว่า 75 ห้อง พร้อมการบริการด้วยมาตรฐานระดับพรีเมียม เคล้าด้วยบรรยากาศแสนโรแมนติกท่ามกลางธรรมชาติอันงดงาม ให้สัมผัสแห่งความผ่อนคลายและหลากหลายในการฟื้นฟูดูแลสุขภาพ ส่งผลให้การดูแลร่างกายได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น ปัจจุบันคลินิกที่ประเทศไทยได้เปลี่ยนชื่อเป็น พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ เช่นเดียวกับประเทศเยอรมนี โดยยังคงรูปแบบการให้บริการทางการแพทย์แบบองค์รวม (holistic medical) ด้วยการดูแลสุขภาพที่ลึกถึงระดับเซลล์ พร้อมคืนความอ่อนเยาว์ให้ร่างกายภายใต้มาตรฐานของประเทศเยอรมนี เพื่อการรักษาโรคต่างๆ ได้แก่ เบาหวาน ความดัน พาร์กินสัน อัลไซเมอร์ ออทิซึม และโรคที่เกิดจากความเสื่อมของเซลล์ ซึ่งได้ผลการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้ที่มา รักษา

พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ ได้ยึดแนวทางในการดูแลรักษาด้วยการแพทย์แบบผสมผสาน ทั้งการบำบัดเซลล์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การทำคีเลชั่น การล้างพิษ การทำทรีทเมนท์ รวมทั้งการตรวจภูมิแพ้อาหารอันก่อให้เกิดการเจ็บป่วยต่างๆ ด้วยการให้อาหารเสริมและวิตามิน เพื่อเสริมสร้างการรักษาและสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ร่างกาย รวมทั้งได้นำการรักษาดูแลด้วยเซลล์บำบัด ซึ่งเป็นการแพทย์ขั้นสูงจากประเทศเยอรมนีมาใช้ เพื่อฟื้นฟูสุขภาพพร้อมคืนความอ่อนเยาว์ให้แก่ร่างกาย และใช้ในการรักษาโรคที่เกิดจากความเสื่อมของเซลล์ โดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญของพานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์จะออกแบบการดูแลรักษาที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล เพื่อผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพในการรักษาเป็นสำคัญพร้อมการดูแลจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญอย่างใกล้ชิด จึงมั่นใจได้ถึงความปลอดภัยและการรักษาที่ได้ผลลัพธ์อย่างเต็มประสิทธิภาพ

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าม้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่ยั่งยืนหลากหลาย งานวิจัยด้วยกัน มีทั้งงานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
1. รูปแบบธุรกิจ การเกษตรในพื้นที่สูงและการพัฒนาที่ยั่งยืน	เจนรัฐ เถลิงศรีและ สิทธิเดช พงศ์จิราสิน (2560)	ศึกษาคำแปรและข้อมูลต่างๆ ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ความยั่งยืนของธุรกิจการเกษตรในพื้นที่สูง ผ่านการสัมภาษณ์รายครัวเรือนและรวบรวมข้อมูลใน 7 พื้นที่ตัวอย่างจังหวัดน่าน	Quantitative	ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเลือกระบบเกษตรของเกษตรกร โดยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยทางสภาพของพื้นที่ เช่น การเข้าถึงแหล่งน้ำ สาธารณะ ความสูงจากระดับน้ำทะเล เป็นต้น สอดคล้องกับ Ivan Bolis และ Sandra N.Moroka ที่ว่าการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในพื้นที่ที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งน้ำสาธารณะ เกษตรกร จะต้องเลือกพืชที่มีความต้องการน้ำน้อย ใช้แค่ในพื้นที่ในการเพาะปลูก
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อเข้าสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย	ลักษณะวิดี บุญชะศิรินันท์ (2558)	ศึกษาคูณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติการของพนักงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ผ่านแบบสอบถาม 400 ชุด และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม 2 ท่าน จากสถาบันไทยพัฒนา และบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Quantitative & Qualitative	การปฏิบัติการของพนักงานขององค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน การมีส่วนร่วมในความคิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility (CSR)) เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรให้ความสำคัญซึ่งมีหลักการและเหตุผลที่ดี หลากขององค์กรได้ถูกบรรจุเป็นนโยบายที่พัฒนาควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตทางผลกำไร และดำเนินกิจการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆกัน

ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
3. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	มัลลิกา สุขงกุฏ (2559)	ศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทยผ่านการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเชิงลึก 5 ท่าน ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงพยาบาล 3 ท่าน และ ผู้จัดการด้านการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลจำนวน 2 ท่าน	Qualitative	การสร้างผลการดำเนินงานธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยสามารถแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า 2) การอำนวยความสะดวกให้แกลูกค้า 3) การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า 3) การสนับสนุนช่องทางสื่อสารให้กับลูกค้า 4) ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริการคือ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรขององค์กร การมุ่งเน้นความแตกต่างทาง การแข่งขัน ศักยภาพ และความสามารถของผู้ประกอบการ
4. พฤติกรรมการดูแลสุขภาพตนเองแบบองค์รวมของตนเองแบบองค์รวมของนักศึกษา และ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการดูแลสุขภาพตนเองแบบองค์รวมของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต จำนวน 300 คน	จุมพล งามด (2559)	ศึกษาพฤติกรรมการดูแลสุขภาพตนเองแบบองค์รวมของนักศึกษา และ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการดูแลสุขภาพตนเองแบบองค์รวมของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต จำนวน 300 คน	Quantitative	ภูมิปัญญา ราชได้ ความแตกต่างทางเพศความคิดเห็นในอนาคต เป็นต้นตัวแปรหลักที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่เป็นตัวแบ่งว่านักศึกษาคนใดใส่ใจสุขภาพแบบองค์รวมหรือไม่
5. จากงานวิจัยสู่ความยั่งยืนด้านสุขภาพ	สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) (2558)	จัดประเภทงานวิจัยและพัฒนาเป็น 3 กลุ่มหลัก ภายใต้อแผนกลยุทธ์ สวทช. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) ได้แก่ 1. ประเด็นวิจัยมุ่งเน้น และประเด็นมุ่งเน้นย่อย มุ่งการดำเนินงานการเพื่อสร้างผลกระทบเชิงเศรษฐกิจ และสังคม 2. งานวิจัยและพัฒนาในคลัสเตอร์ (Cluster)	Quantitative	พัฒนาหน่วยงานเอกชน เช่น บริการฝึกอบรม NSTDA Academy ให้บริการฝึกอบรมออกแบบและพัฒนา หลักสูตรสำหรับผู้บริหาร บุคลากรเจ้าหน้าที่ หลักสูตรเทคโนโลยีขั้นสูง ครอบคลุมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อ ยกระดับขีดความสามารถด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของบุคลากร ในภาคการผลิตและบริการของไทย

ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนความท้าทายขององค์กรอย่างยั่งยืน	อรุณรุ่ง เต่อริสุขสกุล (2559)	เป็นการเลือกใช้และพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อตอบโจทย์ประเทศ และ Cross-cutting เป็นการบริหารจัดการโปรแกรมวิจัยที่เป็นการพัฒนาเทคโนโลยีที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ 3. เทคโนโลยีพื้นฐาน(Platform Technology) เป็นการพัฒนาจิตความสามารถด้านเทคโนโลยี บุคลากรและ โครงสร้างพื้นฐานผ่านการทำวิจัย ข้อมูลจาก 46 บริษัทภัณฑ์	Qualitative	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำความยั่งยืนสู่องค์กร จะต้องมีทักษะในการบริหาร 4 ประการ 1) มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีวิสัยทัศน์ 3) กระตุ้นปัญญา ให้หาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ ๆ 4) ดำเนินถึงปัจเจกบุคคล



ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
7. Leadership and Management Factors Predicting Performance Outcome and Organizational sustainable in Thai SMEs: An Empirical Investigation	Suparak Suriyakiet-keaw (2014)	เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารองค์กรที่ยั่งยืน Avery's 23 sustainable leadership ในแง่เสริมในการเกิดผลประกอบการที่ดีและทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน โดยเก็บข้อมูล 1,508 คน จากบริษัท SME 350 บริษัทในประเทศไทย	Quantitative	จากการศึกษาพบว่า 5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน ประกอบด้วย การให้คุณค่ากับพนักงาน การมีมุมมองในการบริหารธุรกิจแบบมองการณ์ไกล การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การมีคุณภาพสินค้า และมีคุณภาพที่ดี และสุดท้ายมีนวัตกรรมที่ทันสมัย
8. Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs	Suparak Suriyakiet-keaw, Gayly Avery (2014)	เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืน Avery's 23 sustainable leadership กับความพึงพอใจพนักงานในองค์กร เพื่อหาว่าหลักการจัดการใด ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยเก็บข้อมูลจากพนักงาน 1,152 คน ในบริษัท SME ของประเทศไทย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้ โดยการวิเคราะห์ผ่าน Multiple regression และ Correlations ในการตรวจสอบสมมติฐาน	Quantitative	มีความสอดคล้องกันระหว่าง หลักปฏิบัติขององค์กร และ Avery ถึงความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญและมีข้อปฏิบัติที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ สถานะการเงินของตลาด การบริหารจัดการตนเอง และการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม โดยข้อปฏิบัติที่เป็นตัวทำนายความพึงพอใจของพนักงานมากที่สุด คือ ความผูกพัน ของพนักงานที่มีต่อองค์กร



ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
11. ทศนคติเกี่ยวกับบรรพชาศศการทำงานที่สนุคสนาน ความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อที่ตีความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน	สุวรรณดา สังขวาทิน (2557)	การวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรพชาศศการทำงานที่สนุคสนาน และความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานในกลุ่มคน Gen-Y เท่านั้น ผ่านการทำแบบสอบถาม 420 ชุดแก่กลุ่มคนทำงานตั้งแต่ช่วงอายุ 13 – 33 ปี	Quantitative	บรรพชาศศการทำงานที่สนุคสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกขององค์กรที่สำนึถึงหน้าที่ การมีมารยาท ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจแก่ ในกลุ่มคน Gen-Y ที่ระดับนัยสำคัญ
12. การศึกษาปัจจัยที่ทำให้ห้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด ตามแนวคิด Honeybee Leadership	กรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ (2560)	ศึกษากับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับ สถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงาน โดยการแจกแบบสอบถามจำนวน 247 ชุด แก่พนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการขยายตลาด โดยการเปิดข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS	Quantitative	ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ตามปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับ สถานภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) มีความสัมพันธ์ 13 ปัจจัย คือ การให้คูลค่าของพนักงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร การวางแผนการดำเนินการขององค์กรในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายในองค์กร การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจแก่พนักงาน นวัตกรรมในองค์กร พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ คุณภาพของสินค้าและบริการ

ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
13. การสร้างความยั่งยืนด้วยการใช้เนื้อหาเชิงการตลาด (Content Marketing) เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางการค้าผ่านสื่อออนไลน์	เสกสรร รอดกสิกรรม (2558)	ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนในการใช้เนื้อหาเชิงการตลาด (Content Marketing) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ผ่านแบบสอบถาม 200 ชุด โดยกลุ่มแบบไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน โดยการแปลงข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS	Quantitative	ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน สามารถสร้างความยั่งยืนของการใช้เนื้อหาเชิงการตลาด (Content Marketing) ได้โดยต้องสามารถทำซ้ำได้อย่างต่อเนื่องและที่สำคัญต้องมีการเพิ่ม ประยุกต์นวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการเพิ่มประโยชน์อย่างต่อเนื่องให้กับลูกค้า ประสิทธิภาพระยะเวลา ผลลัพธ์ในระยะยาวในการใช้เนื้อหาเชิงการตลาด ตัวบ่งชี้โดยรวมไปถึงสื่อสังคมออนไลน์ที่ต้องมีการใช้อย่างเหมาะสมเพื่อจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
14. แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง และเชียงใหม่	พรชนก ทองลาด (2557)	ตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง บัญชีเชิงเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านแบบสอบถาม 376 ชุด โดยแบ่งสัดส่วนดังนี้ ลำปาง 54 คน ลำพูน 38 คน เชียงใหม่ 284 คน	Quantitative	จากข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อาศัยอยู่ในช่วง 41-50 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรี เงินลงทุนเริ่มแรก ไม่เกิน 1 ล้านบาท ประสิทธิภาพในการทำธุรกิจมากกว่า 10 ปีขึ้นไป อยู่ในจังหวัด เชียงใหม่เป็นส่วนใหญ่ พิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นประเด็นสำคัญครั้งนี้ มีความเข้าใจความเป็นจริงทางธุรกิจ อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ความรอบรู้

ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

หัวข้อ	นักวิจัย	รายละเอียด	Research Method	บทสรุป
15. ปัจจัยของความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพ ของโรงพยาบาลเอกชน	ปกณวิรัช พานรัตน์ (2556)	ศึกษาปัจจัยของความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งจะทำให้พยาบาลวิชาชีพพึงพอใจทำงานและส่งผลกระทบต่อองค์กรที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นการตอบแทน และประสิทธิผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผ่านการแจกแบบสอบถาม จำนวน 360 ฉบับ	Quantitative	ปัจจัยที่จะทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจในด้านสัมพันธ์กับภาวะระหว่างเพื่อนร่วมงาน และด้านรายได้ รวมถึงประโยชน์ตอบแทน มีความสำคัญที่จะทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด

**ตารางที่ 2.3** การเปรียบเทียบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยั่งยืนในแต่ละธุรกิจ ตามแนวคิด

Honeybee Leadership

NO	Honeybee Element	Significant
1	Strong shared vision	Health care, ESMEs
2	Stakeholder approach	Health care, ESMEs
3	Social responsibility	Health care, ESMEs
4	Environmental responsibility	Health care,
5	Independence from financial markets	Health care
6	Considered organizational change	Health care, ESMEs
7	Long-term perspective	Health care, ESMEs
8	Ethical behavior	Health care, Hospital, ESMEs
9	Top-team leadership	Health care
10	Valuing people	Health care, Hospital, ESMEs
11	Internal succession planning	Health care, ESMEs
12	Long-term retention of staff	Health care, ESMEs
13	Amicable labor relations	ESMEs
14	Developing people continuously	Health care, ESMEs
15	Trust	Health care, ESMEs
16	Knowledge retention and sharing	Health care, ESMEs
17	Enabling culture	ESMEs
18	Team orientation	Health care, Hospital, ESMEs
19	Self-management	Health care,
20	Develop consensual/ Decision making	ESMEs
21	Quality	Health care,
22	Staff engagement	Health care, Hospital, ESMEs
23	Innovation	Health care, ESMEs

หมายเหตุ: ข้อมูลอ้างอิงจากตารางที่ 2.2

Key: ESMEs = ความพึงพอใจของพนักงาน ในธุรกิจ SME

จากตารางที่ 2.3 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในด้านของ Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ 14 ปัจจัยคือ Strong shared vision, Stakeholder approach, Social responsibility, Considered organizational change, Long-term perspective, Ethical behavior, Internal succession planning, Long-term retention of staff, Developing people continuously, Trust, Knowledge retention and sharing, Team orientation, Staff engagement, Innovation (Suriyankietkaew, 2016) ขณะที่ความสัมพันธ์ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนพบว่า Ethical behavior, Valuing people, Team orientation, และ Staff engagement เป็นปัจจัยที่สอดคล้องกัน (ปภณวิทย์ พานูรัตน์, 2556)



### บทที่ 3

## วิธีการดำเนินการวิจัย

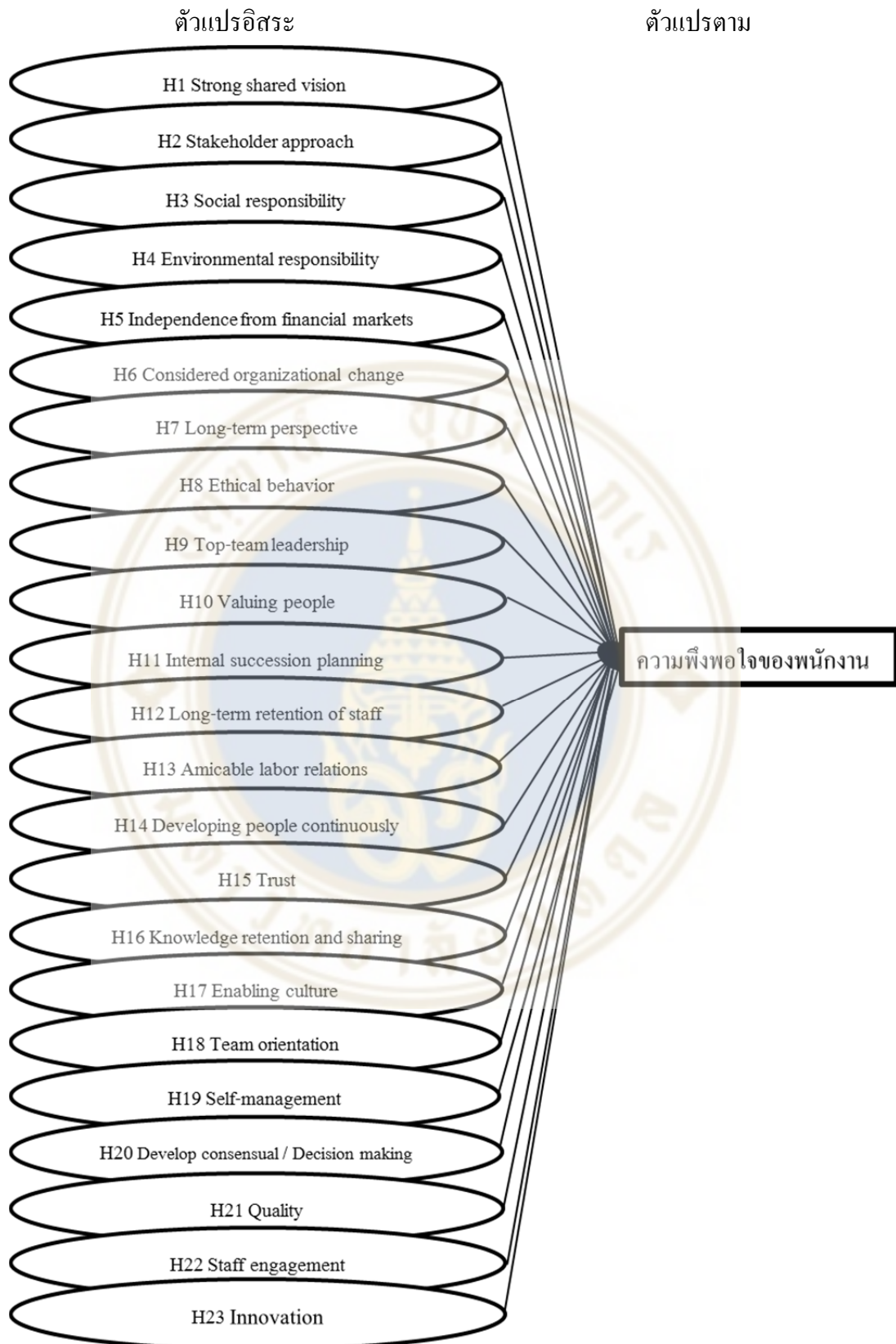
ในการศึกษาปัจจัยมีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในบริษัทให้บริการด้านสุขภาพ (Health-care Company) เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) (Hair et al., 2010) แบบ วัตถุประสงค์เดียว (One-shot Case Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลผ่านการเก็บแบบสอบถามให้กับกลุ่มพนักงานที่ทำงานในบริษัทดังกล่าว ซึ่งกลุ่มตัวแทนดังกล่าวจะเป็นผู้ตรวจแบบสอบถามด้วยตนเองเพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยโดยมีขอบเขตและขั้นตอนตามรายละเอียดที่จะเสนอดังต่อไปนี้

1. กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา
2. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
4. ระยะเวลาในการทำวิจัย
5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา

ในการศึกษาปัจจัยมีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในบริษัทให้บริการด้านสุขภาพ (Health-Care Company) ตามแนวคิด Honeybee Leadership มาใช้ในการศึกษา





ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสุขภาพ

### 3.2 ข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) (Hair et al., 2010) โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีแหล่งข้อมูลแยกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างเองจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพ (Health-care Company) จำนวน 200 คน โดยเก็บแบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่ 15 – 25 มิถุนายน 2561 โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากทางอินเทอร์เน็ต

### 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของ บริษัท พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการให้บริการศูนย์ดูแลสุขภาพแบบองค์รวม พนักงานงานการตลาด (Marketer) ฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relations), แผนกต้อนรับ (Reception), พนักงานเก็บเงิน (Bill Collection), ฝ่ายบุคคล (Human Resources), แผนกบัญชี (Department of Finance) ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสูตรสำเร็จรูป Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 200 ตัวอย่าง โดยค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ สามารถหาขนาดตัวอย่างสำหรับการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรจากสูตรดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{400}{1+400(0.05)^2}$$

$$n = 200$$

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ต้องการ

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

### 3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลชั้นปฐมภูมิจากการเก็บตัวอย่างโดยการแจกแบบสอบถามโดยใช้เวลาในการดำเนินการ 10 วัน ตั้งแต่วันที่ 20 – 30 มิถุนายน 2561

### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากแนวคิดของ 23 Honeybee Leadership (Avery and Bergsteiner, 2011) และแบบสอบถามของ ดร.สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ประยุกต์แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์กัสไตนเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน และ รายได้ต่อเดือน จำนวน 7 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ เพศ สถานภาพ และ ตำแหน่งงาน ข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุงาน จำนวน 4 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 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

โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่าของ Likert มีการประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์มาตราส่วนประเมินค่าของ Likert

คะแนน	ความหมาย
1	น้อยที่สุด
2	น้อย
3	ปานกลาง
4	มาก
5	มากที่สุด

ส่วนการแปลผล (Interpretation) ของค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตรากำหนดขึ้นแต่ละช่วง ดังนี้ (พิมพา หิรัญกิตติ, 2552)

$$\begin{aligned} \text{สูตรการหาอัตรากำหนดขึ้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ของชุดคำถามเพื่อถามความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กรตามแนวคิด Honeybee Leadership

เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับแปลผล
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	ระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	ระดับความคิดเห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	ระดับความคิดเห็นเฉยๆ
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3 ของชุดคำถามเพื่อถามความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับแปลผล
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	ระดับความคิดเห็นพึงพอใจอย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	ระดับความคิดเห็นพึงพอใจ
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	ระดับความคิดเห็นเฉยๆ
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจ
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

### 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพจามแนวคิด Honeybee Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน 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 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เมื่อได้ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เมื่อได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถามได้ นำมาลงรหัสในส่วนของแบบสอบถามและบันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS จากนั้นทำการอ่านผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ตามลักษณะของตัวแปรต่างๆ แล้วแปลผลวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่ไปกับการวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถาม

### 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลมาตรวจทานแล้วลงรหัสในแบบสอบถาม จากนั้นทำการแปลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS โดยใช้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดังนี้

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



## บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) จามแนวคิด Honeybee leadership โดยการใช้แบบสอบถามจำนวน 220 ชุด ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้นำมาประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำตามลำดับดังนี้

### 4.1 ด้านประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
ชาย	41	18.6	18.6	18.6
หญิง	179	81.4	81.4	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นเพศชาย จำนวนร้อยละ 18.6 และเพศหญิงจำนวนร้อยละ 81.4

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ

อายุ	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
<25	77	35.0	35.0	35.0
25 - 34	103	46.8	46.8	81.8
35 - 44	32	14.5	14.5	96.4
45 - 54	6	2.7	2.7	99.1
>55	2	0.9	0.9	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ ช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นจำนวนร้อยละ 35 ช่วงอายุ 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.8 ช่วงอายุ 35-44 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.5 ช่วงอายุ 44-54 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.7 และช่วงอายุมากกว่า 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.9

**ตารางที่ 4.3** แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
โสด	168	76.4	76.4	76.4
สมรส	41	18.6	18.6	95.0
อยู่ร้าง	8	3.6	3.6	98.6
แยกกันอยู่	3	1.4	1.4	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นโสด คิดเป็นร้อยละ 76.4 สมรสคิดเป็นร้อยละ 18.6 อยู่ร้างคิดเป็นร้อยละ 3.6 แยกกันอยู่คิดเป็นร้อยละ 1.4

**ตารางที่ 4.4** แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา

ระดับการศึกษา	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
ต่ำกว่าปริญญาตรี	48	21.8	21.8	21.8
อนุปริญญา	18	8.2	8.2	30.0
ปริญญาตรี	136	61.8	61.8	91.8
ปริญญาโท	18	8.2	8.2	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบการศึกษา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 61.8 รองมาเป็นต่ำกว่าอนุปริญญาคิดเป็นร้อยละ 21.8 ส่วนอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 8.2 ซึ่งเท่ากับปริญญาโท ตามลำดับ



ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจำนวนปีในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
<1	92	41.8	41.8	41.8
2 - 4	92	41.8	41.8	83.6
4 – 6	28	12.7	12.7	96.4
6 - 8	7	3.2	3.2	99.5
>8	1	0.5	0.5	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าระยะเวลาจำนวนปีในการทำงานส่วนใหญ่อยู่ที่ น้อยกว่า 1 ปี และ 2-4 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 41.8 และ 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.7 กลุ่มถัดมา 6-8 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.2 กลุ่มสุดท้ายคือ มากกว่า 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.5

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่งงาน	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
ผู้บริหารระดับสูง	4	1.8	1.8	1.8
ผู้จัดการ	12	5.5	5.5	7.3
หัวหน้าแผนก	18	8.2	8.2	15.5
พนักงานทั่วไป	186	84.5	84.5	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าตำแหน่งงานผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 1.8 ผู้จัดการคิดเป็นร้อยละ 5.5 หัวหน้าแผนกคิดเป็นร้อยละ 8.2 พนักงานทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 84.5

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้

รายได้	Frequency	Percent	Frequency	Cumulative Percent
<20,000	108	49.1	49.1	49.1
20,001 – 30,000	70	31.8	31.8	80.9
30,001 – 40,000	21	9.5	9.5	90.5
40,001 – 50,000	7	3.2	3.2	93.6
50,001 – 60,000	1	0.5	0.5	94.1
>60,001	13	5.9	5.9	100.0
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ช่วงรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 49.1 รองลงมา มีรายได้ 20,001 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.8 รายได้ที่ 30,001 - 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.5 ระดับรายได้ที่ 40,001 - 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.2 ระดับรายได้ 50,001 - 60,000 คิดเป็นร้อยละ 0.5 ระดับรายได้ที่ 60,000 ขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 5.9

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. พนักงานในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.838	มาก
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหางบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะไม่ถูกตัดออก	3.47	1.004	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.733</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.70 โดยพนักงานในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.92 รองลงมาคือ องค์กรจะไม่ตัดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งแรกอยู่ในระดับมาก 3.47

**ตารางที่ 4.9** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)

ปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
3. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (ในแผนก) เป็นอย่างดี	4.34	0.617	มาก
4. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (นอกแผนก) เป็นอย่างดี	3.60	0.948	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.597</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีแรงงานสัมพันธ์อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.97 โดยได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (ในแผนก) เป็นอย่างดีอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.34 รองลงมาคือ ได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (นอกแผนก) เป็นอย่างดีอยู่ในระดับมาก 3.60

**ตารางที่ 4.10** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention)

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง	3.85	1.018	มาก
6. ผู้บริหารเลือกที่จะไม่ปลดพนักงานเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น	3.17	1.193	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.51</b>	<b>0.772</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการรักษาพนักงานอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.51 โดยหากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้างอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.85 รองลงมาคือผู้บริหาร

เลือกที่จะไม่ปลดพนักงานเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.17

**ตารางที่ 4.11** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession Plan)

ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน	3.85	0.641	มาก
8. ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรนี้มักจะถูกสรรหามาจากบุคคลภายใน	3.09	1.084	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.47</b>	<b>0.582</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการวางแผนการสืบทอดอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.47 โดยองค์กรให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.85 รองลงมาคือตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรนี้มักจะถูกสรรหามาจากบุคคลภายในอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยคือ 3.09

**ตารางที่ 4.12** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
9. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจ และมีศีลธรรมจรรยา	4.07	0.740	มาก
10. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่น	4.10	0.767	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.667</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการให้คุณค่ากับพนักงาน อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.08 โดยผู้บริหาร/หัวหน้างาน ให้ความสำคัญในชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่นอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.10 รองลงมาคือผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา 4.07

**ตารางที่ 4.13** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านซีอีโอและทีมผู้บริหาร (CEO Top Team)

ปัจจัยด้านซีอีโอและทีมผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	3.88	.953	มาก
12. ผู้บริหารสูงสุดเพียงไม่ใช่เพียงคนเดียวในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ แต่เป็นคณะบริหาร	2.98	1.176	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.43</b>	<b>0.787</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีซีอีโอและทีมผู้บริหาร อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.43 โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียวอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.88 รองลงมาคือผู้บริหารสูงสุดไม่ใช่เพียงคนเดียวในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ แต่เป็นคณะบริหารอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 2.98

**ตารางที่ 4.14** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
13. องค์กรดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม/ มีจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างเสมอต้นเสมอปลาย	3.95	0.738	มาก
14. องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม/หลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้	3.95	0.688	มาก
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอทุกสถานการณ์	4.10	0.679	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.592</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีพฤติกรรมทางจริยธรรมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.00 โดยพนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอทุกสถานการณ์อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.10 รองลงมาคือองค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม/หลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้อยู่ในระดับมาก 3.95 และองค์กรดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม/มีจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างเสมอต้นเสมอปลาย 3.95

**ตารางที่ 4.15** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านมุมมองระยะสั้นหรือยาว  
(Long-term Perspective)

ปัจจัยด้านมุมมองระยะสั้นหรือยาว	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กร จะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก	4.10	0.849	มาก
17. โดยปกติผู้บริหารจะมุ่ง เน้นการวางแผนและกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ	3.97	0.799	มาก
18. บุคลากรในองค์กรคิดและทำงาน เพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	4.04	0.722	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.673</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีมุมมองระยะสั้นหรือยาว อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.04 โดยการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลักอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.10 รองลงมาคือบุคลากรในองค์กรคิดและทำงาน เพื่อผลสำเร็จในระยะยาวอยู่ในระดับมาก 4.04 ลำดับสุดท้ายโดยปกติผู้บริหารจะมุ่ง เน้นการวางแผนและกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ 3.97

**ตารางที่ 4.16** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงของ  
องค์กร (Organization Change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุย และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้	3.96	0.778	มาก

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Organization Change) (ต่อ)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่	4.00	0.749	มาก
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ผู้บริหารระดับสูงจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	3.99	0.764	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.98</b>	<b>0.588</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.98 โดยผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็น อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.00 รองลงมาคือเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ผู้บริหารระดับสูง จัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุดอยู่ในระดับมาก 3.99 ลำดับสุดท้ายเมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ 3.96



**ตารางที่ 4.17** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสถานภาพทางการเงิน (Financial Market)

ปัจจัยด้านสถานภาพทางการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.11	1.005	ปานกลาง
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงิน	2.42	0.891	น้อย
<b>ภาพรวม</b>	<b>2.77</b>	<b>0.664</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีสถานภาพทางการเงิน อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 2.77 โดยผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.11 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงินอยู่ในระดับน้อยมีค่าเฉลี่ย 2.42

**ตารางที่ 4.18** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
24. องค์กรของท่าน มีการจัดการรณรงค์เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร	3.94	0.722	มาก
25. องค์กรของท่านมีมาตรการในการประหยัดพลังงาน	2.70	1.106	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.32</b>	<b>0.629</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.32 โดยองค์กรมีการจัดการรณรงค์เพื่อส่งเสริมการประหยัด

พลังงานและทรัพยากรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.94 รองลงมาคือองค์กรมีมาตรการในการประหยัดพลังงาน 2.70

**ตารางที่ 4.19** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	3.70	0.877	มาก
27. องค์กรของท่านได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR	3.95	0.820	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.82</b>	<b>0.711</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.82 โดยองค์กรได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.95 รองลงมาคือองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน 3.70

**ตารางที่ 4.20** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

ปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ผู้ร่วมธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.94	0.765	มาก
29. ผู้บริหารให้ความเคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.88	0.745	มาก

**ตารางที่ 4.20** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (ต่อ)

ปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
30. องค์กรเลือกผู้ร่วมธุรกิจจากความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กรมากกว่าผลประโยชน์	2.64	1.203	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.48</b>	<b>0.516</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.48 โดยนอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ผู้ร่วมธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.94 รองลงมาคือผู้บริหารให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) 3.88 ลำดับสุดท้ายขององค์กรเลือกผู้ร่วมธุรกิจจากความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร มากกว่าผลประโยชน์นั้นอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 2.64

**ตารางที่ 4.21** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ (Strong and share vision)

ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	3.54	0.957	มาก
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงาน	3.86	0.704	มาก
33. องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น	3.98	0.728	มาก
34. ฉันทราบว่า วิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างไร	3.05	1.097	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.520</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ทางธุรกิจในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.61 โดยองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.98 รองลงมาคือวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงาน 3.86 และผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ 3.54 ลำดับสุดท้ายทุกคนทราบวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างดี 3.05

**ตารางที่ 4.22** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-making)

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
35. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้แยงในการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหาร	3.64	0.928	มาก
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมดีจากเสียงส่วนใหญ่	3.85	1.007	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.802</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการตัดสินใจอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.75 โดยเมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมดีจากเสียงส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.85 รองลงมาคือองค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้แยงในการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหาร 3.64

**ตารางที่ 4.23** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-managing)

ปัจจัยด้านการจัดการตนเอง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
37. ท่านได้รับอำนาจในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่	3.80	0.746	มาก
38. หัวหน้างานของท่านอธิบายวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งให้อิสระในการทำงาน และคอยตรวจสอบความคืบหน้าตามระยะเวลาของแผนการ	2.35	1.033	น้อย
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.07</b>	<b>0.537</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าพนักงานมีการจัดการตนเองอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.07 โดยได้รับอำนาจในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.80 รองลงมาคือหัวหน้างานของท่านอธิบยวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งให้อิสระในการทำงาน และคอยตรวจสอบความคืบหน้าตามระยะเวลาของแผนการอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 2.3

**ตารางที่ 4.24** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสำคัญของทีมงาน (Team orientation)

ปัจจัยด้านความสำคัญของทีมงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
39. องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.86	0.799	มาก
40. ทุกคนทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.97	0.898	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.784</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีความสำคัญของทีมงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.92 โดยทุกคนทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.97 รองลงมาคือองค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง 3.86

**ตารางที่ 4.25** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
41. การรักษาสัญญา ทุ่มแท้ด้วยใจ ความจริงใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และคิดอย่างเจ้าของกิจการ คือค่านิยมที่นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนปฏิบัติ	3.94	0.741	มาก
42. แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กร สามารถผูกรวมจิตใจของพนักงานเข้าด้วยกัน	3.76	0.810	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.682</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.85 โดยการรักษาสัญญา ทุ่มเทด้วยใจ ความจริงใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และคิดอย่างเจ้าของกิจการ คือค่านิยมที่นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.94 รองลงมาคือแนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กรสามารถผูกรวมจิตใจของพนักงานเข้าด้วยกัน 3.86

**ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปัน/เก็บรักษาความรู้ (Knowledge sharing and retention)**

ปัจจัยด้านการแบ่งปัน/เก็บรักษาความรู้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
43. องค์กรขอให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน	3.67	0.877	มาก
44. องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.72	0.872	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.722</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีการแบ่งปัน/เก็บรักษาความรู้อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.70 โดยองค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.72 รองลงมาคือองค์กรขอให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน 3.67

**ตารางที่ 4.27** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
45. ในองค์กรเราสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้	3.16	1.193	ปานกลาง
46. พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.78	0.935	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.47</b>	<b>0.912</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีความไว้วางใจอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.47 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุดอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.78 รองลงมาคือในองค์กรเราสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 3.16

**ตารางที่ 4.28** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
47. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	3.75	0.893	มาก
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.85	0.898	มาก
49. องค์กรยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.70	0.948	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.723</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.28 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.77 โดยองค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 3.85 รองลงมาคือพนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา 3.75 และองค์กรยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว 3.70

**ตารางที่ 4.29** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement)

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
50. ฉันภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆ ว่าฉันทำงานให้กับบริษัทนี้	4.06	0.806	มาก
51. พนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	4.19	0.757	มาก
ภาพรวม	4.12	0.681	มาก

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าพนักงานมีส่วนร่วมของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.12 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.19 รองลงมาคือภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆ ว่าฉันทำงานให้กับบริษัทนี้ 4.06

**ตารางที่ 4.30** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
52. การให้บริการที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่องค์กรภาคภูมิใจ	4.33	0.705	มากที่สุด
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	4.34	0.699	มากที่สุด
ภาพรวม	4.33	0.618	มากที่สุด



จากตารางที่ 4.30 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คิดว่าองค์กรมีคุณภาพของงานอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.33 โดยการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการเพื่อผลกำไรที่มากขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.34 รองลงมาคือการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่องค์กรภาคภูมิใจ 4.33

**ตารางที่ 4.31** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับหัวหน้างานมากน้อยเพียงใด	4.05	0.781	มาก
2. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.95	0.801	มาก
3. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	4.09	0.732	มาก
4. โดยรวมๆท่านมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรนี้มากน้อยเพียงใด	4.08	0.742	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.567</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.31 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตนเองมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.04 โดยคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ยังคงทำงานอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยคือ 4.09 รองลงมาคือ โดยรวมๆมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรนี้ 4.08 และรวมๆ มีความพึงพอใจกับหัวหน้างาน 4.05 และสุดท้ายหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ยังคงทำงานอยู่ในองค์กร 3.95

## 4.2 ทดสอบสมมุติฐาน

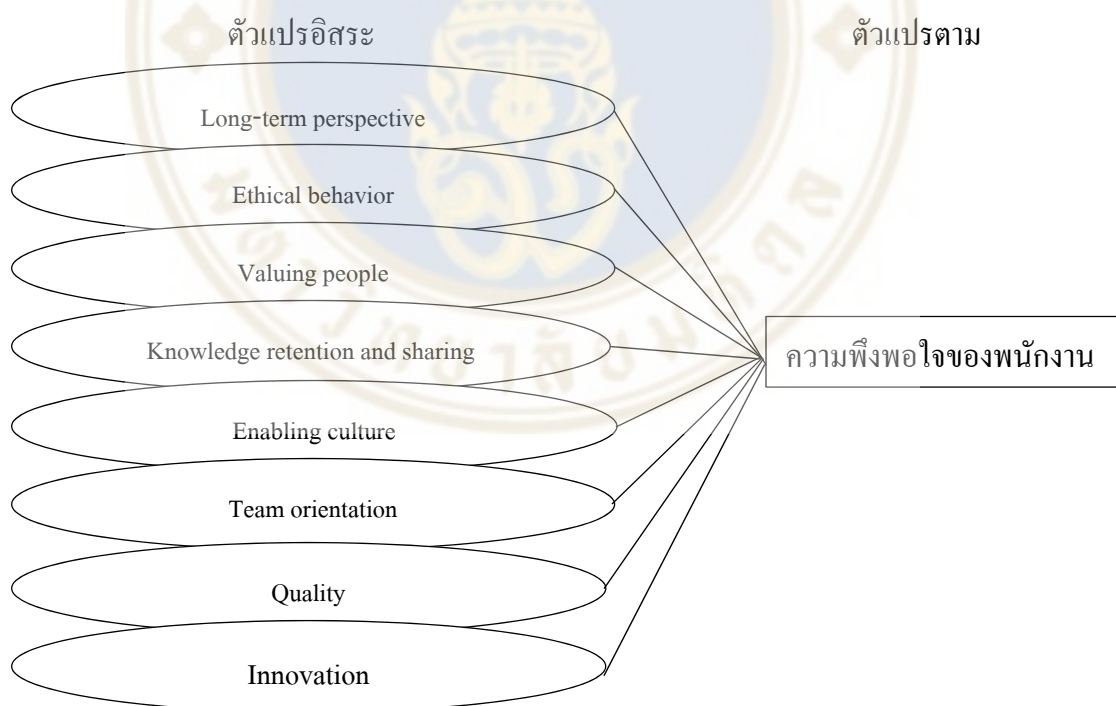
ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปลว่า

มีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงข้อความนั้นๆ ไว้หรือตัดออก ซึ่งผลการทดสอบแบบสอบถามปรากฏว่า แบบสอบถามมีค่า Alpha ดังนี้

ตารางที่ 4.32 แสดงค่า Cronbach's Alpha

No	Honeybee Element	Cronbach's Alpha
1	Strong and share vision	0.363
2	Stakeholder approach	-0.101
3	Social responsibility	0.572
4	Environmental responsibility	-0.206
5	Independence from financial markets	-0.043
6	Considered organizational change	0.656
7	Long-term perspective	0.780
8	Ethics Behavior	0.797
9	Top-team leadership	0.150
10	Valuing people	0.724
11	Internal succession planning	-0.339
12	Long-term retention of staff	-0.062
13	Amicable labor relations	0.205
14	Developing people continuously	0.408
15	Trust	0.619
16	Knowledge sharing and retention	0.718
17	Enabling culture	0.706
18	Team orientation	0.824
19	Self-managing	-0.815
20	Develop consensual / Decision making	0.541
21	Quality	0.710
22	Staff engagement	0.684
23	Innovation	0.703

จากตารางที่ 4.32 ที่ทดสอบหาค่า Cronbach's alpha (ครอนแบคอัลฟา) เป็นการหาค่า “สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น” (Coefficient of reliability) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เกณฑ์ยอมรับอยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป ค่าที่สูงยิ่งมีความน่าเชื่อถือมาก (กันหลง, 2555) พบว่าตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 0.7 มีจำนวน 8 ตัวแปร คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing people) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่วนผลการคำนวณได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาติดลบ อาจเกิดจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนมากทำให้ค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) มีค่าติดลบ และสุดท้ายอาจจะเป็นในกรณีของความแปรปรวนร่วมระหว่างข้อสอบมีค่าติดลบจริง ดังนั้นตัวแปรนั้นก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เนื่องจากคำถามแต่ละข้อไม่ได้วัดในสิ่งเดียวกัน (ปิยะ พิมลสิทธิ์, 2544) จากการทดสอบค่า “สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น” (Coefficient of reliability) จึงทำให้เกิดกรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือ

การทดสอบสมมติฐานหาความสัมพันธ์ของปัจจัย 8 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical center)

ผู้วิจัยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของ เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 4.33 แสดงค่า Correlations ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร(Medical Center)

		SAT	LTP	ETH	VAL	KNO	CUL	TEA	QAL	INO
Satisfaction	Pearson Correlation									
	Sig. (2-tailed)									
	N	220								
Long-term perspective	Pearson Correlation	.302 <sup>**</sup>								
	Sig. (2-tailed)	.000								
	N	220	220							
Ethical behavior	Pearson Correlation	.369 <sup>**</sup>	.508 <sup>**</sup>							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000							
	N	220	220	220						
Valuing people	Pearson Correlation	.338 <sup>**</sup>	.296 <sup>**</sup>	.299 <sup>**</sup>						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000						
	N	220	220	220	220					
Knowledge retention and sharing	Pearson Correlation	.325 <sup>**</sup>	.175 <sup>*</sup>	.299 <sup>**</sup>	.235 <sup>*</sup>					
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.000					
	N	220	220	220	220	220				
Enabling culture	Pearson Correlation	.367 <sup>**</sup>	.374 <sup>**</sup>	.250 <sup>*</sup>	.252 <sup>*</sup>	.387 <sup>**</sup>				
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000				
	N	220	220	220	220	220	220			
Team orientation	Pearson Correlation	.455 <sup>**</sup>	.407 <sup>**</sup>	.296 <sup>**</sup>	.325 <sup>**</sup>	.338 <sup>**</sup>	.555 <sup>**</sup>			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000			
	N	220	220	220	220	220	220	220		
Quality	Pearson Correlation	.337 <sup>**</sup>	.394 <sup>**</sup>	.332 <sup>**</sup>	.265 <sup>*</sup>	.138 <sup>*</sup>	.399 <sup>**</sup>	.378 <sup>**</sup>		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.041	.000	.000		
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	
Innovation	Pearson Correlation	.375 <sup>**</sup>	.303 <sup>**</sup>	.280 <sup>**</sup>	.155 <sup>*</sup>	.451 <sup>**</sup>	.530 <sup>**</sup>	.509 <sup>**</sup>	.455 <sup>**</sup>	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.022	.000	.000	.000	.000	
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220

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

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4.33 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง 8 ปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

$H_1$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

จากสมมติฐานจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียด ดังนี้

การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing people) ค่า Sig. (2-tailed) เท่า กับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.338 กล่าวคือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.369 กล่าวคือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long-term perspective) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long-term perspective) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.302 กล่าวคือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long-term perspective) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.455 กล่าวคือ การสร้างเครือข่ายใน

องค์กร (Team Orientation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การมีวัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การมีวัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.367 กล่าวคือ การมีวัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge retention and sharing) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge retention and sharing) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.325 กล่าวคือ การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge retention and sharing) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.375 กล่าวคือ นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.337 กล่าวคือ คุณภาพ

ของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) เพิ่มขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์สมการพหุคูณ โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาปัจจัย 8 ข้อ ตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการ พยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

**ตารางที่ 4.34** แสดงปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
dimension0	1	.567 <sup>a</sup>	.322	.296	.47562
a. Predictors: (Constant), Long term perspective, Ethics Behavior, Valuing people, Knowledge sharing and retention, Enabling culture, Team Orientation, Quality, Innovation					

จากตารางที่ 4.34 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) มี 8 ปัจจัย คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing people) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 29.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.35 แสดง Multi-regression ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.265	.308		4.111	.000
	Long term perspective (LTP)	-.014	.061	-.017	-.239	.811
	Ethics Behavior (ETH)	.165	.066	.172	2.476	.014
	Valuing people (VAL)	.124	.054	.146	2.314	.022
	Knowledge sharing and retention (KNO)	.071	.050	.096	1.414	.159
	Enabling culture (CUL)	.042	.063	.051	.673	.502
	Team Orientation (TEA)	.163	.054	.226	3.006	.003
	Quality (QAL)	.084	.064	.091	1.312	.191
	Innovation (INO)	.065	.061	.083	1.070	.286
a. Dependent Variable: Performance						

จากตารางที่ 4.35 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) ด้วยสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

$H_1$ : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

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

พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) มี 3 ปัจจัย คือ

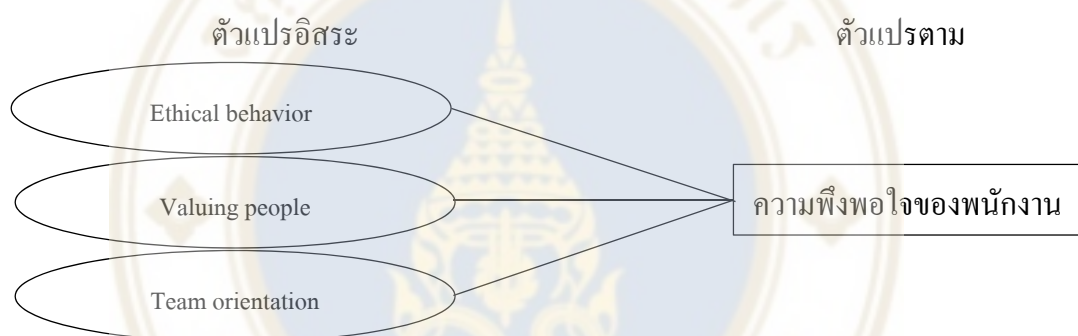
การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) มีค่า Sig เท่ากับ 0.022 และค่าคะแนนดิบ ( $\beta$ ) เท่ากับ 0.146 กล่าวคือ ถ้าการให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความ



พึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นตาม 0.146 หน่วย

การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) มีค่า Sig เท่ากับ 0.014 และค่าคะแนนดิบ ( $\beta$ ) เท่ากับ 0.172 กล่าวคือ การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นตาม 0.172 หน่วย

การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.003 และค่าคะแนนดิบ ( $\beta$ ) เท่ากับ 0.226 กล่าวคือ ถ้าการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) เพิ่มขึ้นตาม 0.226 หน่วย



ภาพที่ 4.2 สรุปปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยใดที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)” การวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน จากแนวคิด Honeybee Leadership จำนวน 23 ปัจจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจสุขภาพ โดยวิเคราะห์ผ่านความพึงพอใจของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารในธุรกิจสุขภาพ และนำมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของ บริษัท พานาซี เมดิคอล เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการให้บริการศูนย์ดูแลสุขภาพครบวงจร(Medical Center) พนักงานการตลาด (Marketer) ฝ่ายบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relations), แผนกต้อนรับ (Reception), พนักงานเก็บเงิน (Bill Collection), ฝ่ายบุคคล (Human Resources), แผนกบัญชี (Department of Finance) ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีทราบจำนวนประชากรแน่นอน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973: 727-728) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 200 ตัวอย่าง โดยค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม รวม 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ ตำแหน่งงาน และ รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร จำนวน 53 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามแบบ online ไปยังกลุ่มประชากรทั้งหมด 300 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 220 ชุด คิดเป็นร้อยละ 73.5% ของจำนวนประชากรทั้งหมด จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้วยการหาค่าร้อยละ วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (coefficient of reliability) วิเคราะห์ความสัมพันธ์

ระหว่างความสัมพันธ์ของปัจจัย 23 ข้อตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้นใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center)

### 5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 81.4 มีอายุ 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.8 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 76.4 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 61.8 อายุงาน 0-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 83.6 และเป็นพนักงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 84.5 โดยมีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 49.1

### 5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of relation)

กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of relation) โดยแยกตามแต่ละปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่อยู่ในระดับยอมรับตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จำนวน 8 ตัวแปร คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing people) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรที่มีความน่าเชื่อถือมาทดสอบสมมติฐาน

### 5.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership กับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) มีความสัมพันธ์ 8 ปัจจัย คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective)

การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing people) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ซึ่งมีปัจจัยเหมือนกับงานวิจัยของ สุริยัน เกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) จำนวน 8 ปัจจัย และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 3 ปัจจัย Ethical behavior, Valuing people, Team orientation (ปกณวิทย์ พานูรัตน์, 2556)

#### 5.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการพยากรณ์

ผลจากสถิติการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

การพยากรณ์ขององค์กรธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) มีประสิทธิภาพในความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 3 ปัจจัย คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) และการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า (Team Orientation) สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากสภาพองค์กรที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างดี คอยให้ความช่วยเหลือกันทั้งภายในแผนกและภายนอกแผนกก่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ที่มีเป้าหมายเดียวกันคือ การให้บริการด้านสุขภาพด้วยการให้บริการที่ดีที่สุด การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) นั้น ผู้วิจัยคิดว่าการทำงานที่พนักงานทุกคนประพฤติปฏิบัติตามหลักจริยธรรมอันดีและมีธรรมาภิบาลตามหลักของธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพ นอกจากจะทำให้ลูกค้าได้รับความเป็นธรรมแล้ว พนักงานทุกคนยังทำงานตามหลักมนุษยธรรมและเห็นแก่ส่วนรวมสำคัญกว่าตนเองซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญซึ่งสะท้อนถึงความยั่งยืน (Valuing Staff) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้ความสนใจและเห็นคุณค่าของ พนักงาน และเมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่า ก็จะรักองค์กร พร้อมทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ และอยากเติบโตไปพร้อมกับองค์กร

## 5.5 ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิเคราะห์สมมติฐานแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัย 8 ข้อ คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว (Long term perspective) การมีหลักจริยธรรม และธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing people) การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร (Knowledge sharing and retention) วัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจสุขภาพแบบครบวงจร (Medical Center) มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ

2. ธุรกิจที่ให้บริการสุขภาพแบบครบวงจร ต้องดูแลพนักงานในองค์กรเป็นสำคัญ เนื่องจากธุรกิจการให้บริการ พนักงานทุกคนที่ดูแลลูกค้าทั้งทางตรงและทางอ้อมเปรียบเสมือนกระจกสะท้อนศักยภาพขององค์กร การที่พนักงานมีความพึงพอใจหรือรักในการทำงานจะสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางธุรกิจ เป็นตัวช่วยให้พัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดได้จากการให้ความสำคัญแก่การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) และ การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

3. ผู้วิจัยขอเสนอความคิดเห็นของพนักงานดังนี้

- องค์กรจะเติบโตได้ทุกระดับชั้นต้องร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน
- ความสำคัญในการปฏิบัติงานให้ราบรื่นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในองค์กร และ

บุคลากรที่ดี

## 5.6 ข้อจำกัดการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การเก็บข้อมูลในครั้งนี้ กลุ่มเป้าหมายบางส่วนเป็นชาวต่างชาติจึงไม่สามารถเก็บแบบสอบถามได้อย่างครอบคลุมกลุ่มประชากรทั้งหมดในธุรกิจให้บริการสุขภาพครบวงจร (Medical Center) จึงทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่ครอบคลุมองค์กรทุกภาคส่วน

2. การศึกษาเพิ่มเติมควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึก นอกเหนือไปจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และมีความน่าเชื่อถือให้กับงานวิจัยในครั้งต่อไป

## บรรณานุกรม

- เขมรัฐ เถลิงศรี และสิทธิเดช พงศ์กิจวรสิน. (2560). รูปแบบธุรกิจการเกษตรในพื้นที่สูงและการพัฒนาที่ยั่งยืน. เข้าถึงได้จาก <http://www.agripolicyresearch.com/?p=4318>.
- จุมพล รามล. (2559). พฤติกรรมการดูแลสุขภาพตนเองแบบองค์รวมของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ศูนย์รังสิต. เข้าถึงจาก [https://www.thesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU\\_2015\\_5614030061\\_3391\\_2987.pdf](https://www.thesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5614030061_3391_2987.pdf).
- ปกณวิชัย พานูรัตน์. (2556). ปัจจัยจูงใจของความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน. เข้าถึงจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/nur-psy/article/download/9182/8125/>.
- พรชนก ทองลาด. (2557). แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืน ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัด ลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่. เข้าถึงจาก [http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/10041/DL\\_EN\\_10237.pdf?t=636575130770950662](http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/10041/DL_EN_10237.pdf?t=636575130770950662).
- กรพรรณ จิระถาวรฤกษ์. (2560). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด *Honeybee Leadership*. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.013%202560.pdf>.
- มัลลิกา สุปงกฏ. (2559). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. เข้าถึงจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/.../62096>.
- ยุววรรณดา สังขวาทีน. (2557). ทิศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจการเป็นสมาชิกที่ดีความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20M.M.031%202557.pdf>.
- ลักษณะวดี บุญยะศิรินันท์. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อเข้าสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. เข้าถึงจาก [http://www.journal.pim.ac.th/uploads/content/2015/05/o\\_19llgs7chhr619hirsdl1s5sff6a.pdf](http://www.journal.pim.ac.th/uploads/content/2015/05/o_19llgs7chhr619hirsdl1s5sff6a.pdf).
- สรายุทธ กันหลง, (2555). การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม *Cronbach's alpha*. เข้าถึงจาก <http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.). (2558). จากงานวิจัยสู่ความยั่งยืน  
ด้านสุขภาพ โดยฝ่ายการตลาดสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.  
หน้า 60 – 88.
- เสกสรร รอดดลสิกรรม. (2558). การสร้างความยั่งยืนด้วยการใช้เนื้อหาเชิงการตลาด (Content Marketing)  
เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางธุรกิจผ่านสื่อสังคมออนไลน์. เข้าถึงจาก  
[https://www.thesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU\\_2015\\_5702037051\\_3930\\_2518.pdf/](https://www.thesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5702037051_3930_2518.pdf/).
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จ  
ขององค์กรอย่างยั่งยืน. เข้าถึงจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/.../47393>.
- อัญมณี วัฒนรัตน์. (2556). ภาวะผู้นำแบบพัฒนา การจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ และความสุข  
ในการทำงาน กรณีศึกษา: องค์กรสร้างสุข. เข้าถึงจาก <https://www.libdcms.nida.ac.th/thesis6/2556/b180355.pdf>.
- Altman DG, Bland JM, (1983). Measurement in Medicine: The Analysis of Method Comparison  
Studies. *The Statistician*. 307–317.
- Amer Ait Sidhoum and Teresa Serra, (2017). *Corporate Sustainable Development. Revisiting the  
Relationship between Corporate Social Responsibility Dimensions, Sustainable Development*.  
365-378
- Bernice Ledbetter, (2016). *Business leadership for peace: International Journal of Public Leadership*.  
239
- Cochran, W.G. (1953). *A sampling investigation of the efficiency of weighting inversely as the estimated  
variance*. Research article.
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Research article.
- Jochen Bundschuh. (2014). Assessment of submarine geothermal resources and development of  
tools to quantify their energy potentials for environmentally sustainable development.  
*Journal of Cleaner Production*, 83:21–32.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Karin Tollin and Lars Bech Christensen. (2017). Sustainability Marketing Commitment: Empirical Insights about Its Drivers at the Corporate and Functional Level of Marketing. *Journal of Business Ethics*, DOI: 10.1007/s10551-017-3591-6.
- Mei Jane Teng and Shih Ying Wu. (2017). Sustainable Development and Competitive Advantages: Utilizing Matching to Overcome Sample Selection Bias. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*; 25(4), 313-326.
- Omar Awad AlJaberi, Matloub Hussain and Paul R. Drake. (2017). A framework for measuring sustainability in healthcare systems. *International Journal of Healthcare Management*, DOI: 10.1080/20479700.2017.1404710.
- Ovidiu-Ioan Moiescu, (2018). From perceptual corporate sustainability to customer loyalty: a multi-sectorial investigation in a developing country. *Economic ResearchEkonomiska Istraživanja*, 31:1, 55-72,
- Rupert J. Baumgartner. (2013). *Managing Corporate Sustainability and CSR: A Conceptual Framework Combining Values, Strategies and Instruments Contributing to Sustainable Development*. Research Article.
- Suparak Suriyakietkeaw and Gayly Avery. (2014). *Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs*. From [www.cmmu.mahidol.ac.th/cmmu/attachments/.../Suparak CV2017.pdf](http://www.cmmu.mahidol.ac.th/cmmu/attachments/.../Suparak CV2017.pdf).
- Suparak Suriyakietkeaw. (2014). *Leadership And Management Factors Predicting Performance Outcomes and Organisational Sustainability In Thai Smes: An Empirical Investigation*. From <https://www.researchonline.mq.edu.au/vital/access/services/Download/mq.../SOURCE1>.
- Suparak Suriyakietkeaw. (2016). *Effects of sustainable leadership on customer satisfaction: evidence from Thailand*. From <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/APJBA-03-2016-0031>
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup> ed. Newyork: Harper and Row Publication. 727-728.
- Yasemin Sen. (2018). *How to Manage Sustainability: Sustainable Development*. 568-589.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

Zucheng Zhou, Ben Nanfeng Luo and Thomas Li Ping Tang. (2017). Corporate Social Responsibility Excites 'Exponential' Positive Employee Engagement: The Matthew Effect in CSR and Sustainable Policy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 339-354.





## ภาคผนวก ก

### แบบสอบถาม



กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมตาม

#### แนวคิด Honeybee Leadership

หมายเหตุ: แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ องค์กรอย่างยั่งยืนของ ดร.สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แสรี่ เบอร์กส์ไดเนอร์ (2010)

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวม (Medical Center) จึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง คำตอบทุกคำตอบถือเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล และถือเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ที่เกิดขึ้นปัจจุบันและอนาคตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้จะรวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คนในชุมชน และสังคม โดยที่การตอบสนองความต้องการดังกล่าวนั้นจะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองด้านการดำเนินกิจการขององค์กรลดลง

ผู้บริหารระดับสูงสุด หมายถึง รองประธานกรรมการ (Vice President: VP) กรรมการผู้จัดการ (Managing Director: MD) ผู้จัดการทั่วไป (General Manager: GM) ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป (Assistant General Manager: AGM)

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

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1: ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2: เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 3: เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 4: ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

### ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 25 ปี

2) 25 - 34 ปี

3) 35 - 44 ปี

4) 45 - 54 ปี

5) 55 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

1) โสด

2) สมรส

3) หย่าร้าง

4) แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

1) ต่ำกว่าอนุปริญญา

2) อนุปริญญา

3) ปริญญาตรี

4) ปริญญาโท

5) ปริญญาเอก

5. ทำงานที่องค์กรนี้มานานเท่าไร (ปี)

1) ต่ำกว่า 1 ปี

2) 2 - 4 ปี

3) 4 - 6 ปี

4) 6 - 8 ปี

5) 8 ปีขึ้นไป

6. ท่านเป็นพนักงานระดับใดในองค์กร

1) ผู้บริหารระดับสูงสุด

2) ผู้จัดการ

3) หัวหน้าแผนก

4) พนักงานทั่วไป

## 7. รายได้ต่อเดือน

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

## ส่วนที่ 2: เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำ เครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ระดับ 1 คือ ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 คือ ระดับความคิดเห็นเฉยๆ

ระดับ 4 คือ ระดับความคิดเห็นด้วย

ระดับ 5 คือ ระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง

หมายเหตุ: ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสูงสุด หมายถึง เจ้าของกิจการ/ ประธานกรรมการ/ ผู้อำนวยการ/ ซีอีโอ/ กรรมการผู้จัดการ (เอ็มดี) หรือผู้จัดการทั่วไป (จีเอ็ม)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. พนักงานในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดออก					
3. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (ในแผนก) เป็นอย่างดี					
4. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (นอกแผนก) เป็นอย่างดี					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6. ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อ มีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน					
8. ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรนี้มักจะถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ให้ความสำคัญในชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่น					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่ คณะบริหาร					
13. องค์กรดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม/มีจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
14. องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม/หลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้					
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่า เราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอทุกสถานการณ์					
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารจะมุ่ง เน้นการวางแผนและกลยุทธ์ในระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ					
18. บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้					
20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ผู้บริหารระดับสูง จัดการกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้วานักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับ ปัญหาทางการเงิน					
24. องค์กรของท่าน มีการจัดการรณรงค์เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร					
25. องค์กรของท่านมีมาตรการบังคับใช้ในการประหยัดพลังงาน					
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. องค์กรของท่าน ได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับ ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR					
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ผู้ร่วมธุรกิจ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารให้ความเคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงานลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
30. องค์กรเลือกผู้ร่วมธุรกิจจากผลประโยชน์มากกว่า ความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเพียงเท่านั้น					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงาน					
33. องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
34. ฉันไม่แน่ใจว่า วิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างไร					
35. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้แจ้งในการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหาร					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมติจากเสียงส่วนใหญ่					
37. ท่านได้รับอำนาจในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่					
38. หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. ทุกคนทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. การรักษาสัญญา ทุ่มแท้ด้วยใจ ความจริงใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และคิดอย่างเจ้าของกิจการ คือค่านิยมที่นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนปฏิบัติ					
42. แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กร สามารถผูกรวมจิตใจของพนักงานเข้าด้วยกัน					
43. องค์กรชอบให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน					
44. องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรเราสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					



ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
49. องค์กรยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ฉันภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆ ว่าฉันทำงานให้กับบริษัทนี้					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การให้บริการที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่ยังต้องรักษาภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

### ส่วนที่ 3: เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำ เครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ระดับ 1 คือ ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจ

ระดับ 3 คือ ระดับความคิดเห็นเฉยๆ

ระดับ 4 คือ ระดับความคิดเห็นพึงพอใจ

ระดับ 5 คือ ระดับความคิดเห็นพึงพอใจอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	1	2	3	4	5
1. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับหัวหน้างานมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านคิดว่า <u>หัวหน้างาน</u> มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
3. ท่านคิดว่า <u>เพื่อนร่วมงาน</u> มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
4. โดยรวมๆ ท่านมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรนี้มากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 4: ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณสำหรับเวลาและความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามนี้

