การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

งามนิจ รุ่งแสง

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2561

……..……..……..……..

นางสาวงามนิจ รุ่งแสง

ผู้วิจัย

……..……..……	……..……..……
สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,
Ph.Ds.	Ed.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์
……..……..……	……..……..……
ดวงพร อาภาศิลป์,	รองศาสตราจารย์จุฑามาศ แก้วพิจิตร,
Ph.D.	Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ	กรรมการสอบสารนิพนธ์
มหาวิทยาลัยมหิดล	

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จากความเมตตากรุณาของบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกรอบขอบพระคุณ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณ ดร.สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล ที่กรุณาให้คำแนะนำในการประมวลผลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS และกราบขอบพระคุณคณาจารย์ของวิทยาลัยการจัดการทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประสานงานในการกระจายและรวบรวมแบบสอบถาม และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยฉบับนี้ และที่สำคัญคือ ขอขอบพระคุณครอบครัวสำหรับกำลังใจและการช่วยเหลือที่ดีเสมอมา ตลอดจน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน รุ่นพี่ รุ่นน้อง และเพื่อน BM 19C ทุกคน ที่สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และคอยให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา ส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

งามนิจ รุ่งแสง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

STUDY OF SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT FACTORS THAT AFFECT THE SUSTAINABILITY PERFORMANCE OUTCOME AND SATISFACTION OF GENERATION Y MEDICAL REPRESENTATIVE ACCORDING TO THE HONEYBEE LEADERSHIP CONCEPT IN MUTINATIONAL PHARMACEUTICAL COMPANY IN THAILAND

งามนิจ รุ่งแสง 5950337

กจ.ม.

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

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ทางธุรกิจ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีวิจัยแบบสำรวจ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวมรวมข้อมูลจากผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยจำนวน 373 คน แล้วนำมาประมวลผลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย โดย มี 12 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย และมี 11 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย โดยปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยมากที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มี 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย คือ การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติในองค์กร การมีนวัตกรรมในองค์กร การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร โดยปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดคือ การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติในองค์กร และมีเพียง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรและการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร โดยปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดคือ การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร

คำสำคัญ : การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน/ Honeybee Leadership/ บริษัทยาข้ามชาติ

137 หน้า

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Pilot Study โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)

ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership	จำนวนคำถาม	คำถามที่ตัดออก	คำถาม	Corrected Item Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) เมื่อ N=30
1. การพัฒนาบุคลากร (Developing people)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 1	-.324	
			ข้อ 2	-.324	-.921
2. ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 3	.840	
			ข้อ 4	.840	.931
3. การรักษาพนักงาน (Retaining staff)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 5	-.075	
			ข้อ 6	-.075	-.160
4. การวางแผนการสืบทอด (Succession planning)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 7	.114	
			ข้อ 8	.114	.197
5. การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 9	.821	
			ข้อ 10	.821	.901
6. ประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 11	.066	
			ข้อ 12	.066	.119
7. การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior)	3 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 13	.871	
			ข้อ 14	.945	
			ข้อ 15	.878	.951
8. มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective)	3 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 16	.849	
			ข้อ 17	.878	
			ข้อ 18	.791	.920

ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership	จำนวนคำถาม	คำถามที่ตัดออก	คำถาม	Corrected Item Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) เมื่อ N=30
9. การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change)	3 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 19 ข้อ 20 ข้อ 21	.458 .698 .680	.765
10. ตลาดการเงิน (Financial markets orientation)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 22 ข้อ 23	-.614 -.614	-3.170
11. ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 24 ข้อ 25	.781 .781	.877
12. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility, CSR)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 26 ข้อ 27	.899 .899	.945
13. การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration)	3 ข้อ	1 ข้อ	ข้อ 28 ข้อ 29	.861 .861	.924
14. วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision)	4 ข้อ	1 ข้อ	ข้อ 31 ข้อ 32 ข้อ 33	.758 .881 .808	.906
15. การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 35 ข้อ 36	.554 .554	.711
16. การจัดการตนเอง (Self-management)	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 37 ข้อ 38	-.695 -.695	-4.545
17. การทำงานร่วมกันเป็น	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 39	.755	

ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership	จำนวนคำถาม	คำถามที่ตัดออก	คำถาม	Corrected Item Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) เมื่อ N=30
ทีมในองค์กร (Team orientation)			ข้อ 40	.755	.859
18. วัฒนธรรมในองค์กร (Culture)	2	0 ข้อ	ข้อ 41 ข้อ 42	.700 .700	.793
19. การแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร (Knowledge sharing and retention)	2	0 ข้อ	ข้อ 43 ข้อ 44	.774 .774	.872
20. ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust)	2	0 ข้อ	ข้อ 45 ข้อ 46	.665 .665	.799
21. นวัตกรรมในองค์กร (Innovation)	3	0 ข้อ	ข้อ 47 ข้อ 48 ข้อ 49	.811 .684 .745	.866
22. ความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement)	2	0 ข้อ	ข้อ 50 ข้อ 51	.886 .886	.937
23. คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)	2	0 ข้อ	ข้อ 52 ข้อ 53	.857 .857	.914

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

หมายเหตุ : แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์กสไตเนอร์ (2010)

<u>คำชี้แจง</u> แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย จึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง คำตอบทุกคำตอบถือเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการธุรกิจวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล และถือเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กรไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้รวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชนและสังคม โดยที่การตอบสนองความต้องการดังกล่าวนั้นจะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองด้านการดำเนินกิจการขององค์กรลดลง

ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ประธานกรรมการ (Vice President: VP) กรรมการผู้จัดการ (Managing Director: MD) หรือ ผู้จัดการทั่วไป (General Manager: GM)

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 3: ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ส่วนที่ 4: ความพึงพอใจของพนักงาน

<u>ส่วนที่ 1</u>: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง

2. อายุ

☐ 1) ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 2) 25 – 38 ปี

☐ 3) 39 - 53 ปี ☐ 4) 54 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

☐ 1) โสด ☐ 2) สมรส

☐ 3) หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่านในปัจจุบัน

☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2) ปริญญาตรี

☐ 3) ปริญญาโท ☐ 4) ปริญญาเอก

5. สาขาวิชาที่จบการศึกษา

☐ 1) เภสัชศาสตร์

☐ 2) อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

6. ท่านทำงานในองค์กรนี้มานานเท่าไหร่

☐ 1) ต่ำกว่า 1 ปี ☐ 2) 1 – 3 ปี

☐ 3) 4 – 6 ปี ☐ 4) 7 – 10 ปี

☐ 5) 10 ปีขึ้นไป

7. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

☐ 1) ผู้แทนยา (Medical Representative)

☐ 2) ผู้แทนยาอาวุโส (Senior Medical Representative)

☐ 3) ผู้จัดการฝ่ายขาย (Sales Manager)

8. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

☐ 1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท ☐ 2) 20,001 – 30,000 บาท

☐ 3) 30,001 – 40,000 บาท ☐ 4) 40,001 – 50,000 บาท

☐ 5) 50,001 – 60,000 บาท ☐ 6) 60,001 บาทขึ้นไป

<u>ส่วนที่ 2</u>: ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

<u>คำชี้แจง</u> ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง ปานกลาง 4 หมายถึง มาก 5 หมายถึง มากที่สุด

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา สิ่งแรกที่ถูกตัดคืองบประมาณสำหรับการฝึกอบรบและการพัฒนาบุคคลากร					
3. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน<u>ในแผนก</u>เป็นอย่างดี					
4. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน<u>นอกแผนก</u>เป็นอย่างดี					
5. หากองค์กรของท่านมีการเลิกจ้างหรือปลดพนักงานออก (Lay off) ผู้บริหารมักมีมาตรการต่างๆ เท่าที่ทำได้ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้างหรือถูกปลดออกจากงาน					
6. ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็น เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กร<u>ในระยะสั้น</u>					
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน					
8. ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรมักจะถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหาร/หัวหน้างานปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหาร/หัวหน้างานให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
12. ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร					
13 .องค์กรของท่านดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างสม่ำเสมอ					
14. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถประพฤติปฏิบัติได้ตามแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) ที่องค์กรได้กำหนดไว้					
15. พนักงานทุกคนในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอไม่ว่าสถานการณ์จะยากเย็นเพียงใด					
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ					
18. พนักงานในองค์กรมีการคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น					
20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่					
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวังเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
22. ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงิน					
24. องค์กรของท่านมีการจัดการรณรงค์หรือการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร					
25. องค์กรของท่านมีมาตรการ/กฎ/ระเบียบบังคับใช้ในการประหยัดพลังงานและทรัพยากร					
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. องค์กรของท่านได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR					
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของกลุ่มคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า/ซัพพลายเออร์ (Supplier) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารให้ความเคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
30. องค์กรเลือกคู่ค้า/ซัพพลายเออร์ (Supplier) โดยพิจารณาในด้านราคามากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
33. องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น					
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่เป็นอย่างไร					
35. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารได้					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมติจากเสียงส่วนใหญ่					
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจ การจัดการงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่					
38. หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. ทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. ผู้บริหารดูแลพนักงานทุกคนราวกับว่า พนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร					
42. แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กรสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน					
43. องค์กรชอบให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆในการทำงาน					
44. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจได้ว่าทุกคนจะรักษาคำพูดได้					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
46. พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรของท่านมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆ					
49. องค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆว่า “ฉันทำงานให้กับบริษัทนี้”					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรมีความตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การจัดหา/การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

<u>ส่วนที่ 3</u>: ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

<u>คำชี้แจง</u> ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1 หมายถึง แย่กว่ามาก 2 หมายถึง แย่กว่า 3 หมายถึง เหมือนกัน 4 หมายถึง ดีกว่า 5 หมายถึง ดีกว่ามาก

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1.ท่านจะเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) บริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร					
2. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้า (แพทย์/บุคลากรทางการแพทย์) ต่อบริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร					
3. ท่านจะเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไร (อัตราการเติบโตเทียบกับปีก่อนหน้า) ของบริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร					
4. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของคู่ค้า (โรงพยาบาล/คลินิก/Supplier/Distributor) ต่อบริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร					

<u>ส่วนที่ 4</u>: ความพึงพอใจของพนักงาน

<u>คำชี้แจง</u> ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง ปานกลาง 4 หมายถึง มาก 5 หมายถึง มากที่สุด

โปรดระบุความพึงพอใจของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	**ระดับความพึงพอใจ**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานของท่านในบริษัทนี้ในระดับใด					
2. ท่านมีความพึงพอใจกับทีมงาน/เพื่อนร่วมงานในแผนกในบริษัทนี้ในระดับใด					
3. ท่านมีความพึงพอใจกับทีมงาน/เพื่อนร่วมงานนอกแผนกในบริษัทนี้ในระดับใด					
4. ท่านมีความพึงพอใจกับหัวหน้างาน (Supervisor หรือ Sale Manager) ของท่านในระดับใด					
5. โดยรวมท่านมีความพึงพอใจกับบริษัทนี้มากน้อยเพียงใด					

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาและให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		ข
บทคัดย่อ		ค
สารบัญ		ง
สารบัญตาราง		ฉ
สารบัญภาพ		ญ
บทที่ 1	**บทนำ**	1
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 คำถามงานวิจัย	2
	1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
	1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	3
	1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
	1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2	**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	6
	2.1 อุตสาหกรรมยาในประเทศไทย	6
	2.2 บทบาท หน้าที่ และความสำคัญของผู้แทนยา	16
	2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น	16
	2.4 คำนิยามขององค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน	17
	2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)	18
	2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
บทที่ 3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	44
	3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา	44
	3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	46
	3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	46

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย	47
	3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	47
	3.6 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50
	3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
	3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 4	**ผลการวิจัย**	53
	4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	53
	4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	57
	4.3 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test)	81
	4.4 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)	86
	4.5 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	92
บทที่ 5	**สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ**	106
	5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	108
	5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	113
	5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัย	116
	5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	117
บรรณานุกรม		119
ภาคผนวก		124
	ภาคผนวก ก ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Pilot Study โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)	125
	ภาคผนวก ข แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย	128
ประวัติผู้วิจัย		137

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	แสดงอันดับบริษัทยาในประเทศไทย มูลค่ายอดขายปี 2559 (จากการพยากรณ์)	15
2.2	แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน	27
2.3	แสดงทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจำแนกตามปัจจัย Honeybee Leadership	41
3.1	เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์กร (23 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership)	48
3.2	เกณฑ์การแปลผลระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	48
3.3	เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	49
3.4	เกณฑ์การแปลผลระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	49
3.5	เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายจากการตอบแบบสอบถาม	50
3.6	เกณฑ์การแปลผลระดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย	50
3.7	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	52
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์	53
4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย	57
4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)	59
4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)	60
4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession planning)	62
4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)	62
4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team)	63
4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior)	64
4.10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective)	65
4.11	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change)	66
4.12	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านตลาดการเงิน (Financial markets orientation)	67
4.13	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)	68
4.14	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility, CSR)	69
4.15	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders)	70
4.16	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong shared vision)	71
4.17	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision making)	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.18	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-management)	73
4.19	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation)	74
4.20	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร (Culture)	74
4.21	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร (Knowledge sharing and retention)	75
4.22	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust)	76
4.23	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation)	77
4.24	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement)	78
4.25	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)	78
4.26	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcome)	79
4.27	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความพึงพอใจ (Satisfaction of Generation Y Medical Representative)	80
4.28	แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) ในกลุ่มตัวอย่าง	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.29	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย	89
4.30	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)	90
4.31	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)	91
4.32	แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กรณีตัวแปรตาม คือ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	93
4.33	แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กรณีตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	95
4.34	แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	99

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แสดงการกระจายรายได้จากตลาดเภสัชกรรมทั่วโลกตั้งแต่ปี 2010 – 2017 ตามภูมิภาค	7
2.2	แสดงผู้ผลิตยาในตลาดภายในประเทศ	8
2.3	แสดงมูลค่าการจำหน่ายยาช่องทางต่างๆในประเทศไทย	9
2.4	แสดงสัดส่วนตลาดยา (Pharmaceutical Markets) ของประเทศไทย	11
2.5	แสดงมูลค่าการส่งออกและนำเข้ายาของไทย (ล้านเหรียญสหรัฐฯ) ปี 2012 - 2017 (ปี 2555 - 2560)	12
2.6	แสดงสัดส่วนการนำเข้ายาของไทยจากต่างประเทศปี 2012 – 2017 (ปี 2555 - 2560)	12
2.7	แสดงปริมาณการผลิตและจำหน่ายยาในประเทศไทย (ตัน) ปี 2556 - 2560	13
2.8	แสดงพิรามิด 23 ขั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน	25
3.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	45
4.1	กรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง	84
4.2	กรอบงานวิจัยที่ได้จากการทดสอบสมมติฐาน: ปัจจัยการพัฒนาองค์อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	97
4.3	กรอบงานวิจัยที่ได้จากการทดสอบสมมติฐาน: ปัจจัยการพัฒนาองค์อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	98

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมยาเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมยาในประเทศไทยก็มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีและคาดว่าระหว่างปี 2560-2562 มูลค่าตลาดอุตสาหกรรมยาของไทยจะขยายตัวต่อเนื่องในอัตราเฉลี่ย 5.4% ต่อปี (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2560) เนื่องจากปัจจัยหนุนต่างๆ เช่น การเจ็บป่วยที่เพิ่มขึ้นจากพฤติกรรมเสี่ยงของการเกิดโรค การเข้าถึงช่องทางการรักษาที่ดีขึ้นภายใต้ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า อีกทั้งประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุส่งผลให้ความต้องการใช้ยารักษาโรคเพิ่มสูงขึ้น (Krungsri Research, 2560) การขยายตัวของอุตสาหกรรมยาของไทยที่เพิ่มขึ้นยังสะท้อนถึงขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในด้านการพัฒนาค้นคว้าผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และการทำตลาด การมีผลิตภัณฑ์ยาออกสู่ท้องตลาดจำนวนมากทำให้แพทย์มีทางเลือกในการใช้ยาให้กับผู้ป่วย ซึ่งการที่แพทย์จะเลือกใช้ยาของบริษัทใดนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยรวมถึง “ผู้แทนยา” ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการสั่งใช้ยาของแพทย์อย่างมาก จึงทำให้เกือบทุกบริษัทยามีการดำเนินกลยุทธ์ทางการขายโดยใช้ผู้แทนยาเป็นตัวแทนของบริษัทเพื่อให้ข้อมูลยาแก่แพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ เพื่อให้เกิดการสั่งใช้ยาโดยมีเป้าหมายสำคัญคือเพิ่มยอดขายและขยายตลาด (อรรณพ สุนทรนนท์ และ วรรณี ชัยเฉลิมพงษ์, 2556)

จากสภาวการณ์ต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี หรือแม้กระทั่งทรัพยากรบุคคลที่ทำงานในองค์กรก็มีการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน จากพนักงานรุ่นเก่าที่มีการทยอยเกษียณออกไป พร้อมกับการก้าวเข้ามาของคนรุ่นใหม่ที่เรียกว่า “เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y)” ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้บริหารองค์กรในอนาคต เจเนอเรชั่นวายมีลักษณะต่างจากคนรุ่นก่อนอย่างเห็นได้ชัด ทั้งแนวคิด ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม ตลอดจนมีความต้องการในการดำเนินชีวิตที่ต่างกัน เช่น ต้องการทำงานที่ตนเองได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ และมักเอาตัวเองเป็นที่ตั้ง มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง บางครั้งทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอึดอัดได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับบุคคลที่มีบุคลิกภาพ

และค่านิยมที่แตกต่างกันในแต่ละรุ่นอย่างสังคมไทย อาจจะมองเจเนอเรชั่นวายเป็นคนก้าวร้าว ไม่มีความเกรงใจ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรอยู่บ่อยครั้ง (Zemke et al., 2000) บางครั้งถูกมองว่าไม่มีความอดทนในการทำงานพร้อมจะลาออก ดังนั้น เรื่องราวของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายจึงเป็นประเด็นที่หลายองค์กรให้ความสนใจเป็นอย่างมาก และเป็นภารกิจสำคัญของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีศักยภาพสูงให้อยู่กับองค์กรได้นาน

การสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการรับมือกับสภาวะวิกฤตการณ์ต่างๆ มากขึ้น แนวคิดหนึ่งที่สำคัญ คือ Honeybee Leadership ของ Gayle C. Avery and Harald Bergsteiner ที่มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจอย่างรอบด้าน ตั้งแต่ สังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต ซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง เป็นองค์กรที่สร้างผลกำไรและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นขององค์กรในระยะยาวได้ดีกว่าและยั่งยืนกว่าการแสวงหาแต่ผลกำไรในระยะสั้นและคำนึงถึงผลตอบแทนสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียว (Avery & Bergsteiner, 2011)

จากแนวโน้มอุตสาหกรรมยาในประเทศไทยที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและความต้องการที่จะเติบโตต่อไปของบริษัทยาข้ามชาติในภาวะที่มีการแข่งขันสูง ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาว่า มีปัจจัยใดบ้างของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ อันเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กร เพื่อช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายและมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน

1.2 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดบ้างของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

2. เพื่อศึกษาข้อมูลใช้เป็นแนวทางให้กับผู้บริหารของบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยในการพัฒนาปรับปรุงปัจจัยด้านต่างๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยโดยศึกษาตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

1.4.1.1 ตัวแปรอิสระ จำแนกเป็น 23 ตัวแปร ตามแนวคิด Honeybee Leadership ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร (Developing people) ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การรักษาพนักงาน (Retaining staff) การวางแผนการสืบทอด (Succession planning) การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team) การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร(Organizational change) ตลาดการเงิน (Financial markets orientation) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility, CSR) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การจัดการตนเอง (Self-management) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) การแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร (Knowledge sharing and retention) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement) และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)

1.4.1.2 ตัวแปรตาม มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcome: SPO) และ ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย (Satisfaction of Generation Y Medical Representative: ES)

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในงานวิจัยนี้ กลุ่มประชากรตัวอย่าง คือ ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย โดยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ตามความสะดวก คำนวณด้วยสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอนของ W.G. Cochran (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554, น.13) จำนวน 323 คน

1.4.3 ขอบเขตเครื่องมือ

ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรตัวอย่าง

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ใช้ระยะเวลาประมาณ 20 วัน ตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน - 14 กรกฎาคม 2561

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

2. สามารถใช้ข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงปัจจัยด้านต่างๆของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย เพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยลดอัตราการลาออก (Turnover Rate) ของผู้แทนยาให้น้อยลง ช่วยลดค่าใช้จ่ายจากการสรรหาและอบรมพนักงานใหม่ของบริษัท และเป็นการรักษาความรู้ขององค์กรไว้ได้ ซึ่งจะช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายและมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

คำศัพท์เฉพาะ	ความหมาย
1. เจเนอเรชั่นวาย (Y Generation หรือ Gen-Y)	กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 - 2537 (Zemke et al., 2000) หรือปัจจุบันมีอายุระหว่าง 24-38 ปี ลักษณะเด่นคือ กล้าแสดงออก มีความมั่นใจ เป็นตัวของตัวเองสูง มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่อดทนอดกลั้น ชอบการสื่อสารที่กระชับ สั้น ยึดความคิดที่มีเหตุผลและชำนาญในการใช้เทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)
2. ผู้แทนยา (Pharmaceutical sale representative)	ผู้ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของบริษัทในการเข้าพบผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรม เพื่อเสนอข้อมูลและ/หรือเพื่อจุดประสงค์อื่นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท (สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์, 2561)
3. บุคลากรทางการแพทย์ (Healthcare Professionals)	สมาชิกของวิชาชีพเวชกรรม ทันตกรรม เภสัชกรรม พยาบาล หรือบุคคลใดที่มีหน้าที่ตามสายอาชีพในการสั่งใช้ แนะนำ สั่งซื้อ จัดหาหรือจัดการเภสัชภัณฑ์ และบุคลากรผู้ให้การพยาบาลอื่นๆตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติยา ปี พ.ศ. 2510, 2522 และ 2530 และที่แก้ไขเพิ่มเติมภายหลัง (สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์, 2561)
4. บริษัทยาข้ามชาติ (Multinational Company)	บริษัทผู้ผลิตยาต่างชาติ อาทิ ยุโรป อเมริกา และญี่ปุ่น ซึ่งจะผลิตยาที่มาจากการค้นคว้าวิจัยพัฒนาหรือเป็นยาที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ และมีการจัดจำหน่าย 2 แบบ คือ การให้ license และการเข้ามาเปิดบริษัทตัวเองในแต่ละประเทศ ซึ่งการเข้ามาเปิดบริษัทเองนั้นมีทั้งแบบเข้ามาบริหารการตลาดเองและแบบผ่านตัวแทนจำหน่าย (Distributor) (สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์, 2561)
สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์ (Pharmaceutical Research and Manufacturers Association หรือ PReMA)	องค์กรเอกชนในรูปแบบสมาคมที่ไม่แสวงหาผลกำไร(ไม่ใช่บริษัทที่ผลิตหรือขายยา) มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนายาใหม่ๆ หรือยาต้นแบบ (Original Drug) เพื่อต่อสู้กับโรคร้ายที่ยังไม่สามารถรักษาได้และพัฒนายาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 42 บริษัท (สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์, 2561)

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

2.1 อุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

2.2 บทบาท หน้าที่ และความสำคัญของผู้แทนยา

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น

2.4 คำนิยามขององค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 อุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

2.1.1 ข้อมูลพื้นฐาน

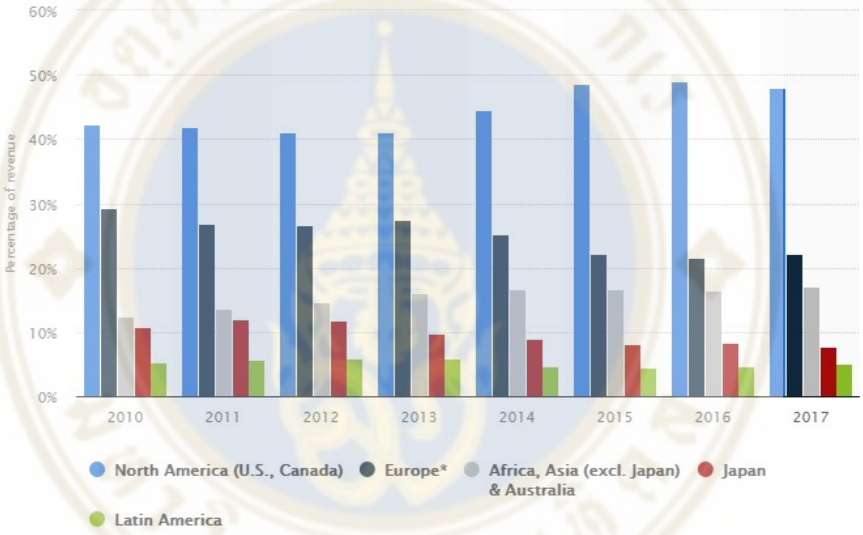
อุตสาหกรรมยาและเวชภัณฑ์ หมายรวมถึงยาแผนปัจจุบันและสารเคมีที่ใช้ในการวินิจฉัยและรักษาโรคทุกประเภท โดยยาแผนปัจจุบันแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ยาต้นตำรับหรือยาต้นแบบ (Original drugs) คือ ยาที่ผ่านการวิจัยและพัฒนาซึ่งต้องใช้ระยะเวลานานในการศึกษาวิจัย จึงทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง โดยผู้ผลิตยาต้นแบบจะได้รับสิทธิบัตรผูกขาดในการผลิตยาเป็นเวลา 20 ปี เมื่อสิทธิบัตรสิ้นสุดลง ผู้ผลิตรายอื่นจึงสามารถผลิตยานั้นออกจำหน่ายได้

2. ยาชื่อสามัญ (Generic drugs) เป็นการผลิตลอกเลียนสูตรยาต้นแบบโดยผลิตขึ้นภายใต้เครื่องหมายการค้าที่ไม่ใช่เครื่องหมายการค้าตามสิทธิของผู้ครองสิทธิบัตรยา แต่มีตัวยาสำคัญเป็นชนิดเดียวกันกับยาต้นแบบ เป็นการผลิตเมื่อยาต้นแบบนั้นได้หมดสิทธิบัตรไปแล้ว

เนื่องจากการผลิตใช้วัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำและไม่มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยตัวยา ทำให้ต้นทุนในการผลิตยาชื่อสามัญต่ำกว่ายาต้นแบบมาก (ข้อมูลจากสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์, 2561)

อุตสาหกรรมยาและเวชภัณฑ์เป็นอุตสาหกรรมที่จำเป็นต้องมีฐานตลาดขนาดใหญ่ เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูงในการวิจัยและพัฒนาวัตถุดิบและตัวยาใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้ฐานการผลิตยาและเวชภัณฑ์หลักของโลกโดยเฉพาะยาสิทธิบัตรหรือยาต้นแบบ กระจุกตัวอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว ได้แก่ สหรัฐฯ ยุโรป และญี่ปุ่น ซึ่งเป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านบุคลากรที่มีองค์ความรู้ และมีเทคโนโลยีในการผลิตขั้นสูง โดยประเทศเหล่านี้สามารถผลิตเพื่อส่งออกยาและเวชภัณฑ์ตอบสนองความต้องการในตลาดโลกได้ (ภาพที่ 2.1) ขณะที่ประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่ยังเป็นเพียงผู้นำเข้ายาต้นแบบซึ่งมีราคาสูง



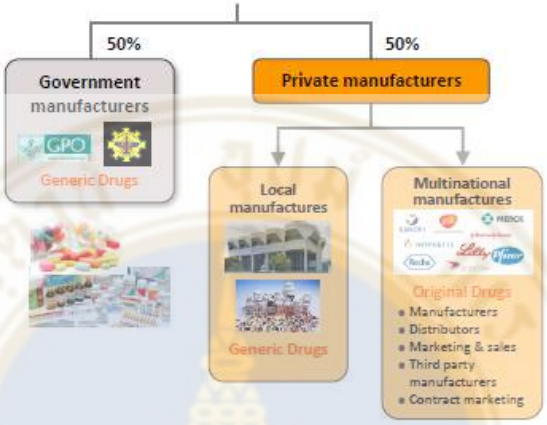
ภาพที่ 2.1 แสดงการกระจายรายได้จากตลาดเภสัชกรรมทั่วโลกตั้งแต่ปี 2010 - 2017 ตามภูมิภาค
ที่มา: Statista, 2018, www.statista.com/statistics/275535/distribution-of-global-pharmaceutical-market-revenue

สำหรับผู้ประกอบการในตลาดยาในประเทศไทย แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม (ภาพที่ 2.2) ดังนี้

กลุ่มที่ 1 หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ องค์การเภสัชกรรม และโรงงานเภสัชกรรมทหาร เน้นผลิตยาชื่อสามัญ (Generic drugs) เพื่อทดแทนยานำเข้าจากต่างประเทศ

กลุ่มที่ 2 บริษัทยาภาคเอกชน แบ่งเป็น 1) บริษัทยาของคนไทย เป็นบริษัทที่คนไทยถือหุ้นใหญ่ ส่วนใหญ่จะเน้นผลิตยาชื่อสามัญทั่วไป และมีราคาไม่สูง ตัวอย่างเช่น บริษัทสยาม ฟาร์มาซูติคอล บริษัทเบอร์ลินฟาร์มาซูติคอล อินดัสตรี บริษัทไทยนครพัฒนา บริษัทไบโอฟาร์ม เคมิคอล บริษัทสยามเภสัช เป็นต้น ส่วนผู้ผลิตที่มีการรับจ้างผลิตร่วมด้วย (Contract manufacturers)

ได้แก่ บริษัทไบโอแลป บริษัทเมก้า ไลฟ์ไซแอ็นซ์ บริษัทโอลิค (ประเทศไทย) เป็นต้น 2) บริษัทยาของต่างชาติ (Multinational companies: MNCs) ถือหุ้นส่วนใหญ่โดยต่างชาติ โดยจะเป็นตัวแทนนำเข้ายาต้นแบบ (Original drugs) มาจำหน่ายในราคาที่ค่อนข้างสูงและมีบางรายเข้ามาตั้งโรงงานผลิตยาสำเร็จรูป รายสำคัญคือ Pfizer, Novartis, Roche, Sanofi-Aventis เป็นต้น (ตารางที่ 2.1) (ข้อมูลจากวิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, 2561)

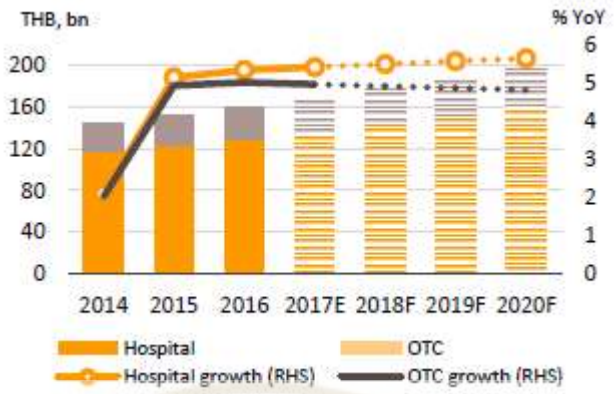


ภาพที่ 2.2 แสดงผู้ผลิตยาในตลาดภายในประเทศ

ที่มา: Government Pharmaceutical Organization (GPO), 2561 อ้างอิงจาก วิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, 2561

2.1.2 แนวโน้มอุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

อุตสาหกรรมยาเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีสภาวะการแข่งขันสูง ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมยาในประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยในปี 2560 ตลาดอุตสาหกรรมยาของไทยมีมูลค่าประมาณ 140,000 ล้านบาท แบ่งเป็นตลาดโรงพยาบาลและคลินิกประมาณ 100,000 ล้านบาท และตลาดร้านขายยากว่า 40,000 ล้านบาท (ข้อมูลจากสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2560) และคาดว่าระหว่างปี 2560-2562 มูลค่าตลาดอุตสาหกรรมยาในประเทศไทยจะขยายตัวต่อเนื่องในอัตราเฉลี่ยที่ 5.4% ต่อปี ทั้งด้านการผลิต การจำหน่าย และการส่งออก โดยเฉพาะด้านการจำหน่ายยาของไทย ในระยะ 1-3 ปีข้างหน้า (ปี 2561-2563) คาดว่ามีแนวโน้มขยายตัวอยู่ในอัตราเฉลี่ยที่ 5-6% ต่อปี โดยระบบประกันสุขภาพของภาครัฐที่ส่งผลให้มีผู้มาใช้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขมากยิ่งขึ้น จะหนุนให้มูลค่าการจำหน่ายยาผ่านโรงพยาบาลมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ขณะที่มูลค่าการจำหน่ายยาผ่านร้านขายยาขยายตัวชะลอลง (ภาพที่ 2.3) เนื่องจากผู้บริโภคบางส่วนหันไปใช้บริการผ่านระบบประกันสุขภาพของภาครัฐแทนการซื้อยาเอง



ภาพที่ 2.3 แสดงมูลค่าการจำหน่ายยาช่องทางต่างๆในประเทศไทย

ที่มา: Business Monitor International (BMI), 2016 อ้างอิงจาก วิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, 2561

ภาพรวมอุตสาหกรรมยาในประเทศไทยมีปัจจัยหนุน (ข้อมูลจากฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, 2561) ดังนี้

1. การเจ็บป่วยที่เพิ่มขึ้นจากพฤติกรรมเสี่ยงของการเกิดโรค โดยเฉพาะจำนวนผู้ป่วยจากโรคเฉพาะทาง อาทิ โรคความดันโลหิตสูง โรคเบาหวาน โรคหัวใจ โรคหลอดเลือดสมอง และโรคมะเร็ง ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (ข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุข, 2561) และจำนวนประชากรผู้สูงอายุที่มีมากขึ้น ซึ่งการเจ็บป่วยของผู้สูงอายุส่วนใหญ่จะเป็นโรคความดันโลหิตสูง สัดส่วนประมาณ 31% รองลงมาคือ โรคเบาหวาน โรคหัวใจ โรคหลอดเลือดในสมองตีบ และโรคมะเร็งตามลำดับ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561) คาดว่าจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทย (มากกว่า 60 ปี) จะเพิ่มขึ้นจาก 9.1 ล้านคนในปัจจุบันเป็น 10.3 ล้านคนในปี 2562 และจากประมาณการงบประมาณสำหรับผู้สูงอายุ พบว่า รัฐต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้นถึง 2 เท่า จึงชี้ว่าความต้องการใช้ยาเฉพาะทางและบริการทางการแพทย์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

2. การเข้าถึงช่องทางการรักษาที่ดีขึ้นภายใต้ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล (ค่ายาและค่ารักษา) ขยายตัวต่อเนื่อง โดยคาดว่าน่าจะอยู่ในอัตราเฉลี่ย 5.4% ต่อปีในช่วงปี 2561-2563 โดยค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของภาคเอกชนจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอยู่ในอัตราเฉลี่ย 3.3% ต่อปี ส่วนค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของภาครัฐจะขยายตัวในอัตราเฉลี่ย 6.0% ต่อปี

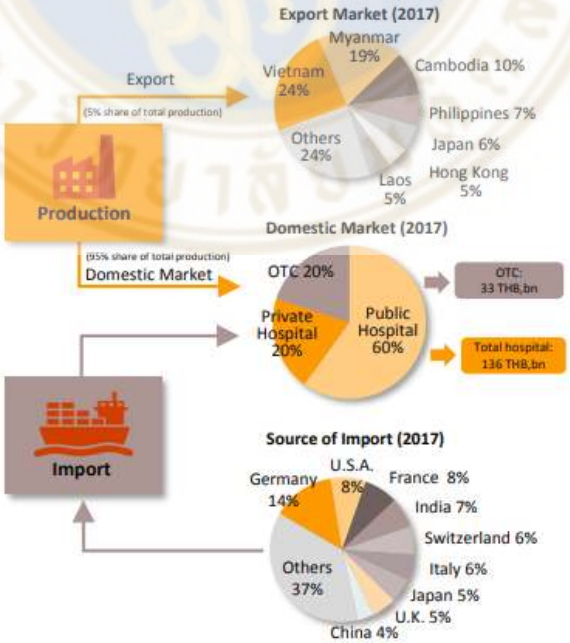
3. การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ที่มีแนวโน้มขยายตัว จากความได้เปรียบของไทยทั้งในด้านคุณภาพการบริการและมาตรฐานการรักษาที่เอื้อต่อนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทาง

การแพทย์ (Medical Hub) เนื่องจากโรงพยาบาลของไทยมีความก้าวหน้าและมีความพร้อมด้านศูนย์การแพทย์เฉพาะทาง โดยเฉพาะการรักษาโรคเรื้อรัง อาทิ โรคหัวใจ โรคกระดูก โรคมะเร็ง เป็นต้น รวมทั้งศูนย์ดูแลและบริบาลผู้ป่วยสูงอายุ ประกอบกับยังมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง อาทิ สิงคโปร์ มาเลเซีย และอินเดีย ทำให้มีผู้ป่วยต่างชาติเข้ามาใช้บริการในไทยมากขึ้น คาดว่าในช่วง ปี 2561-2563 จำนวนผู้ป่วยต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการในไทยจะขยายตัวเพิ่มขึ้นประมาณ 7-8% ต่อปี จากที่ขยายตัว 5.1% ในช่วงปี 2559-2560

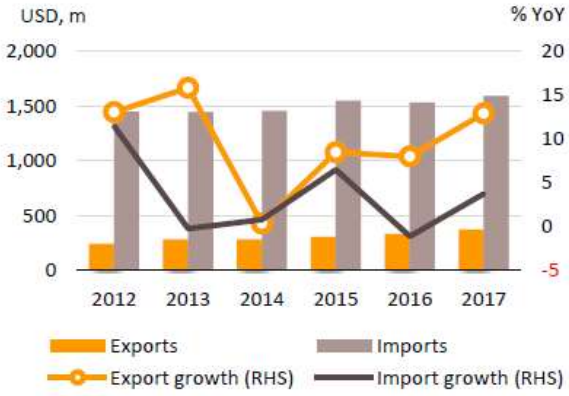
4. นโยบายส่งเสริมการลงทุนของ BOI เพื่อช่วยลดภาระต้นทุนของผู้ผลิตยาที่ต้องใช้เงินลงทุนเพื่อปรับปรุงโรงงานผลิตให้ได้มาตรฐาน GMP ตามแนวทาง PIC/S โดยผู้ผลิตที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนภายในปี 2560-2561 จะได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 8 ปี ส่วนผู้ผลิตที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป จะได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 5 ปี คาดว่าจะจูงใจให้ผู้ผลิตยารายใหม่เข้ามาลงทุนมากขึ้น

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังมีโอกาสขยายตลาดส่งออกยาและเวชภัณฑ์ในภูมิภาคอาเซียน เนื่องจากแรงหนุนจากการได้มาตรฐาน GMP-PIC/S และญี่ปุ่นใช้ประเทศไทยเป็นฐานผลิตส่งออกไปยังประเทศของตนเองและประเทศในแถบอาเซียน ทำให้ตลาดส่งออกยอมรับยาที่ผลิตในไทยมากขึ้น จากข้อมูลของกระทรวงพาณิชย์ ณ ไตรมาสที่ 1 ปี 2561 การส่งออกยาในปี 2560 มีมูลค่า 375.24 ล้านเหรียญสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นจากปี 2559 13.39% (ภาพที่ 2.4) จากการขยายตัวของความต้องการบริโภคในภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะ CLMV (กัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา และเวียดนาม) ซึ่งมีสัดส่วนการส่งออกรวมกัน 58% ของมูลค่าการส่งออกยาทั้งหมด ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่ไทยได้รับการรับรองให้เป็นสมาชิก ASEAN Listed Inspection Service ทำให้ผู้ผลิตยาสามารถส่งออกยาไปยังประเทศสมาชิกในภูมิภาคอาเซียนได้สะดวกขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าตลาดการส่งออกยาของไทยจะมีแนวโน้มขยายตัวได้ดี แต่ผู้ผลิตยังคงเสียเปรียบด้านการแข่งขันในตลาดโลก โดยมีการส่งออกประมาณ 5% ของปริมาณการผลิตยาทั้งหมด (ภาพที่ 2.4) ที่ผ่านมาการส่งออกยาของไทยมีอัตราการเติบโตประมาณ 9% ต่อปีในช่วงปี 2555-2560 และยังมีสัดส่วนน้อยเพียง 0.20% ของมูลค่าส่งออกสินค้าทั้งหมดของไทย เนื่องจากยาที่ส่งออกเป็นยาสามัญทั่วไปที่มีมูลค่าต่ำ ในขณะที่การนำเข้ายาของไทยมีอัตราที่สูงกว่ามาก สัดส่วนระหว่างมูลค่าการผลิตและมูลค่าการนำเข้ายาจากต่างประเทศอยู่ที่ประมาณ 30:70 เนื่องจากยาที่ผลิตในประเทศส่วนใหญ่เป็นยาสามัญ (Generic Drugs) ที่มีราคาไม่สูงและผลิตเพื่อตอบสนองตลาดภายในประเทศเป็นหลัก สำหรับยาที่มีมูลค่าการนำเข้าสูง ส่วนใหญ่เป็นยาที่ไม่สามารถผลิตได้ในประเทศ เนื่องจากเป็นยาสิทธิบัตรของผู้ผลิตเวชภัณฑ์ชั้นนำของโลกหรือส่วนหนึ่งเนื่องมาจากการจัดหาแหล่งวัตถุดิบและปัญหาการผลิตในประเทศที่เทคโนโลยียังไม่ได้มาตรฐาน หรือเป็นยานวัตกรรมที่ยังไม่สามารถผลิตได้ในประเทศ

ตลาดสำคัญของไทยในการนำเข้ายารักษาโรค ได้แก่ เยอรมนี สวิตเซอร์แลนด์ สหรัฐอเมริกา ฝรั่งเศส และสหราชอาณาจักร จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมยาของไทยขาดดุลการค้ามาโดยตลอด (ข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์, 2561 และสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์, 2561) จากข้อมูลในปี 2560 พบว่า ประเทศไทยมีมูลค่าการนำเข้ายาสูงถึง 1,591.80 ล้านเหรียญสหรัฐฯ ขยายตัว 3.7% YOY จากที่หดตัว 1.1% ในปี 2559 (ภาพที่ 2.5) ยาที่นำเข้าส่วนใหญ่เป็นยาต้นแบบ โดยเฉพาะยาโรคความดันโลหิตสูง ยาโรคเบาหวาน ยาลดไขมันในเลือด โดยตลาดนำเข้าหลัก ได้แก่ เยอรมนี สวิตเซอร์แลนด์ สหรัฐอเมริกา เปอร์โตริโก และฝรั่งเศส ตามลำดับ รวมมูลค่าการนำเข้าจากตลาดสำคัญทั้งสิ้น 189.81 ล้านเหรียญสหรัฐฯ คิดเป็น 46.71% ของมูลค่าการนำเข้ายาทั้งหมดของไทย ซึ่งเพิ่มขึ้น 5.3% YOY ส่วนการนำเข้ายาราคาถูกจากอินเดียและจีน มีสัดส่วนรวมกันคิดเป็น 10.45% ของมูลค่าการนำเข้ายาทั้งหมดของไทย การนำเข้ายาราคาถูกจากอินเดียมีสัดส่วนเฉลี่ย 6.7% ขยายตัวเพิ่มขึ้น 2.6% YoY ส่วนใหญ่เป็นยาสามัญราคาถูก เนื่องจากอินเดียได้รับอานิสงค์ผ่านช่องทางสิทธิเหนือสิทธิบัตร (Compulsory Licensing: CL) ในการผลิตยาสามัญ (Generic drugs) จากสิทธิบัตรของยาต้นแบบ ทำให้สามารถผลิตยาสามัญได้ด้วยต้นทุนต่ำ ขณะที่การนำเข้ายาจากจีนมีสัดส่วน 3.7% หดตัว 24.4% YoY (ภาพที่ 2.6) ส่วนหนึ่งเป็นผลจากจีนมีการปรับขึ้นราคายา อีกทั้งการนำเข้ายาส่วนใหญ่เป็นกลุ่มยาสามัญทั่วไปที่ไทยเริ่มผลิตวัตถุดิบตัวยาสำคัญได้ (ข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์, 2561)



ภาพที่ 2.4 แสดงสัดส่วนตลาดยา (Pharmaceutical Markets) ของประเทศไทย
ที่มา: กระทรวงพาณิชย์, 2561



ภาพที่ 2.5 แสดงมูลค่าการส่งออกและนำเข้ายาของไทย (ล้านเหรียญสหรัฐฯ) ปี 2012 - 2017 (ปี 2555 - 2560)

ที่มา: กระทรวงพาณิชย์, 2561

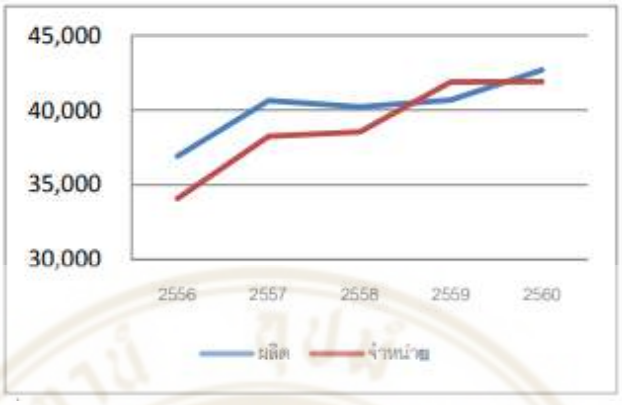
Country	Share (%)						Growth (%)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Germany	9.2	8.7	9.9	10.4	14.3	14.1	9.1	-5.7	14.6	12.8	35.6	2.2
U.S.A	9.1	9.4	8.7	9.0	8.0	7.9	0.5	3.9	-6.6	10.2	-12.9	3.4
France	8.0	7.5	7.9	6.6	7.0	7.6	9.2	-6.3	6.8	-11.1	4.2	13.6
India	5.9	5.9	7.7	8.0	6.8	6.7	-6.9	0.0	31.1	11.7	-16.2	2.6
Switzerland	9.5	11.8	7.5	9.1	6.1	6.3	40.0	23.7	-35.9	29.2	-33.4	6.4
Italy	6.2	6.5	7.0	6.8	6.3	5.8	5.8	3.9	8.5	3.5	-7.6	-5.0
Japan	5.1	5.1	5.4	5.2	5.4	5.5	18.3	0.4	6.4	2.7	1.3	6.8
China	3.6	3.5	3.9	4.0	5.1	3.7	18.6	-2.2	11.9	10.0	25.1	-24.4
Others	43.5	41.6	42.0	40.7	41.0	42.3	30.4	-17.6	1.8	3.2	-0.3	6.9
Total	100	100	100	100	100	100	11.5	-0.2	0.8	6.5	-1.1	3.7

ภาพที่ 2.6 แสดงสัดส่วนการนำเข้ายาของไทยจากต่างประเทศปี 2012 - 2017 (ปี 2555-2560)

ที่มา: กระทรวงพาณิชย์, 2561

ด้านการผลิตยาในประเทศไทยในปี 2560 มีปริมาณการผลิตรวม 42,695.73 ตัน (ภาพที่ 2.7) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 4.93% โดยเป็นการเพิ่มขึ้นของการผลิตยาเม็ด ยาน้ำ ยาแคปซูล ยาฉีด และยาครีม ตามคำสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้นทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ ในขณะที่การผลิตยาผงมีปริมาณลดลง เนื่องจากผู้ผลิตยาผงรายใหญ่บางรายยังอยู่ระหว่างปรับปรุงระบบการผลิต ทำให้มีปริมาณการผลิตที่ไม่สม่ำเสมอในแต่ละเดือน นอกจากนี้ ยาที่ผลิตในประเทศ ส่วนใหญ่จะใช้บริโภคในประเทศเป็นหลัก สัดส่วนราว 95% ของปริมาณการผลิตทั้งหมด สำหรับการจำหน่ายยาในประเทศ ในปี 2560 มีปริมาณ 41,898.81 ตัน (ภาพที่ 2.7) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 0.02% ในภาพรวมการจำหน่ายยาของผู้ผลิตในประเทศยังขยายตัวได้ในอัตราที่ค่อนข้างชะลอตัว โดยมีการจำหน่ายยาเม็ด ยาแคปซูล ยา

ฉีด ยาครีมและยาผงเพิ่มขึ้น ในขณะที่มีการจำหน่ายยาน้ำลดลง เนื่องจากผู้ผลิตรายใหญ่บางรายมีคำสั่งซื้อจากโรงพยาบาลของรัฐลดลง



ภาพที่ 2.7 แสดงปริมาณการผลิตและจำหน่ายยาในประเทศไทย (ตัน) ปี 2556-2560
ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2561

สำหรับช่องทางการจำหน่ายยาในประเทศไทยมี 2 ช่องทาง (ภาพที่ 2.4) ได้แก่ ช่องทางการจำหน่ายหลัก ได้แก่ โรงพยาบาล มีสัดส่วน 80% ของมูลค่าตลาดยาทั้งหมด แบ่งเป็นโรงพยาบาลรัฐบาลและโรงพยาบาลเอกชน โดยสัดส่วนมูลค่าการขายระหว่างโรงพยาบาลรัฐบาลและเอกชนคือ ประมาณร้อยละ 75:25 ส่วนอีกช่องทางหนึ่งในการจำหน่าย ได้แก่ ช่องทางร้านขายยา (Over-The-Counter: OTC) มีสัดส่วนที่ประมาณ 20% ของมูลค่าตลาดยารวม ร้านขายยาเป็นตลาดที่มีการเติบโตดี ในปี 2560 พบว่า ช่องทางร้านขายยามีมูลค่าประมาณ 40,000 ล้านบาท คิดเป็น 28.6% ซึ่งเติบโตเพิ่มขึ้นจากปี 2559 ในขณะที่ช่องทางโรงพยาบาลการเติบโตลดลง โดยมีมูลค่าประมาณ 100,000 ล้านบาท หรือคิดเป็น 71.4% (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2560) เนื่องจากโรงพยาบาลของรัฐมีแนวโน้มที่จะใช้ยาสามัญมากขึ้น เพื่อควบคุมการใช้ยาให้มีความเหมาะสมและลดค่าใช้จ่ายลง แต่อย่างไรก็ตาม ยาส่วนใหญ่ที่จำหน่ายผ่านโรงพยาบาลเป็นยาจำเป็นพื้นฐานที่ใช้ในการรักษาโรคเรื้อรังเฉพาะโรค ซึ่งต้องมีการใช้ยาอย่างต่อเนื่องและมีการสั่งจ่ายโดยแพทย์ จึงทำให้มีปริมาณการใช้ยายังค่อนข้างสูง เช่น ยารักษาโรคหัวใจ เบาหวาน ความดัน ยาลดไขมันในเส้นเลือด ยารักษาโรคข้อ เป็นต้น ทำให้ตลาดยาโรงพยาบาลยังคงเป็นตลาดที่สำคัญของบริษัทยา
(ข้อมูลจากศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจ และเศรษฐกิจฐานราก, 2561 และฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, 2561)

อุตสาหกรรมยาข้ามชาติ (International Pharmaceutical Industry) มีแนวโน้มจะเป็นธุรกิจชนิดคู่แข่งน้อยราย (Oligopoly) เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากจำนวนบริษัทใหญ่มีจำนวนน้อยลง เพราะเกิดการเข้าซื้อและควบรวมกิจการ (Galambos, n.d. อ้างใน ปริญญาวัฒก์ เหน่งแดง และ อาคม ศักดิ์อมตพันธ์, 2555) ซึ่งก่อนปี 2004 ได้มีการรวมกันของหลายบริษัท ตัวอย่างเช่น บริษัท Pfizer รวมกับบริษัท Warner Lamdert บริษัท Glaxo Wellcime รวมกับบริษัท SmithKline Beecham บริษัท Astra Zeneca บริษัท Sanofi-Aventis และ บริษัท Bistol-Meyers Squibb รวมตัวกัน ต่อมาในปี 2009 ยังได้มีการรวมกันอีกครั้ง คือ บริษัท Pfizer รวมกับบริษัท Wyeth บริษัท Merck รวมกับบริษัท Schering-Plough บริษัท Roche และ Genetech บริษัท Abbott รวมกับบริษัท Solvay แต่อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในอุตสาหกรรมยาในไทยมีแนวโน้มการแข่งขันที่สูงมากขึ้น โดยเฉพาะด้านราคา เนื่องจาก 1) การแข่งขันกับยานำเข้าที่มีราคาถูกจากอินเดียและจีนที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า เพราะสามารถผลิตวัตถุดิบตัวยาได้เอง 2) จากการที่รัฐบาลประกาศใช้พระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (มีผลบังคับใช้ในเดือนสิงหาคม 2560) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ประกอบกิจการยาทั้งภาครัฐและเอกชนมีการแข่งขันกันมากขึ้น รวมถึงระบุให้องค์การเภสัชกรรม (Government Pharmaceutical Organization: GPO) เป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเน้นผลิตยาชื่อสามัญ (Generic drugs) เพื่อทดแทนยานำเข้าจากต่างประเทศ มีผลให้เกิดการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้นระหว่างองค์การเภสัชกรรมและผู้ประกอบการเอกชน (ข้อมูลจากวิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, 2561) ตามตารางที่ 2.1 แสดงอันดับบริษัทยาในประเทศไทย มูลค่ายอดขายในปี 2559 (จากการพยากรณ์)

ตารางที่ 2.1 แสดงอันดับบริษัทยาในประเทศไทย มูลค่ายอดขายปี 2559 (จากการพยากรณ์)

อันดับ	ชื่อบริษัท	มูลค่า (ล้านบาท)
Distributors		
1.	Pfizer (Thailand)	8,202.8*
2.	Novartis (Thailand)	6,754
3.	Roche (Thailand)	4,842
4.	Sanofi-Aventis (Thailand)	4,590
5.	Merck Limited	2,460
Manufacturers		
1.	Better Pharma	3,968
2.	Mega Lifesciences	2,907
3.	Berlin Pharma Ind	2,645
4.	Takeda (Thailand)	2,520
5.	Thai Nakorn Patana	2,254
6.	Thai Meiji Pharmaceutical	1,882
7.	Siam Bheasach	1,110
8.	Biolab	812
9.	Olic (Thailand)	741

ที่มา: Government Pharmaceutical Organization (GPO), Business Online (BOL) และ Complied by Krungsri Research, 2561 อ้างอิงจาก วิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกรุงศรี, เมษายน 2561

หมายเหตุ: * มกราคม-พฤศจิกายน 2559

2.2 บทบาท หน้าที่ และความสำคัญของผู้แทนยา

จากการขยายตัวของอุตสาหกรรมยาของไทยที่เพิ่มขึ้นสะท้อนถึงขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในด้านการพัฒนาค้นคว้าผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และการทำตลาด การมีผลิตภัณฑ์ยาออกสู่ท้องตลาดจำนวนมากทำให้แพทย์มีทางเลือกในการใช้ยาให้กับผู้ป่วย ซึ่งการที่แพทย์จะเลือกใช้ยาของบริษัทใดนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย รวมถึง “ผู้แทนยา” เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ยาของแพทย์อย่างมาก จึงทำให้เกือบทุกบริษัทยาใช้ผู้แทนยาเป็นตัวแทนของบริษัทเพื่อให้ข้อมูลยาแก่แพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลในสหรัฐอเมริกาที่ว่าบริษัทยาได้ใช้งบประมาณในการส่งเสริมการขายโดยผ่านทางผู้แทนยาเป็นมูลค่าสูงถึง 20.4 ล้านเหรียญสหรัฐ หรือคิดเป็น 35% ของงบประมาณที่ใช้ทำการตลาดทั้งหมด (Mahmoud, 2013) ผู้แทนยาจึงมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเนื่องจากเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างบริษัทยาและโรงพยาบาล มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำเสนอยาเข้าโรงพยาบาล ดูแลการสั่งซื้อยา แลกเปลี่ยนยาที่หมดอายุหรือชำรุด ให้ข้อมูลยากับแพทย์และเภสัชกร มีงานวิจัยพบว่า แพทย์ส่วนใหญ่จะใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้แทนยาในการสั่งจ่ายยาให้กับคนไข้ (อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล, 2541) และแพทย์ส่วนมากคิดว่าผู้แทนยาควรจะเป็นเภสัชกรเพราะมีความรู้พื้นฐานเรื่องโรคและยา สามารถให้ข้อมูลที่สำคัญและอธิบายได้อย่างถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือในการให้ข้อมูล (ชูเพ็ญ วิบุลสันติ และคณะ, 2552) นอกจากนี้ ผู้แทนยายังต้องดูแลให้บริการและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า รวมถึงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ที่ต้องอาศัยความรู้ทางด้านเภสัชวิทยา ความรู้ทางด้านการตลาด และทักษะการขาย โดยอยู่ภายใต้กฎระเบียบของบริษัทและกฎของสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์ หรือ PReMA (The Pharmaceutical Research and Manufacturers Association) ที่มีหลักเกณฑ์ทางการขายและการตลาดออกมากำกับอย่างชัดเจน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น

เจเนอเรชั่น คือ การแบ่งคนออกเป็นกลุ่มย่อยโดยพิจารณาจากช่วงปีเกิดและเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิต คนที่อยู่ในเจเนอเรชั่นเดียวกันจะมีลักษณะเฉพาะที่คล้ายคลึงกัน เช่น ความเชื่อค่านิยม ลักษณะนิสัย เป็นต้น ซึ่งแต่ละเจเนอเรชั่นจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน (Lyons, 2003; Mannheim, 1952)

ในปัจจุบันสามารถจัดกลุ่มและอธิบายลักษณะเด่นของแต่ละกลุ่มได้ดังนี้

1. เบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer หรือ Gen B) คือ คนที่เกิดหลังสงครามโลกครั้งที่สองหรือเกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489 - 2507 (Zemke et al., 2000) สาเหตุที่เรียกว่า “เบบี้บูมเมอร์ส” มาจาก

หลังจากผ่านสงครามโลกครั้งที่สอง ประชากรที่เหลืออยู่ในแต่ละประเทศมีน้อย หน่วยราชการในหลายประเทศจึงส่งเสริมให้ประชากรมีลูกหลายๆคน เพื่อสร้างแรงงานขึ้นมาพัฒนาประเทศชาติ นอกจากนี้ในช่วงเวลาดังกล่าว การรณรงค์เรื่องการควบคุมกำเนิดยังไม่แพร่หลายมากนัก แต่ละครอบครัวมีบุตรกันหลายคน (SHRM, 2004) คนยุคนี้เริ่มเข้าสู่วัยชราแล้วจึงเป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา มีความอดทนสูง ทุ่มเทให้กับการทำงานและองค์กรมาก สู้งาน พยายามคิดและทำอะไรด้วยตัวเอง เป็นเจ้าคนนายคน ถูกครอบครัวสั่งสอนมาให้เป็นคนประหยัดอดออม จึงมีการใช้จ่ายอย่างรอบคอบและระมัดระวังคน

2. เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X หรือ Gen X) หมายถึง คนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2508 - 2522 เป็นรุ่นลูกๆของ Gen B ที่เกิดมาพร้อมกับโลกที่เริ่มมีการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจสูง จึงเริ่มไม่นิยมมีลูกมาก คน Gen X จะมีความคิดกว้าง ช่วยเหลือตัวเองได้เก่ง มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ชอบพูดคุยสนทนาแบบผู้ใหญ่ ไขว่คว้าหาความมั่นคงทางอารมณ์ ความรู้สึก รู้รอบ ใฝ่ศึกษาหาความรู้ สั่งสมบทเรียนประสบการณ์ใส่ตน ให้ความสำคัญในเรื่องงานและครอบครัวอย่างเท่าเทียมกัน

3. เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y หรือ Gen Y หรือ Why Generation) หมายถึง คนที่เกิดระหว่างพ.ศ. 2523 - 2537 (ค.ศ.1980 - 1994) เป็นเด็กยุคใหม่ ต้องการเหตุผลในทุกเรื่อง คนกลุ่มนี้จะกล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่แคร์ต่อคำวิจารณ์ มีความมั่นใจในตัวเองสูง เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบความท้าทาย และต้องการประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว (รัชฎา อสิสนธิสกุล, 2548ก; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Zemke et al., 2000)

2.4 คำนิยามขององค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน

จากการศึกษาค้นคว้าได้มีนักวิชาการและองค์กรธุรกิจหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนไว้ ดังนี้

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรธุรกิจที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้รวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชน และสังคม โดยที่การตอบสนองดังกล่าวนั้นจะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองขององค์กรต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตลดลงด้วย (Dyllick & Hockerts, 2002 อ้างถึงใน ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560, น.7)

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง องค์กรที่ดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่สังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาสังคมและเพิ่มมูลค่าให้กับชุมชนที่อยู่ โดยรอบให้มีความมั่นคงและมีความสุข (บริษัท เอเอสทีวีผู้จัดการ จำกัด, 2555)

ความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability) หมายถึง การเติบโตของธุรกิจควบคู่ไปกับการเพิ่มโอกาสในการทำงานและการส่งเสริมการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคมธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวไปข้างต้น และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายกลุ่มอย่างเจาะจงได้ จะช่วยรักษาและเพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทำให้ธุรกิจนั้นไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ แต่ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถดำ เนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้ (Inkong, 2558)

การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน หมายถึง การผสมผสานการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้าไปในทุกมิติของธุรกิจ โดยไม่เพียงมองว่าเป็นสิ่งที่ “น่าทำ” แต่เป็นสิ่งที่ “ต้องทำ” โดยมีเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดผลกระทบในทางที่ดี ทั้งจากการปฏิบัติการและจากความร่วมมือต่างๆ กับผู้มีส่วนได้เสียตลอดจนสายห่วงโซ่คุณค่า(value chain) และช่วยลดผลกระทบในเชิงลบอีกด้วย ซึ่งวิธีการดังกล่าวช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ พนักงาน พันธมิตรทางธุรกิจ คู่ค้า ลูกค้า ชุมชน หรือสังคมส่วนรวม (MINOR INTERNATIONAL PCL., 2011)

กล่าวโดยสรุป องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ที่เกิดขึ้นปัจจุบันและอนาคตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้จะรวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คนในชุมชน และสังคม โดยที่การตอบสนองความต้องการดังกล่าวนั้นจะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองด้านการดำเนินกิจการขององค์กรลดลง

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)

ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิด Honeybee Leadership มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก ตั้งแต่ สังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรในอนาคต แนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนจะให้ผลตอบแทนในระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้นและเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจ

สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่เติบโตและเป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจและอุตสาหกรรมของตนเองและสามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมไปได้ด้วยดี (Avery & Bergsteiner, 2011)

แนวคิด Honeybee Leadership เป็นหลักปฏิบัติทั้งหมด 23 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) ระดับกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Practices) ที่ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Performance Outcomes) ที่นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร (Avery และ สุขสันต์, 2013) ซึ่งมีการวางรูปแบบได้เป็นแบบพีระมิด ดังแสดงในภาพที่ 2.8

1. ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) เป็นส่วนที่เป็นฐานของพีระมิด มีวิธีปฏิบัติขั้นพื้นฐานอยู่ 14 ข้อ แต่ละข้อสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้โดยทันที เพื่อเป็นองค์กรที่ยั่งยืนโดยจะลงทุนในการพัฒนาและฝึกฝนพนักงานด้วยความสามารถทางด้านสังคมและด้านทางเทคนิค ก่อให้เกิดความสัมพันธ์และเพิ่มศักยภาพให้กับบริษัท ประกอบด้วย (Avery & Bergsteiner, 2011)

การพัฒนาบุคลากร (Developing people) เป็นการพัฒนาทุกๆคนในบริษัทอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในแนวคิด Honeybee Leadership นี้เป็นการให้ความสำคัญถึงการฝึกฝนทักษะการทำงานและการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพนักงาน โดยในโปรแกรมการฝึกจะถูกออกแบบและวางแผนออกมาอย่างดีเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะพนักงานได้รับทักษะทางด้านเทคนิคและสังคม ซึ่งจะสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของบริษัทได้ นอกจากนี้ได้มีการทำการสำรวจจาก Herwitt Association ในปี 2001 กับพนักงาน 13,000 คน ได้พบว่า พนักงานที่ยอดเยี่ยมจะมีคุณลักษณะหลักที่แตกต่างจากพนักงานคนอื่น 2 อย่าง คือ การที่พนักงานได้โอกาสในการพัฒนาผ่านการเรียนรู้และคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือกันภายในบริษัท โดยความร่วมมือนี้เป็นระหว่างนายจ้าง พนักงาน และตัวแทนของบริษัท เช่น สหภาพ ซึ่งการสร้างความร่วมมือกันเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำให้องค์กรยั่งยืน ดังนั้นจึงต้องมีความสัมพันธ์ที่ดี รวมถึงกับสหภาพด้วย และความสัมพันธ์ที่ดีจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เกิดผลกำไร และเกิดความยั่งยืนในระยะยาวกับบริษัท

การรักษาพนักงาน (Retaining staff) เป็นการรักษาพนักงานพนักงานในทุกระดับให้คงอยู่กับบริษัท ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากยิ่งในอุตสาหกรรมที่คุณภาพและนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ การไล่พนักงานออกเป็นการสร้างผลเสีย ไม่เป็นผลดีต่อบริษัท เนื่องจากการเปลี่ยนพนักงานบ่อยครั้งจะสร้างความยุ่งยากในการสื่อสารและการทักษะความรู้สำคัญให้คงอยู่ ยิ่งไปกว่านั้นการไล่

พนักงานออกจะทำให้พนักงานที่ยังคงอยู่เกิดขวัญกำลังใจเสียและต้องรับความเครียดจากงานที่เพิ่มขึ้นจากพนักงานที่ถูกไล่ออก ด้วยเหตุนี้จะมีการจ้างคนเข้ามาทำงานในระยะสั้น แต่ผลที่ได้จะไม่มีความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้น ดังนั้นใน Honeybee Leadership พนักงานจึงเป็นหัวใจและจิตวิญญาณของบริษัท ทำให้เกิดคุณค่าขึ้นในบริษัท การรักษาพนักงานไว้จึงเป็นสิ่งสำคัญแม้จะต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ยากลำบาก และก่อให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรกลับมา

การวางแผนการสืบทอด (Succession planning) เป็นการวางแผนอนาคตส่งมอบอำนาจเลื่อนขั้นให้กับพนักงาน โดยจะทำกับพนักงานภายในบริษัทที่ไม่ใช่พนักงานที่เข้ามาใหม่ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่บริษัทมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว พนักงานที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำการรับสมัครพนักงานภายนอกเข้ามาเพิ่ม พนักงานที่รับเข้ามาก็จะต้องถูกคัดเลือกและเข้ากับวัฒนธรรมของบริษัทได้ นอกจากนี้ พนักงานที่เข้าใหม่จะไม่ถูกแต่งตั้งขึ้นอยู่ระดับบนของบริษัท การที่จะถูกแต่งตั้งขึ้นต้องผ่านการดูเป็นเวลาปีหรือสองปีก่อน เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถเข้ากับหน้าที่และวัฒนธรรมบริษัทได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่เพียงแต่รักษาและสร้างความแข็งแกร่งให้กับวัฒนธรรมขององค์กรไว้ แต่ยังทำให้รักษากลยุทธ์และแผนระยะยาว

การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) เป็นการให้ความสำคัญกับสวัสดิการของพนักงาน โดยจะให้ความปลอดภัยแก่พนักงาน คัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของบริษัท ทำการแบ่งปันข้อมูล ให้พนักงานมีส่วนร่วม มอบอำนาจ ฝึกการทำงานเป็นทีม ฝึกทักษะและฝึกพนักงานผ่านหลายๆกิจกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยรักษาพนักงานให้คงอยู่กับบริษัท

ประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team) เป็นการที่ CEO ปฏิบัติตัวเป็นสมาชิกผู้บริหารระดับสูงหรือผู้พูด ไม่ปฏิบัติตัวเป็นฮีโร่ทำหน้าที่บทบาทจนมากเกินไป โดยในการทำงานคุณลักษณะของผู้นำระดับบริหารจะมีการทำงานเป็นทีม CEO จะมีบทบาทเป็นผู้พูดหรือผู้มีอำนาจในขั้นสุดท้ายในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์และนำทีมไปสู่ความสำเร็จ ยิ่งไปกว่านี้คุณลักษณะพิเศษของ CEO จะไม่ได้เป็นปัจจัยหลักในการเดินหน้าของบริษัท แต่จะเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีความสำคัญยิ่งกว่า โดยจะแบ่งความรับผิดชอบและกระจายอำนาจการตัดสินใจ

จริยธรรม (Ethical behavior) เป็นการทำสิ่งที่ถูกต้องตามค่านิยมหลัก (Core value) ของบริษัท โดยมีผู้จัดการ Warren Bennis ได้กล่าวไว้ว่า ความโปร่งใสและการเปิดเผยจะช่วยลดการทุจริตในบริษัทได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำไม่แสดงซึ่งความโปร่งใสในการทำงานมักจะพบว่าพนักงานจะมีความศรัทธาหรือความจงรักภักดีในตัวผู้นำน้อยและจะแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา เช่น การไม่มาทำงาน นอกจากนี้ ความโปร่งใสยังเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและพนักงานโดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ไม่มีความแน่นอน ดังนั้น การปฏิบัติถูกต้องตามหลักจริยธรรมไม่เพียงแต่จะปกป้องแบรนด์และชื่อเสียงบริษัท แต่ยังสร้างความ

มั่นใจด้วยว่า ทรัพยากรของบริษัทและทักษะงานจะถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งจากงานวิจัยของ Eberl and Schwaiger (2004 อ้างใน พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม, 2560) ยังแสดงให้เห็นว่า ชื่อเสียงบริษัทมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จทางการเงินในอนาคต

มุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล (Long- or short-term perspective) เป็นการมองผลกำไรในระยะยาวแทนที่จะมองเป็นการทำกำไรในระยะสั้นในการที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบริษัท โดยสร้างผลกำไรในการจัดการระยะยาวจะต้องเผชิญกับความกดดันในการทำผลกำไรในระยะสั้นจากผู้บริหารที่หวังแต่ผลกำไร ซึ่งหลักการของแนวคิด Honeybee Leadership จะนำความรู้มาใช้ต่อต้านทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมในระยะยาวจะทำได้ดีกว่า นอกจากนี้ ในระยะยาวจะคำนึงถึงความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผน การเงิน หรือการวัดผลประสิทธิภาพการทำงาน นวัตกรรม และการจัดการกับพนักงาน

การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) เป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาและเป็นไปตามกระบวนการที่ได้พิจารณาอย่างดี ไม่เปลี่ยนอย่างรวดเร็วและทำเพื่อจุดประสงค์อันใดอันหนึ่งตามที่ผู้รอบรู้การจัดการ Peter Drucker ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องท่ามกลางสถานการณ์การตลาดสถานการณ์ของโลกและความท้าทายทางการแข่งขัน ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นโอกาสให้กับบริษัทในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาผ่านสิ่งเหล่านี้แม้จะเป็นไปได้ยาก

ในทางปฏิบัติ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงในหลายระดับของบริษัท โดยระดับพื้นฐานที่สุดจะมีสถานการณ์ใหม่ให้เข้ามาเรียนรู้ในทุกๆวัน ซึ่งบริษัทจะต้องพัฒนาและปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์นั้นๆ นอกจากนี้พบว่าหนึ่งในสามของการเกิดการเปลี่ยนแปลงมาจากสถานการณ์ภายนอกหรือมาจากการเปลี่ยนแปลงทางความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทควรจะมีการพัฒนาและเตรียมตัวให้กับพนักงานให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ตลาดการเงิน (Financial markets orientation) เป็นการเป็นอิสระอย่างเต็มที่จากตลาดการเงินหรือสิ่งที่มีอิทธิพลเหล่านั้นที่ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจและต่อการถูกควบคุมในการดำเนินงานของบริษัท โดยบริษัทต้องควบคุมความสมดุลระหว่างผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดี นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่าน (Avery & Bergsteiner, 2010) ได้กล่าวว่า ตลาดการเงินจะทำร้ายบริษัทโดยการสร้างผลกำไรและให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นในระยะสั้น ซึ่งจะไม่สนใจผลในระยะยาวหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสุดท้ายจะมีผลต่อความยั่งยืนของบริษัท

ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) เป็นการปกป้องสิ่งแวดล้อมและไม่เอาเปรียบกับสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นหัวใจหลักของแนวคิด Honeybee Leadership โดยมี 2 แนวทางในการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม คือ ทางจริยธรรมและทางการปฏิบัติ ซึ่งในทางจริยธรรมมองว่าผู้คนไม่มีสิทธิ์ในการทำร้ายสุขภาพ ความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตของผู้อื่น

เนื่องจากทุกคนมีสิทธิ์ในการได้รับอากาศ น้ำ และทรัพยากรต่างๆที่สะอาดร่วมกันโดยไม่มีการปนเปื้อนสารพิษในสิ่งแวดล้อม ส่วนในทางปฏิบัติมองว่าแรงจูงใจในการการปกป้องสิ่งแวดล้อมมาจากนักลงทุน บริษัทประกันภัย ลูกค้า และพนักงาน กฎหมายหรือจริยธรรม การควบคุมดูแลความสัมพันธ์กับสาธารณะและการปกป้องแบรนด์

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR)) เป็นการให้คุณค่ากับผู้คนและสังคม ไม่เอารัดเอาเปรียบพวกเขา โดยกลยุทธ์ทางธุรกิจที่รวมเข้ากับความรับผิดชอบทางสังคม จะทำให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนี่เป็นการปกป้องชื่อเสียงของบริษัททางหนึ่ง เช่น การทำ CSR โดยการบริจาคให้แก่ชุมชน การรับสมัครคนไม่มีประสบการณ์และทำงานอาสาสมัครให้แก่ชุมชน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนเสียทุกๆคน ไม่เฉพาะผู้ถือหุ้นเท่านั้น โดยจะให้ความสนใจทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้นร่วมกัน ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ จะรวมไปถึงพนักงาน ลูกค้า ผู้ผลิต ผู้จัดการ กรรมการบริษัท ผู้อุปการะ รัฐบาล กฎหมาย พันธมิตรทางธุรกิจ และคนรุ่นต่อไป เพราะว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนมีผลต่อความสำเร็จของบริษัททั้งสิ้น นอกจากนี้ยังมีหลายการศึกษาที่พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าที่มีมากสามารถสร้างผลตอบแทนทางการเงินที่กลับมาได้เพิ่มขึ้น

บทบาทของวิสัยทัศน์ในธุรกิจ (Vision's role in the business) เป็นการให้พนักงานได้รับรู้ถึงภาพในอนาคตของบริษัทและเป็นสิ่งจำเป็นในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยวิสัยทัศน์นี้จะต้องทำ ให้เห็นทิศทางที่ชัดเจนหรือยกระดับบริษัทในอนาคต ซึ่งพนักงานจะต้องมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ เนื่องจากจะทำให้พนักงานเข้าใจได้อย่างชัดเจนในทิศทางและเป้าหมายที่จะต้องไปถึง ดังนั้น การให้ พนักงานมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์จะเป็นการรับประกันถึงการประสบความสำเร็จ ซึ่งกระบวนการ เหล่านี้ทั้งหมดจะต้องคำนึงการรับสมัครและคัดเลือกคนที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของบริษัทเข้ามาด้วย

2. ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher -Level Practices) เป็นระดับที่สูงขึ้นมาจากระดับพื้นฐาน มีขั้นตอนการปฏิบัติอยู่ 6 ข้อ ซึ่งจะช่วยเพิ่มและพัฒนาศักยภาพที่สูงเพิ่มขึ้นของบริษัท ประกอบด้วย (Avery & Bergsteiner, 2011)

การตัดสินใจ (Decision making) เป็นการให้การตัดสินใจร่วมกัน โดยผู้ที่ทำการตัดสินใจนี้ควรจะกระจายอยู่ในบริษัท ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจที่อยู่ในระดับของผู้จัดการอย่างเดียว ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับสูงของบริษัทด้วย ถึงแม้ว่าจะเป็นการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ โดยทั้งหมดนี้จะทำให้พนักงานได้รับอำนาจในการตัดสินใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท

การจัดการตนเอง (Self-management) เป็นการให้พนักงานจัดการดูแลตัวเองได้ โดยผู้จัดการไม่ต้องเป็นคนจัดการ ซึ่งการจัดการตนเองคือการควบคุมเกี่ยวกับพฤติกรรม การริเริ่มและเป็นผู้นำของตนเอง อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ว่าพนักงานทุกคนจะสามารถทำได้หรือจัดการตัวพวกเขาเองได้ เป็นเพราะความไม่ต้องการและจากทักษะส่วนตัวของเขา จึงมีความต้องการในการขอคำแนะนำ นอกจากนี้ การให้พนักงานจัดการดูแลตนเองผ่านการให้ทิศทางและวิสัยทัศน์ของผู้นำบางคนจะสามารถกำหนดและตามวิสัยทัศน์ของตนเองได้ ทำให้เดินหน้าได้อย่างถูกต้องโดยใช้ประโยชน์จาก ทักษะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

การทำงานร่วมกัน (Team orientation) เป็นการให้อำนาจแก่ทีม ไม่เป็นแบบรวมศูนย์อยู่ที่ผู้จัดการ เนื่องจากการทำงานเป็นทีมและการมีความร่วมมือกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างยิ่งในการที่จะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและพัฒนาทางความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท อย่างไรก็ตาม การทำงานเป็นทีมทำไม่ได้ในระยะเวลาอันสั้น ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมขึ้นมา การทำงานเป็นทีมจะช่วยในการแบ่งปันข้อมูลและความรู้ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่แข่งขันกัน ตัวอย่างเช่น ความสำเร็จของ BMW ในการสร้างความร่วมมือกันเป็นทีมก่อให้เกิดคุณภาพของงาน (Avery, 2005)

วัฒนธรรม (Culture) เป็นการสามารถรักษาและให้รับรู้ถึงวัฒนธรรมของบริษัทได้และไม่มองแค่ผลความสำเร็จในระยะสั้น ซึ่งวัฒนธรรมของบริษัทจะรวมถึงข้อกำหนดในบริษัทและบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการในบริษัท โดยผู้คนในบริษัทเดียวกันจะแบ่งปันความรู้สึก ความเชื่อและคุณค่าร่วมกัน นอกจากนี้จะยังส่งต่อเรื่องราวที่ดีของบริษัทให้คนภายนอกรับทราบด้วย อย่างไรก็ตามกระบวนการในการรักษาวัฒนธรรมของบริษัทที่ดีต้องใช้เวลาซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ระยาเวลานาน เพราะความแตกต่างของผู้คน ความแตกต่างทางภูมิหลัง ความแตกต่างของความรู้ และความแตกต่างของความเชื่อ

การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge sharing and retention) เป็นการส่งต่อความรู้ให้กับคนในบริษัท ไม่จำกัดอยู่ที่บางคน ดังนั้น บริษัทควรที่จะสร้างบรรยากาศที่ดีส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้กันระหว่างพนักงาน ยิ่งไปกว่านั้น การแบ่งปันความรู้ต้องไม่ใช่แค่ในภายในเท่านั้น เช่น กรณีศึกษาของศาสตราจารย์ Karl-Erik Sveily รายงานว่า การจัดการให้ความรู้สามารถช่วยลดความกลัวของคนไข้ได้และเพิ่มคุณค่าให้แก่โรงพยาบาล Norwegian ดังนั้น การแบ่งปันข้อมูลให้กับลูกค้าจะช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับบริษัทในมุมมองของลูกค้า

ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการไว้เนื้อเชื่อใจในตัวของพนักงานและเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับพนักงาน ไม่คอยควบคุมและติดตามพนักงาน แม้ความไว้เนื้อเชื่อใจจะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ซับซ้อน และยากในการวัด แต่ความไว้เนื้อเชื่อใจกันก็เป็นการสร้างความจงรักภักดี

ของพนักงาน และเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ซึ่งในทางปฏิบัตินี้ ความไว้เนื้อเชื่อใจจะแสดงออกมาในความสัมพันธ์ในหลายๆระดับของบริษัท ทั้งพนักงาน ผู้ผลิต นักลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

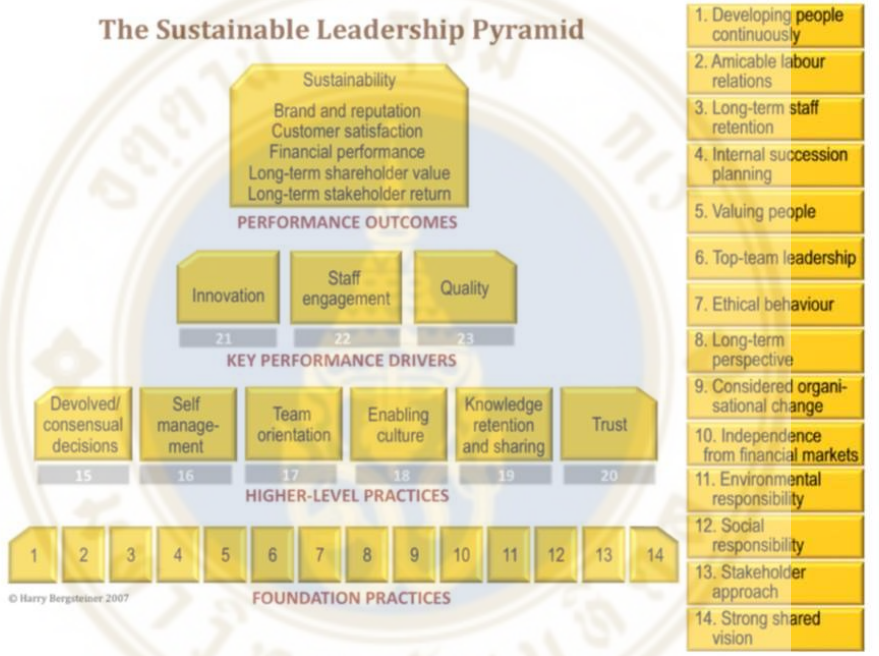
3. ระดับกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Drivers) เป็นระดับขั้นยอดของพีระมิด ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากและช่วยขับดันศักยภาพขององค์กรให้เดินหน้าไปอย่างยั่งยืน โดยมีทั้งหมด 3 ข้อที่เกิดจากการได้ปฏิบัติในขั้นแรกและขั้นที่สองของพีระมิด และยังเกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง ประกอบด้วย (Avery & Bergsteiner, 2011)

นวัตกรรม (Innovation) เป็นการนำนวัตกรรมมาใช้ในทุกระดับของบริษัทไม่ใช่เพียงที่ใดที่หนึ่ง ซึ่งจะใช้ในทั้งตัวสินค้า การบริการ กระบวนการ และการจัดการ โดยนวัตกรรมถือว่าเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ช่วยเพิ่มความสามารถด้านต่างๆภายในบริษัท นอกจากนี้ นวัตกรรมใหม่ๆ สามารถได้จากหลายแหล่ง เช่น จากข้อเสนอแนะของลูกค้า ผู้ผลิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนอื่นๆ ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ วิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ และสร้างโอกาสให้กับบริษัท ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนภายในบริษัท

ความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement) ความผูกพันของพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงาน โดยความผูกพันจะสะท้อนถึงความรู้สึกร่วมของพนักงานที่มีต่อบริษัทและจะทำให้อยู่กับนายจ้างและจูงใจให้เขาทำดีที่สุด (Allen and Meyer, 1990) ยิ่งไปกว่านั้น เราสามารถตรวจสอบความผูกพันของพนักงานได้ด้วย 3 คำถาม คือ 1. พนักงานพูดถึงบริษัทในทางบวกไหม 2. แสดงความตั้งใจจะอยู่กับบริษัทไหม และ 3. ปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรไหม ซึ่งคำถามเหล่านี้จะเป็นสัญญาณเตือน ถ้าหากมีพนักงานมีความผูกพันต่ำและมีความพร้อมที่จะลาออกจากงาน นอกจากนี้ การที่ความผูกพันของพนักงานเชื่อมโยงถึงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จึงส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าจากการดูแลของพนักงานด้วย ดังนั้น การที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความพึงพอใจของลูกค้า

คุณภาพ (Quality) ในการสร้างคุณภาพจะอยู่ ภายในวัฒนธรรมของบริษัท ไม่ใช่สิ่งที่ต้องทำ เพื่อการควบคุมคุณภาพ โดยจากการศึกษาพบว่า 27% จากหนึ่งพันอันดับต้นของ CEO มองว่าคุณภาพของสินค้าและบริการมีความสำคัญที่สุดต่อการวัดความสำเร็จของบริษัท ซึ่งการสร้างคุณภาพที่สูงที่สุดนี้ เป็นการปฏิบัติตามแนวคิด Honeybee Leadership โดยจะเป็นส่วนประกอบในการสร้างวัฒนธรรมของบริษัท ซึ่งผู้บริหารระดับบนจะต้องให้การสนับสนุนกับผู้คน นอกจากนี้ในเรื่องคุณภาพทางบริษัทก็ต้องการพนักงานที่มีคุณภาพ มีความจงรักภักดี มีทักษะ และมีศักยภาพในการทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการด้วย

จากแรงขับเคลื่อนของทั้ง 3 ระดับ โดยมี 23 องค์ประกอบ จากระดับต่างๆในพีรามิดเป็นแรงผลักดันส่งผลต่อผลการดำเนินการ (Performance Outcomes) ที่สร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ แบรนด์และชื่อเสียงของบริษัท (Brand and reputation) สร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น (Customer Satisfaction) ผลประกอบการที่ดีทำให้บริษัทอยู่รอดได้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Financial Performance) มูลค่าหุ้นเพิ่มขึ้นในระยะยาว (Long-term shareholder value) สร้างประโยชน์ระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย (Long-term stakeholder value) (Avery & Bergsteiner, 2011)



Source: Avery, G.C. & Bergsteiner, H. 2010. *Honeybees & Locusts: The Business Case for Sustainable Leadership. Sydney: Allen & Unwin.*

ภาพที่ 2.8 แสดงพีรามิด 23 ขั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน

ที่มา: Avery & Bergsteiner (2011 อ้างอิงใน Catherine le Roux & Marius Pretorius, 2016, p. 18)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ผลงานการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิดของ Honeybee Leadership มีการศึกษากันอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ (Avery & Suriyankietkaew, 2014; Avery & Suriyankietkaew, 2016) แต่ยังมีการศึกษาไม่มากนักในบริบทของประเทศไทย (WONGWIBOONSAT, 2015; ISARAKANKUL, 2015; MUSIKA, 2015; Suriyankietkaew, 2016) การวิจัยครั้งนี้จึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมจากการศึกษาที่ผ่านมาที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน พบผลการวิจัยดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ (2560)	การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของ บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจให้บริการด้านการขยายตลาด (Market Expansion Services) โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางการเงินและความพึงพอใจของพนักงาน (Quantitative)	ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินการในธุรกิจให้บริการขยายตลาดมีความสอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership โดยพบว่ามี 13 ปัจจัย ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ คือ การให้คุณค่าของพนักงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายในองค์กร การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจแก่พนักงาน นวัตกรรมในองค์กร พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร และมี 5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร การให้คุณค่าของพนักงาน พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจ และการสร้างเครือข่ายในองค์กร

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
ชลลนา คังคายะ (2560)	การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์ให้บริการด้านสุขภาพ	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ทำงานในโรงพยาบาลกรุงเทพ จำนวน 9 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของโรงพยาบาลกับหลักปฏิบัติของ Honeybee practice (Qualitative)	ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการของโรงพยาบาลมีความสอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ Honeybee practice 22 ข้อ จากทั้งหมด 23 ข้อ ในระดับความสอดคล้องที่แตกต่างกัน โดยสอดคล้องในระดับสูง 17 ข้อ คือ Developing people, Retaining staffs, Succession Planning, Valuing staff, CEO and Top Team, Ethics behavior, Long-term perspective, Organization change, Responsibility for environment, Social Corporate Response, Stakeholder consideration, Vision's role in the business, Team orientation, Culture, Knowledge sharing and retention, Innovation และ Quality ส่วนความสอดคล้องในระดับปานกลางมี 5 ข้อ คือ Financial markets orientation, Decision making, Self management, Trust และ Staff engagement
พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม (2560)	Sustainable leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยั่งยืนกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรม	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าของกิจการ พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง	จากแนวคิด Honeybee Leadership พบว่า มี 11 ปัจจัยที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการของธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังในระดับมาก คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน การรักษาพนักงาน การให้คุณค่ากับพนักงาน การมี

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
	แป้งมันสำปะหลัง	จำนวน 10 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กกับปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (Qualitative)	จริยธรรม การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการตนเอง การทำงานร่วมกัน วัฒนธรรม ความไว้วางใจ ความผูกพันของพนักงาน และคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีอีก 11 ปัจจัย ที่สอดคล้องกันในระดับปานกลาง คือ การพัฒนาบุคลากร การวางแผนการสืบทอด ประธานบริหารและทีมผู้บริหาร มุมมองระยะ การเปลี่ยนแปลงองค์กร ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม บทบาทของวิสัยทัศน์ในธุรกิจ การตัดสินใจ การแบ่งปันและรักษาความรู้ และนวัตกรรม (Innovation)
Sooksan Kantabutra, Thachapong Thepha-Aphiraks (2016)	Sustainable leadership and consequences at Thailand's Kasikornbank	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประกอบไปด้วย CEO หัวหน้าแผนก พนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ คือ ผู้ถือหุ้น ทั้งรายใหญ่และรายย่อย ที่ปรึกษา บริษัท และลูกค้า จำนวน 26 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืน Avery's 19 Sustainable leadership กับหลักในการจัดการธุรกิจของธนาคารกสิกรไทย	ผลการวิจัย พบว่า หลักในการจัดการธุรกิจของธนาคารกสิกรไทยมีความสอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ Avery จำนวน 17 ข้อ จาก 19 ข้อ โดยแต่ละข้อมีความสอดคล้องในระดับที่แตกต่างกัน คือหลักการที่สอดคล้องในระดับ Most evidence จำนวน 15 ข้อ และสอดคล้องในระดับ Moderate evidence 2 ข้อ ซึ่งเป็นหลักการในหัวข้ออำนาจในการตัดสินใจและบริหารจัดการตนเอง เนื่องมาจาก วัฒนธรรมไทยค่อนข้างมีมิติความแตกต่างในเรื่องของอำนาจสูงและมีมิติความแตกต่างในเรื่องของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ส่วนหลักปฏิบัติที่สอดคล้องใน

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
		(Qualitative)	ระดับ Most evidence คือ องค์กรมีมุมมองการบริหารธุรกิจแบบระยะยาว เน้นการพัฒนาบุคลากร โดยมีงบประมาณสนับสนุนการอบรมพนักงานทุกๆ ปี และสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
Suparak Suriyankietkaew (2016)	Effect of sustainable leadership on customer satisfaction: Evidence from Thailand	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้จัดการธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย จำนวน 440 คน เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืน Avery's 23 sustainable leadership กับความพึงพอใจของลูกค้า (Quantitative)	ผลการวิจัย พบว่า หลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืนของ Avery จำนวน 16 ข้อ จาก 23 ข้อ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างมีนัยสำคัญ โดยหลักปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมาก คือ การมีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน การให้ความสำคัญเกี่ยวกับนวัตกรรม ความผูกพันของพนักงานในองค์กร และการควบคุมคุณภาพขององค์กร
Sooksan Kantrabutra. (2012)	Sweet success beyond the triple bottom line: Honey bee practices lead to sustainable leadership at Thailand's True Corp	เพื่อวิเคราะห์แนวทางการบริหารความเป็นผู้นำที่ บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น โดยแบ่งหลักปฏิบัติ Honeybee leadership 23 ข้อ ของ Avery และ Bergsteiner ออกเป็น 6 หมวด ได้แก่ มุมมองในระยะยาว การลงทุนในคน วัฒนธรรม	ผลจากการวิจัย พบว่า องค์กรมีแนวทางการบริหารสอดคล้องกับหลักปฏิบัติของผู้นำที่ยั่งยืน Honeybee Leadership แม้จะมีความท้าทายในการดำเนินงานในสภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น แต่องค์กรก็สามารถมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในตลาดที่มีการแข่งขันได้ ซึ่งช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
		องค์กร นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และจริยธรรม	
ลักษณวดี บุญยะศิรินันท์ (2558)	ปัจจัยที่มีอิทธิผลต่อแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อเข้าสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย	ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติการของพนักงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ผ่านแบบสอบถาม 400 ชุด และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม 2 ท่าน จากสถาบันไทยพัฒน์ และ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (Quantitative & Qualitative)	การปฏิบัติการของพนักงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน การมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility (CSR)) เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรให้ความสำคัญ ซึ่งมีหลักการและเหตุผลที่ดี หลายองค์กรได้ถูกบรรจุเป็นนโยบายที่ผนวกควบคู่เข้ากับการดำเนินธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตทางผลกำไร และคำนึงถึงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กัน
Kanaporn Thepthong (2014)	An exploration study of honeybee sustainable leadership in a pharmaceutical company	การศึกษา เพื่อตรวจสอบการดำเนินธุรกิจของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ว่าบริษัทมีการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติการเป็นผู้นำ	1. จากการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล แสดงให้เห็นว่าบริษัทปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติตามแนวทาง Honeybee 21 ใน 23 ปัจจัยที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในบริษัท (ยกเว้น engage and retaining staff)

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
		ที่ยั่งยืนหรือไม่ โดย ใช้แบบสอบถาม สัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย 4 managers (GM, HR Manager, Business Manager and Marketer) , 3 employees (financial, sales coordination and sales representative ที่ทำงาน 1-10 ปี), 2 suppliers, 1 customer, 1 stakeholder (Qulitative)	2. All employees are eligible for training big a huge budget. The training budget has never been cut in any economic crisis. All sustainable companies focus on developing people for promotion, they prefer promote within organization rather than appoint outsider to top position 3. From this research, company promotes insider to be top management, however, company prefers to appoint some manager from outside organization. .Baxter performs different from the sustainable practice in term of succession planning
ยุวรรณดา สังขะวาทิน (2557)	ทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ กลุ่มคน Gen-Y (เกิดในช่วงปีพ.ศ. 2523 - 2543 (Weiler, 2004) ซึ่งมีอายุ 13 - 33 ปี (ณ ปีที่ทำวิจัย)) จำนวน 420 คน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานและความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความ	ผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกขององค์กรที่สำนึกถึงหน้าที่และการมีมารยาทส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคน Gen-Y อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
		ผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงาน (Quantitative)	
Sooksan Kantabutra (2014)	Sustainable leadership at Thai President Food	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประธานบริษัท ผู้จัดการแผนกต่างๆ พนักงาน retailer ลูกค้า และ supplier ของบริษัทผลิตบะหมี่กึ่งสำเร็จรูป Thai President Foods - เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารต่างๆ (Qualitative)	หลักในการจัดการธุรกิจของบริษัท Thai President Foods สอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ Avery จำนวน 18 ข้อ จาก 19 ข้อ โดยในแต่ละข้อจะมีความสอดคล้องในระดับที่แตกต่างกัน มีหลักการที่สอดคล้องในระดับ Most evidence จำนวน 13 ข้อ และอีก 5 ข้อสอดคล้องในระดับ Moderate evidence โดยจะเป็นหลักปฏิบัติที่เกี่ยวกับอำนาจในการตัดสินใจ การให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและการบริหารจัดการตนเอง โดยอาจเนื่องมาจากวัฒนธรรมไทยที่มีมิติความแตกต่างในเรื่องของอำนาจส่วนบุคคล ความสอดคล้องในระดับ Most evidence คือ มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจแบบมองการณ์ไกล ไม่เน้นการทำผลกำไรระยะสั้น มีนโยบายขยายกิจการอย่างระมัดระวัง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
Suparak Suriyankietkaew and Gayle Avery (2014)	Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน 1,152 คนในบริษัท SME ของประเทศไทย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืน Avery's 23 sustainable leadership กับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร (Quantitative)	ผลการวิจัย พบว่า หลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืนของ Avery มีความสอดคล้องกับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญและมีข้อปฏิบัติที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ สภาวะการเงินของตลาด การบริหารจัดการตนเอง และการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม โดยข้อปฏิบัติที่เป็นตัวทำนายความพึงพอใจของพนักงานมากที่สุด คือ ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร
Suparak Suriyankietkaew and Gayle Avery (2014)	Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้จัดการจำนวน 439 คนในธุรกิจ SME ของประเทศไทย (Quantitative)	ผลการวิจัย พบว่า หลักปฏิบัติขององค์กรที่ยั่งยืนของ Avery มีความสอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญและมีข้อปฏิบัติที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ สภาวะการเงินของตลาด และยิ่งองค์กรมีการนำหลักปฏิบัติไปใช้มากเท่าไหร่ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจก็จะยิ่งเพิ่มขึ้นตาม โดยหลักปฏิบัติที่มีอิทธิพลมากในการทำนายความพึงพอใจของ Stakeholder มีดังนี้ คือ การรักษาพนักงานในองค์กร การมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน การให้ความสำคัญกับนวัตกรรม และความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร รวมไปถึงคุณภาพของสินค้าและการบริการ

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
Suparak Suriyankietkaew (2014)	Leadership and Management Factors Predicting performance outcome and organizational sustainability in Thai SMEs: An Empirical Investigation	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน 1,508 คน จากบริษัท SME 350 บริษัทในประเทศไทย เพื่อศึกษาแนวทางบริหารองค์กรที่ยั่งยืน Avery's 23 sustainable leadership ที่ส่งเสริมในการเกิดผลประกอบการที่ดีและทำให้องค์กรธำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน (Quantitative)	จากผลการศึกษา พบว่า มี 5 ปัจจัยที่มีผลต่อผลลัพธ์ในการทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ยั่งยืน คือ การให้คุณค่ากับพนักงาน การมีมุมมองในการบริหารธุรกิจแบบมองการณ์ไกล การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การมีคุณภาพสินค้าและการบริหารที่ดี การมีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการมีสถานภาพทางการเงินที่ดีและทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน
Sooksan Kantabutra and Suparak Suriyankietkaew (2013)	Sustainable leadership: Rhineland practice at a Thai small enterprise	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ ได้แก่ เจ้าของกิจการ พนักงานอาวุโส ลูกค้าของบริษัท Sa paper และคนที่อาศัยในชุมชนใกล้เคียง - เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง การสืบค้นข้อมูลจากเอกสารต่างๆ และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Qualitative)	หลักในการจัดการธุรกิจของบริษัท Sa paper สอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ Avery จำนวน 14 ข้อ จาก 19 ข้อ โดยมีจำนวน 10 ข้อที่มีความสอดคล้องในระดับ Most evidence และอีก 4 ข้อสอดคล้องในระดับ Moderate evidence การบริหารจัดการของบริษัทมุ่งเน้นการทำธุรกิจแบบระยะยาว ไม่เน้นการสร้างผลกำไรในระยะสั้น การพัฒนาบุคลากร การรักษาพนักงานเอาไว้ ไม่มีการไล่พนักงานออกแม้อยู่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
Sooksan Kantabutra and Gayle Avery (2013)	Sustainable leadership: honeybee practices at a leading Asian industrial conglomerate	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ CEO CFO ผู้อำนวยการ ผู้จัดการแผนก ผู้ถือหุ้นทั้งรายเล็กและรายใหญ่ ลูกค้าและพนักงานของบริษัท สยาม ซีเมนต์กรุ๊ป (SCG) - เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารต่างๆ (Qualitative)	หลักในการจัดการธุรกิจของ SCG สอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ Avery ทั้งหมด 23 ข้อ โดยในแต่ละข้อจะมีความสอดคล้องในระดับที่แตกต่างกัน โดยมีหลักปฏิบัติที่สอดคล้องในระดับ Most evidence จำนวน 19 ข้อ ระดับ Moderate evidence จำนวน 3 ข้อ และระดับ Least evidence จำนวน 1 ข้อ ซึ่งเป็นหลักการในหัวข้อเกี่ยวกับการมีอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานได้ด้วยตัวเองและการที่ผู้บริหารยังมีอำนาจในการตัดสินใจเป็นหลัก อาจเกี่ยวเนื่องมาจากวัฒนธรรมไทยที่ค่อนข้างมีมิติความแตกต่างในเรื่องของการมีอำนาจ
ปภณวิชย์ พานุรัตน์ (2556)	ปัจจัยจูงใจของความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน จำนวน 360 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Quantitative)	ปัจจัยที่ทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจคือ ด้านสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และด้านรายได้ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพตั้งใจทำงานและองค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
Sooksan Kantabutra (2009)	Sustainable leadership in a Thai healthcare services provider	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร ผู้จัดการแผนก พนักงาน ผู้รับบริการและที่ปรึกษาโรงพยาบาลเทพธารินทร์ - เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารต่างๆ (Qualitative)	หลักในการจัดการธุรกิจของโรงพยาบาลเทพธารินทร์มีความสอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ Avery จำนวน 15 ข้อ จาก 19 ข้อ โดยมีจำนวน 11 ข้อที่สอดคล้องในระดับ Most evidence มีจำนวน 3 ข้อที่สอดคล้องในระดับ Moderate evidence และ 1 ข้อที่สอดคล้องระดับ Least evidence ซึ่งโรงพยาบาลเทพธารินทร์มีมุมมองในการบริหารธุรกิจแบบมองการณ์ไกล โรงพยาบาลไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เนื่องจากต้องการหลีกเลี่ยงการทำกำไรเพื่อตอบแทนผู้ถือหุ้น เน้นการสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากรภายในโรงพยาบาล ผลักดันพนักงานให้เติบโตไปตามสายงานหน้าที่ ไม่มีการปลดพนักงานออกแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ และมีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ออกสู่ที่สาธารณะ เนื่องจากถือว่าเป็นประโยชน์ต่อผู้ป่วย
Seungtae Son (2015)	Sustainability in the health care industry	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากร จำนวน 50 คนใน 50 โรงพยาบาลต่างๆ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความยั่งยืน 23 ปัจจัยตาม Honeybee practice	ผลจากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ พบว่า มี 10 จาก 23 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ Valuing people, Ethical behavior, Organizational change และ Trust สัมพันธ์กับตัวแปรตามทั้ง 5 ตัว Culture, Staff engagement สัมพันธ์กับ Brand and reputation, Customer satisfaction, Long-term

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
		กับตัวแปรตาม 5 ตัว ได้แก่ Brand and reputation, Customer satisfaction, Financial performance, Long-term shareholder value และ Long-term stakeholder value โดยใช้แบบสอบถาม (Quantitative)	shareholder value ส่วน Stakeholders สัมพันธ์กับ Long-term stakeholder value, Self managing สัมพันธ์กับ Financial performance , Knowledge sharing สัมพันธ์กับ Long-term shareholder value และ Quality สัมพันธ์กับ Customer satisfaction และผลที่ได้ยังแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า 23 ตัวแปรมีความสัมพันธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะ 3 ด้าน คือ Valuing people, Organization change และ Ethical behavior (most evident)
Kanchalika Musika (2015)	The examining the relationship between management practices in pharmacy businesses in bangkok	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรในร้านขายยา จำนวน 23 แห่ง ในกรุงเทพฯ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนของ Avery และ Bergsteiner (2011) กับแนวทางการบริหารในธุรกิจร้านขายยา โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงาน (Performance outcomes) ในด้านต่างๆ ได้แก่ brand and reputation,	ผลจากการทดสอบ พบว่า มี 19 ปัจจัยที่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจร้านขายยาตอบสนองต่อหลักปฏิบัติ Honeybee ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันองค์กรเพื่อการปรับปรุงและบรรลุเป้าหมายและมีส่วนร่วมด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
		customer satisfaction, financial performance, long-term shareholder and long-term stakeholder value โดยใช้แบบสอบถาม (Quantitative)	
Kanaporn Thepthong (2014)	An exploration study of honeybee sustainable leadership in a pharmaceutical company	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 4 managers (GM, HR Manager, Business Manager and Marketer) , 3 employees (financial, sales coordination and sales representative ที่ทำงาน 1-10 ปี), 2 suppliers, 1 customer และ 1 stakeholder เพื่อตรวจสอบการดำเนินธุรกิจของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ว่ามีการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนหรือไม่ โดยใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์เชิงลึก (Qulitative)	จากการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล แสดงให้เห็นว่า บริษัทปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติตามแนวทาง Honeybee 21 ใน 23 ปัจจัยที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในบริษัท (ยกเว้น engage and retaining staff)

ตารางที่ 2.2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	หัวข้องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
Irada Udomrat (2014)	Putting honeybee principle into practice in Thai family business at Lime Master Co., Ltd.	เพื่อตรวจสอบการดำเนินธุรกิจของครอบครัวไทย (บริษัท ไลม์มาสเตอร์ จำกัด (LMC)) และเพื่อสร้างและขยายการศึกษาของ Kantabutra และ Avery และองค์ประกอบให้เหมาะกับธุรกิจครอบครัวไทย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบสอบถาม (Qualitative)	พบว่า มี 9 ข้อที่ Strongly evident จากมุมมองของ CEO ได้แก่ Valuing staff, Ethical behavior, Organizational change, Responsibility for environment, Social responsibility, Stakeholders focused, Innovation, Staff engagement และ Quality

ตารางที่ 2.3 แสดงทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจำแนกตามปัจจัย Honeybee Leadership

NO	Honeybee Element	Significant
1	Developing people	Pharmacy, SSMEs, ESMEs, Pharmaceutical Company
2	Labor relations	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Pharmaceutical Company
3	Staff retention	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager
4	Succession planning	Hotel, SSMEs, ESMEs, Manager, Pharmaceutical Company
5	Valuing staff	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Market Expansion Service, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
6	CEO and top team	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, Manager, Pharmaceutical Company
7	Ethics Behavior	Hotel, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Market Expansion Service, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
8	Long-term perspective	Rice Mill, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service, Pharmaceutical Company
9	Organizational change	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, Manager, Market Expansion Service, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
10	Financial market independence	FSMSs, Manager, Pharmaceutical Company
11	Responsibility for environment	Hotel, SSMEs, Market Expansion Service, Pharmaceutical Company
12	Social responsibility	Rice Mill, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Market Expansion Service, Pharmaceutical Company

ตารางที่ 2.3 แสดงทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจำแนกตามปัจจัย Honeybee Leadership (ต่อ)

NO	Honeybee Element	Significant
13	Stakeholder consideration	Rice Mill, SSMEs, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
14	Strong and Share Vision	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Pharmaceutical Company
15	Decision-making	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Pharmaceutical Company
16	Self-managing	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, Manager, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
17	Team Orientation	ESMEs, SSMEs, FSMSs, Market Expansion Service, Pharmaceutical Company
18	Knowledge sharing and retention	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
19	Culture	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service, Pharmaceutical Company
20	Trust	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service, Health Care Industry, Pharmaceutical Company
21	Innovation	Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service, Pharmaceutical Company
22	Staff Engagement	Hotel, Rice Mill, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service
23	Quality	Hotel, Pharmacy, SSMEs, ESMEs, FSMSs, Manager, Market Expansion Service, Health Care Industry, Pharmaceutical Company

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

จากตาราง 2.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของ Honeybee Leadership กับความสามารถทางการเงินในธุรกิจ SMEs พบว่า มีความสัมพันธ์กัน 16 ปัจจัย คือ Labor relations, Staff retention, Valuing staff, Ethics behavior, Long-term perspective, Financial market independence, Social responsibility, Strong and shared vision, Decision-making, Team orientation, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust, Innovation, Staff engagement, Quality (Avery & Suriyankietkaew, 2016) สอดคล้องกับความสัมพันธ์ของความสามารถทางการเงินธุรกิจ SMEs ผ่านความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นที่มี 22 ปัจจัย ยกเว้น Financial market independence ที่ต่างกัน ในขณะที่ด้านความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจ SMEs พบว่า มีความสัมพันธ์กัน 20 ปัจจัย ยกเว้น Financial markets independence, Self-management and Environmental responsibility (Avery & Suriyankietkaew, 2014) และยังพบอีกว่า ความพึงพอใจของพนักงานในภาคธุรกิจต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน 20 ปัจจัย คือ Labor relations, Staff retention, Succession planning, CEO and top team, Long-term perspective, Organizational change, Financial market independence, Strong and shared vision, Decision-making, Self-managing, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust, Innovation, Staff engagement และ Quality (Suriyankietkaew, 2016) ขณะที่ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการในธุรกิจโรงสีข้าว ร้านยา โรงแรมและรีสอร์ท พบว่า Organizational change, Knowledge sharing and retention, Culture, Trust และ Staff engagement เป็นปัจจัยที่มีความสอดคล้องกัน (WONGWIBOONSAT, 2015; ISARAKANKUL,2015; MUSIKA, 2015)

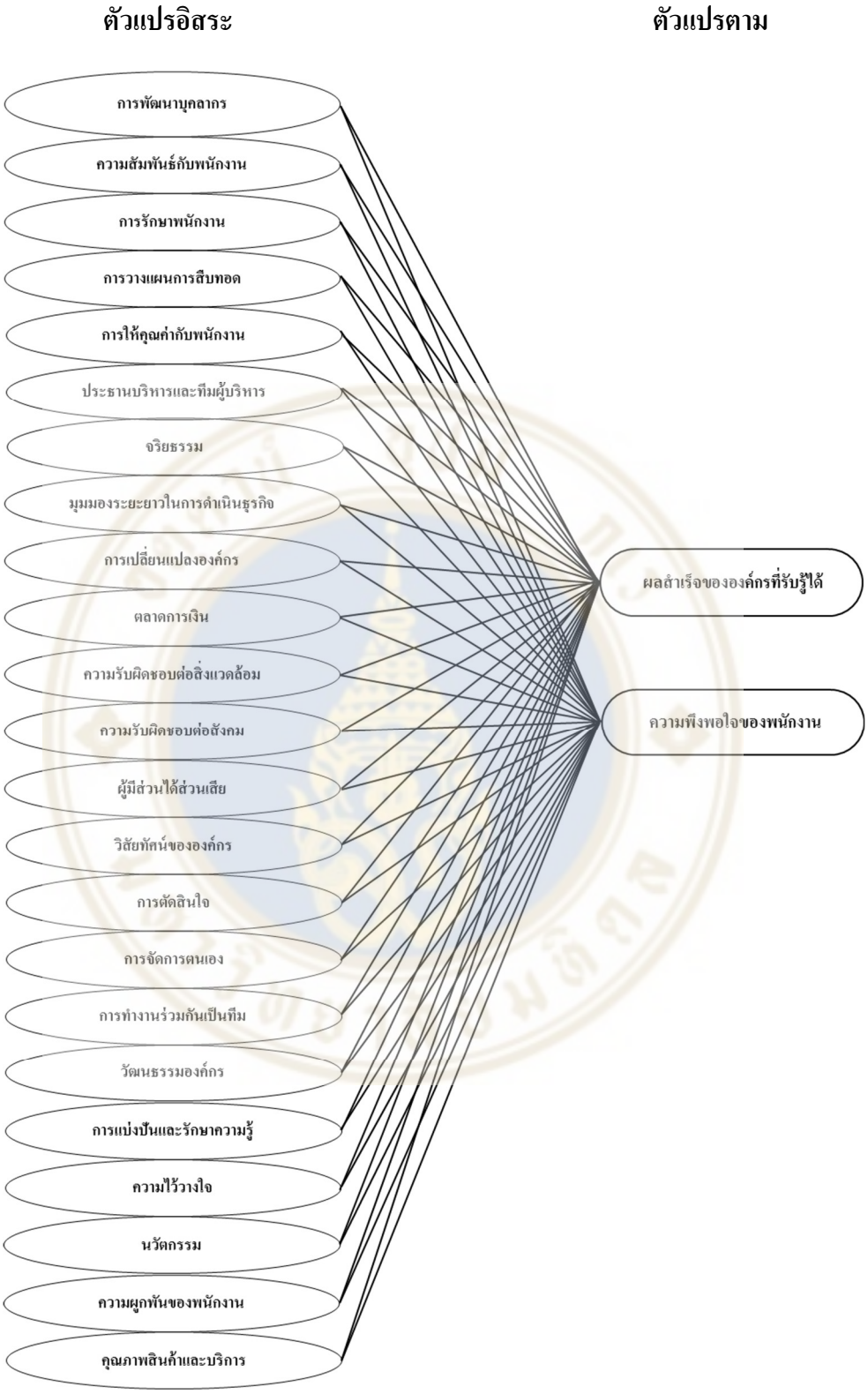
บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษา “ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) แบบเปรียบเทียบสาเหตุ (Causal research) เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยวิธีวิจัยแบบสำรวจ (Survey method) และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยโดยมีขอบเขตและขั้นตอนตามรายละเอียดที่จะเสนอดังต่อไปนี้

3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา
3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3.6 การทดสอบเครื่องมือในการวิจัย
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา

ในการศึกษา “ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย” ได้นำกรอบแนวคิดมาใช้ศึกษา ดังภาพ



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

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

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการสร้างแบบสอบถาม เพื่อสอบถามถึงปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากอินเตอร์เน็ต เพื่อใช้ข้อมูลพื้นฐานเป็นแนวทางในการศึกษา

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย เช่น บริษัท ไฟเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัท แกล็กโซสมิทไคล์น (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัท โนวาร์ตีส (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัท ซาโนฟี่-อเวนตีส (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัท แจนเซ่น-ซีแลก จำกัด เป็นต้น ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ตามความสะดวก (Convenience sampling) แต่ด้วยไม่ทราบประชากรที่แน่นอน จึงใช้การคำนวณโดยใช้สูตรของ W.G.cochran (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554, น. 13) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการจะสุ่มที่ร้อยละ 30 สามารถคำนวณหาขนาดตัวอย่างจากสูตรดังนี้

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

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

P = สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการจะสุ่ม

(โดยทั่วไปนิยมใช้สัดส่วน 30% หรือ 0.30)

z = ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด

- ระดับค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 90 ค่า z คือ 1.645
- ระดับค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 95 ค่า z คือ 1.960
- ระดับค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 99 ค่า z คือ 2.576

d = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ ร้อยละ 5 หรือ 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{0.30(1-0.30)1.960^2}{0.05^2}$$

$$= 322.69$$

ดังนั้น จะใช้กลุ่มตัวอย่าง 323 คน

3.4 ระยะเวลาในการทำวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้จัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแบบสอบถามออนไลน์ ใช้ระยะเวลา 20 วัน ตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน - 14 กรกฎาคม 2561

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) และแบบสอบถามของ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮรี่ เบอร์กสไตเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ (ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560) รวมถึงการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งมีลักษณะแบบเลือกตอบ (Check list) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal scale) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ สถานภาพ

สาขาวิชาที่จบการศึกษา และ ตำแหน่งงาน ข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 23 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating scales) มี 5 ระดับ ตามแบบ Likert's Scale ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์กร (23 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership)

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

โดยคะแนนที่ได้จะนำมาวิเคราะห์และแปรผลของค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับตามแบบเบสท์ (Best, 1977) ดังนี้

$$\text{ช่วงการวัด} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

แบ่งออกเป็น 5 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การแปลผลระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	4.21 - 5.00
มาก	3.41 - 4.20
ปานกลาง	2.61 - 3.40
น้อย	1.81 - 2.60
น้อยที่สุด	1.00 - 1.80

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ จำนวน 4 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating scales) มี 5 ระดับ ตามแบบ Likert's Scale ดังแสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
ดีกว่ามาก	5
ดีกว่า	4
เหมือนกัน	3
แย่กว่า	2
แย่กว่ามาก	1

โดยคะแนนที่ได้จะนำมาวิเคราะห์และแปรผลของค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับตามแบบเบสท์ (Best, 1977) แบ่งออกเป็น 5 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ดังแสดงในตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การแปลผลระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
ดีกว่ามาก	4.21 - 5.00
ดีกว่า	3.41 - 4.20
เหมือนกัน	2.61 - 3.40
แย่กว่า	1.81 - 2.60
แย่กว่ามาก	1.00 - 1.80

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating scales) มี 5 ระดับ ตามแบบ Likert's Scale ดังแสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 เกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนสำหรับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายจากการตอบแบบสอบถาม

ระดับความพึงพอใจ	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

โดยคะแนนที่ได้จะนำมาวิเคราะห์และแปรผลของค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับตามแบบเบสท์ (Best, 1977) แบ่งออกเป็น 5 ระดับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ดังแสดงในตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 เกณฑ์การแปลผลระดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย

ระดับความพึงพอใจ	ระดับคะแนน
มากที่สุด	4.21 - 5.00
มาก	3.41 - 4.20
ปานกลาง	2.61 - 3.40
น้อย	1.81 - 2.60
น้อยที่สุด	1.00 - 1.80

3.6 การทดสอบเครื่องมือในการวิจัย

เป็นการทดสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Reliability Test) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองกับกลุ่มประชากรที่คล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษา ถือเป็น Pilot Study จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้ตอบแล้วมาทดสอบความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลชุด Pilot พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรแต่ละตัว มีค่าตั้งแต่ -4.545 - 0.951 (ตามภาคผนวก ก) และมีตัวแปร 17 ตัว ที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่า 0.70 จึงถือว่าข้อมูลนี้มีความน่าเชื่อถือที่ยอมรับได้และสามารถจะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม (ตามภาคผนวก ข) มาทำการสำรวจ โดยกระจายแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน - 14 กรกฎาคม 2561 ผ่านทางอีเมลและสื่อออนไลน์ เช่น เฟสบุค (Facebook) ไลน์แอพพลิเคชั่น (Line Application) ซึ่งคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกส่งไปเก็บรวบรวมฐานข้อมูลกูเกิลด๊อก (Google Docs) เพื่อรอนำไปใช้ประมวลผลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ต่อไป

จากการคำนวณเพื่อหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 323 คน ผู้วิจัยได้รับข้อมูลจำนวน 373 คน คิดเป็นร้อยละ 115.48

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับมา ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาลงรหัสเพื่อนำไปคำนวณด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science for Window version 17) และใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ดังนี้

3.8.1 วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

3.8.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

3.8.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

3.8.2 วิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

3.8 2.1 การทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) ในกลุ่มตัวอย่างจริง 373 คน โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)(Cronbach, 1984, p. 169) ที่อยู่ในระดับที่ยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Corrected-Item Total Correlation > 0.3)

3.8.2.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด (แต่ไม่ได้หมายความถึงว่าตัวแปรอิสระและตัวแปรตามจะเป็นเหตุและผลซึ่งกันและกัน) โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง -1.0 ถึง +1.0 โดยค่าที่อยู่ใกล้ -1.0 หรือ +1.0 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ส่วน 0 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กันแม้แต่น้อย ส่วนเครื่องหมาย + หรือ - บ่งบอกว่าความสัมพันธ์นั้น เป็นตามกันหรือตรงกันข้าม

ตารางที่ 3.7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Hinkle D.E., 1998, p. 118)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน	**ระดับความสัมพันธ์**
0.81 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันมาก
0.51 - 0.80	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.21 - 0.50	มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำ
0.01 - 0.20	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.8.2.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาว่าปัจจัยหรือตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่ส่งผลต่อตัวแปรตามในสมมติฐาน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients: Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Coefficient of Determination: Adjusted R-Square)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 373 คน ได้ผลการวิจัยดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ผู้แทนยา (Medical Representative)	348	93.3
ผู้แทนยาอาวุโส (Senior Medical Representative)	25	6.7
รวม	373	100.0
2. อายุ		
25 - 38 ปี	373	100.0
รวม	373	100.0
3. เพศ		
หญิง	326	87.4
ชาย	47	12.6
รวม	373	100.0

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. สถานภาพ		
โสด	347	93.0
สมรส	26	7.0
รวม	373	100.0
5. ระดับการศึกษาสูงสุดในปัจจุบัน		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	1.1
ปริญญาตรี	336	90.1
ปริญญาโท	33	8.8
รวม	373	100.0
6. วุฒิการศึกษา		
เภสัชศาสตร์	335	89.8
วิศวกรรมศาสตร์	1	0.3
พยาบาล	4	1.1
นักโภชนาการ	1	0.3
บริหารธุรกิจ	1	0.3
นักกายภาพ	4	1.1
เทคนิคการแพทย์	2	0.5
ไม่ระบุ	25	6.6
รวม	373	100.0
7. ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัทนี้		
ต่ำกว่า 1 ปี	4	1.1
1 - 3 ปี	82	22.0
4 - 6 ปี	257	68.9
7 - 10 ปี	25	6.7
10 ปีขึ้นไป	5	1.3
รวม	373	100.0

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
8. รายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน		
20,001 - 30,000 บาท	1	0.3
30,001 - 40,000 บาท	10	2.7
40,001 - 50,000 บาท	13	3.5
50,001 - 60,000 บาท	54	14.5
60,001 บาทขึ้นไป	295	79.1
รวม	373	100.0

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งมีอายุระหว่าง 25 - 38 ปี (ณ ปี 2561) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (87.4%) โสด (93.0%) จบการศึกษาปริญญาตรี (90.1%) วุฒิการศึกษาจบเภสัชศาสตร์ (89.8%) ระยะเวลาการทำงานที่ทำงานในบริษัท 4 - 6 ปี (68.9%) และมีรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน 60,001 บาท (79.1%) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ผู้วิจัยได้จำแนกตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้แทนยา (Medical Representative) และผู้แทนยาอาวุโส (Senior Medical Representative) จำนวน 373 คน จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้แทนยา (Medical Representative) 348 คน คิดเป็นร้อยละ 93.3 และผู้แทนยาอาวุโส (Senior Medical Representative) 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

อายุ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลที่เก็บรวบรวมและนำข้อมูลเฉพาะที่ตรงกับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายมาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลทางสถิติ ดังนั้น จากการวิจัย ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 373 คน มีอายุระหว่าง 25 - 38 ปี (ณ ปี 2561) ซึ่งเป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย คิดเป็นร้อยละ 100.0

เพศ

ผู้วิจัยได้จำแนกเพศของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เพศชายและเพศหญิง จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 326 คน คิดเป็นร้อยละ 87.4 และเพศชาย 47 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6

สถานภาพ

ผู้วิจัยได้จำแนกสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โสด สมรส และหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ แต่จากการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีเพียง 2 กลุ่ม ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด 347 คน คิดเป็นร้อยละ 93.0 และสถานภาพสมรสแล้ว 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0

ระดับการศึกษา

ผู้วิจัยได้จำแนกระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มระดับต่ำกว่าปริญญาตรี กลุ่มระดับปริญญาตรี และกลุ่มระดับปริญญาโท จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 336 คน คิดเป็นร้อยละ 90.1 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1

วุฒิการศึกษา

ผู้วิจัยได้จำแนกวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เภสัชศาสตร์ และอื่นๆ จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาจบเภสัชศาสตร์ จำนวน 335 คน คิดเป็นร้อยละ 89.8 ส่วนวุฒิการศึกษาอื่นๆมีดังนี้ พยาบาล 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 นักกายภาพ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 เทคนิคการแพทย์ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 วิศวกรรมศาสตร์ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 นักโภชนาการ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 บริหารธุรกิจ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 และไม่ระบุ 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัทนี้

ผู้วิจัยได้จำแนกระยะเวลาที่ทำงานในบริษัทนี้ของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 กลุ่ม จากการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ กลุ่มที่ทำงานในบริษัท 4 - 6 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 257 คน คิดเป็นร้อยละ 68.9 รองลงมาคือ กลุ่มที่ทำงานในบริษัท 1-3 ปี มีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 กลุ่มที่ทำงานในบริษัท 7-10 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 กลุ่มที่ทำงานในบริษัท 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 และน้อยที่สุดคือ กลุ่มที่ทำงานในบริษัทต่ำกว่า 1 ปี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1

รายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน

ผู้วิจัยได้จำแนกระดับรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 กลุ่ม จากการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ กลุ่มรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน 60,001 บาทขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุดคือ 295 คน คิดเป็นร้อยละ 79.1 รองลงมาคือ กลุ่มรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 60,000 บาท มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 กลุ่มรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน 40,001 - 50,000 บาท มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 กลุ่มรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน

30,001 - 40,000 บาท มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 และน้อยที่สุดคือ กลุ่มรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย

ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.86	0.440	มาก
2. ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	3.99	0.383	มาก
3. ด้านการรักษาพนักงาน	3.63	0.555	มาก
4. ด้านการวางแผนการสืบทอด	3.97	0.452	มาก
5. ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	3.93	0.358	มาก
6. ด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร	3.89	0.482	มาก
7. ด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร	4.05	0.381	มาก
8. ด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ	4.11	0.436	มาก
9. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	3.71	0.494	มาก
10. ด้านตลาดการเงิน	3.03	0.295	ปานกลาง
11. ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	3.80	0.488	มาก

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย (ต่อ)

ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
12. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.84	0.489	มาก
13. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ	3.83	0.416	มาก
14. ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.80	0.398	มาก
15. ด้านการตัดสินใจ	2.85	0.910	ปานกลาง
16. ด้านการจัดการตนเอง	3.28	0.504	ปานกลาง
17. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร	3.93	0.418	มาก
18. ด้านวัฒนธรรมในองค์กร	3.76	0.480	มาก
19. ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร	3.83	0.466	มาก
20. ด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน	3.48	0.546	มาก
21. ด้านนวัตกรรมในองค์กร	3.94	0.417	มาก
22. ด้านความผูกพันของพนักงาน	3.96	0.406	มาก
23. ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร	4.53	0.626	มากที่สุด
ภาพรวม	**3.78**	**0.471**	**มาก**

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
1. พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.15	0.489	มาก
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา สิ่งแรกที่ถูกตัดคืองบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร	3.57	0.739	มาก
ภาพรวม	**3.86**	**0.440**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย 4.15 ขณะเดียวกัน ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา สิ่งแรกที่ถูกตัดคือ งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลากร ค่าเฉลี่ย 3.57

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
3. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเป็นอย่างดี	4.05	0.409	มาก
4. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานนอกแผนกเป็นอย่างดี	3.93	0.441	มาก
ภาพรวม	**3.99**	**0.383**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับพนักงานในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับพนักงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ พนักงานได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย 4.05 และ พนักงานได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานนอกแผนกเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย 3.93

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
5. หากองค์กรของท่านมีการเลิกจ้างหรือปลดพนักงานออก (Lay off) ผู้บริหารมักมีมาตรการต่างๆ เท่าที่ทำได้เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้างหรือถูกปลดออกจากงาน	3.96	0.580	มาก
6. ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็น เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น	3.31	0.876	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.63**	**0.555**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการรักษาพนักงานขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมักมีมาตรการต่างๆเท่าที่ทำได้เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้างหรือถูกปลดออกจากงาน หากองค์กรมีการเลิกจ้างหรือปลดพนักงานออกอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 ในขณะที่ ความคิดเห็นว่า ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรระยะสั้น อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.31

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession planning)

ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด (Succession planning)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงาน	4.09	0.538	มาก
8. ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรมักจะถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก	3.85	0.691	มาก
ภาพรวม	**3.97**	**0.452**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการวางแผนการสืบทอดขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการวางแผนการสืบทอดขององค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ องค์กรให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานในองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.09 ขณะเดียวกัน ตำแหน่งบริหารหลายๆตำแหน่งในองค์กรมักถูกสรรหามาจากบุคคลภายนอก ค่าเฉลี่ย 3.85

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
9. ผู้บริหาร/หัวหน้างานปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา	3.95	0.384	มาก
10. ผู้บริหาร/หัวหน้างานให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	3.91	0.411	มาก
ภาพรวม	**3.93**	**0.358**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการให้คุณค่ากับพนักงานขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการให้คุณค่ากับพนักงานขององค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ผู้บริหารและ/หรือหัวหน้างานปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา ค่าเฉลี่ย 3.95 และ ผู้บริหารและ/หรือหัวหน้างานให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 3.91

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team)

ปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร (CEO and top team)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	4.02	0.548	มาก
12. ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร	3.75	0.747	มาก
ภาพรวม	**3.89**	**0.482**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว ค่าเฉลี่ย 4.02 ขณะเดียวกัน ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร ค่าเฉลี่ย 3.75

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior)

ปัจจัยด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
13. องค์กรของท่านดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างสม่ำเสมอ	4.16	0.535	มาก
14. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถประพฤติปฏิบัติได้ตามแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) ที่องค์กรได้กำหนดไว้	4.02	0.384	มาก
15. พนักงานทุกคนในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอไม่ว่าสถานการณ์จะยากเย็นเพียงใด	3.97	0.439	มาก
ภาพรวม	**4.05**	**0.381**	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ องค์กรดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและ/หรือจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 4.16 พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถประพฤติปฏิบัติได้ตามแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรมและ/หรือจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ที่องค์กรได้กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ย 4.02 และ พนักงานทุกคนในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรมและ/หรือจรรยาบรรณ (Code of Conduct) เสมอไม่ว่าสถานการณ์จะยากเย็นเพียงใด ค่าเฉลี่ย 3.97

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective)

ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก	4.17	0.516	มาก
17. โดยปกติผู้บริหารจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ	4.17	0.578	มาก
18. พนักงานในองค์กรมีการคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	3.99	0.461	มาก
ภาพรวม	**4.11**	**0.436**	**มาก**

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจขององค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก ค่าเฉลี่ย 4.17 โดยปกติผู้บริหารจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ค่าเฉลี่ย 4.17 และ พนักงานในองค์กรมีการคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว ค่าเฉลี่ย 3.99

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น	3.07	0.911	ปานกลาง
20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่	4.01	0.539	มาก
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวังเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	4.05	0.519	มาก
ภาพรวม	**3.71**	**0.494**	**มาก**

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น

อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.07 ในขณะที่ ความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ และ เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวังเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.01 และ 4.05 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านตลาดการเงิน (Financial markets orientation)

ปัจจัยด้านสภาพการเงิน (Financial markets orientation)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
22. ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.71	0.709	มาก
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงิน	2.35	0.712	น้อย
ภาพรวม	**3.03**	**0.295**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านตลาดการเงินขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 ในขณะที่ ความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงินอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.35

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
24. องค์กรของท่านมีการจัดการรณรงค์หรือการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร	3.94	0.488	มาก
25. องค์กรของท่านมีมาตรการ/กฎ/ระเบียบบังคับใช้ในการประหยัดพลังงานและทรัพยากร	3.67	0.624	มาก
ภาพรวม	**3.80**	**0.488**	**มาก**

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ องค์กรมีการจัดการรณรงค์หรือการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและทรัพยากร ค่าเฉลี่ย 3.94 และ องค์กรมีมาตรการและ/หรือกฎและ/หรือระเบียบบังคับใช้ในการประหยัดพลังงานและทรัพยากร ค่าเฉลี่ย 3.67

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility, CSR)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility, CSR)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	3.67	0.682	มาก
27. องค์กรของท่านได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR	4.01	0.437	มาก
ภาพรวม	**3.84**	**0.489**	**มาก**

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ องค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.67 และ องค์กรได้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ค่าเฉลี่ย 4.01

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders)

ปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของกลุ่มคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า/ซัพพลายเออร์ (Supplier) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.98	0.424	มาก
29. ผู้บริหารให้ความเคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.94	0.420	มาก
30. องค์กรเลือกคู่ค้า/ซัพพลายเออร์ (Supplier) โดยพิจารณาในด้านราคามากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร	3.59	0.852	มาก
ภาพรวม	**3.84**	**0.416**	**มาก**

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจขององค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของกลุ่มคนกลุ่มอื่นๆ ด้วย เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้าหรือซัพพลายเออร์ (Supplier) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) ค่าเฉลี่ย 3.98 ผู้บริหารให้ความเคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) ค่าเฉลี่ย 3.94

ในขณะเดียวกัน องค์กรเลือกคู่ค้าและ/หรือซัพพลายเออร์ (Supplier) โดยพิจารณาในด้านราคามากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.59

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong shared vision)

ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	4.01	0.558	มาก
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน	3.92	0.555	มาก
33. องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น	3.91	0.494	มาก
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่เป็นอย่างไร	3.37	0.815	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.80**	**0.398**	**มาก**

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้, วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน และ องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.01, 3.92 และ 3.91

ตามลำดับ ในขณะที่ ความคิดเห็นว่า ไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรที่ทำงานอยู่เป็นอย่างไร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.37

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision making)

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision making)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
35. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารได้	2.94	0.954	ปานกลาง
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมติจากเสียงส่วนใหญ่	2.77	0.978	ปานกลาง
ภาพรวม	**2.85**	**0.910**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการตัดสินใจในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการตัดสินใจในองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ องค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารได้ ค่าเฉลี่ย 2.94 และ เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมักจะตัดสินใจโดยมติจากเสียงส่วนใหญ่ ค่าเฉลี่ย 2.77

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-management)

ปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-management)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจ การจัดการงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่	3.87	0.526	มาก
38. หัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด	2.68	0.891	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.28**	**0.504**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการจัดการตนเองในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ตนเองได้รับอำนาจในการตัดสินใจ การจัดการงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.87 ขณะเดียวกัน หัวหน้างานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.68

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation)

ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team orientation)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
39. องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.94	0.436	มาก
40. ทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.92	0.493	มาก
ภาพรวม	**3.93**	**0.418**	**มาก**

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ องค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง ค่าเฉลี่ย 3.94 และ ทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีในทุกระดับชั้นขององค์กร ค่าเฉลี่ย 3.92

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร (Culture)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร (Culture)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
41. ผู้บริหารดูแลพนักงานทุกคนราวกับว่า พนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร	3.86	0.534	มาก
42. แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กรสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน	3.81	0.531	มาก
ภาพรวม	**3.76**	**0.480**	**มาก**

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ผู้บริหารดูแลพนักงานทุกคนราวกับว่า พนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ค่าเฉลี่ย 3.86 และ แนวทางในการทำงานตามหลักค่านิยมขององค์กรสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน ค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร (Knowledge sharing and retention)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร (Knowledge sharing and retention)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
43. องค์กรชอบให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน	3.65	0.593	มาก
44. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.87	0.617	มาก
ภาพรวม	**3.83**	**0.466**	**มาก**

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ องค์กรชอบให้พนักงานพบปะกันพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.65 และ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ค่าเฉลี่ย 3.87

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจได้ว่าทุกคนจะรักษาคำพูดได้	3.43	0.607	มาก
46. พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.54	0.597	มาก
ภาพรวม	**3.48**	**0.546**	**มาก**

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความไว้วางใจแก่พนักงานในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความไว้วางใจแก่พนักงานในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ในองค์กรที่ทำงานอยู่สามารถไว้วางใจและเชื่อใจได้ว่าทุกคนจะรักษาคำพูดได้ ค่าเฉลี่ย 3.43 และ พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.54

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation)	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย**
47. พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	3.88	0.485	มาก
48. องค์กรของท่านมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆ	3.94	0.538	มาก
49. องค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.99	0.466	มาก
ภาพรวม	**3.94**	**0.417**	**มาก**

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านนวัตกรรมในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านนวัตกรรมในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา ค่าเฉลี่ย 3.95 และ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 3.91

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement)

ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆ ว่า “ฉันทำงานให้กับบริษัทนี้”	3.96	0.438	มาก
51. พนักงานทุกคนในองค์กรมีความตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	3.97	0.493	มาก
ภาพรวม	**3.96**	**0.406**	**มาก**

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความผูกพันของพนักงานในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความผูกพันของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มีความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆว่าตนเองทำงานให้กับบริษัทนี้ ค่าเฉลี่ย 3.96 และ พนักงานทุกคนในองค์กรมีความตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.97

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็นของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย
52. การจัดหา/การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ	4.50	0.671	มากที่สุด
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	4.55	0.623	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.53**	**0.626**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กรอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คือ การจัดหาและ/หรือการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ ค่าเฉลี่ย 4.50 และ การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น ค่าเฉลี่ย 4.55

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcome)

ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย	**ค่าเฉลี่ย**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน**	**ระดับความคิดเห็น**
1. ท่านจะเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) บริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร	3.93	0.438	ดีกว่า
2. ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้า (แพทย์/บุคลากรทางการแพทย์) ต่อบริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร	3.62	0.600	ดีกว่า
3. ท่านจะเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไร (อัตราการเติบโตเทียบกับปีก่อนหน้า) ของบริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร	3.82	0.529	ดีกว่า
4.ท่านจะเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของคู่ค้า (โรงพยาบาล/คลินิก/Supplier/Distributor) ต่อบริษัทของท่านกับคู่แข่งอย่างไร	3.60	0.586	ดีกว่า
ภาพรวม	**3.74**	**0.422**	**ดีกว่า**

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ภาพรวมอยู่ในระดับดีกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าบริษัทที่ทำงานอยู่ดีกว่าคู่แข่งในทุกข้อ ทั้งในเรื่องของภาพลักษณ์หรือแบรนด์ของบริษัท ความสามารถในการทำกำไรหรืออัตราการเติบโตของบริษัทเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริษัท เช่น แพทย์ บุคลากรทางการแพทย์ เป็นต้น และระดับความพึงพอใจของคู่ค้าต่อบริษัท เช่น โรงพยาบาล คลินิก Supplier และ Distributor เป็นต้น ค่าเฉลี่ย 3.93, 3.82, 3.62 และ 3.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความพึงพอใจ (Satisfaction of Generation Y Medical Representative)

ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานของท่านในบริษัทนี้ในระดับใด	3.89	0.459	มาก
2. ท่านมีความพึงพอใจกับทีมงาน/เพื่อนร่วมงานในแผนกในบริษัทนี้ในระดับใด	3.99	0.370	มาก
3. ท่านมีความพึงพอใจกับทีมงาน/เพื่อนร่วมงานนอกแผนกในบริษัทนี้ในระดับใด	3.82	0.480	มาก
4. ท่านมีความพึงพอใจกับหัวหน้างาน (Supervisor หรือ Sale Manager) ของท่านในระดับใด	4.02	0.452	มาก
5. โดยรวมท่านมีความพึงพอใจกับบริษัทนี้มากน้อยเพียงใด	3.95	0.405	มาก
ภาพรวม	**3.93**	**0.325**	**มาก**

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 โดยมีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ คือ มีความพึงพอใจกับหัวหน้างาน (Supervisor หรือ Sale Manager) ค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมา มีความพึงพอใจกับทีมงานหรือเพื่อน

ร่วมงานในแผนก ค่าเฉลี่ย 3.99 มีความพึงพอใจกับบริษัท ค่าเฉลี่ย 3.95 มีความพึงพอใจกับงานที่ทำ ค่าเฉลี่ย 3.89 และ มีความพึงพอใจกับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานนอกแผนก ค่าเฉลี่ย 3.82

4.3 การทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความต่างๆในคำถามที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงข้อความนั้นๆไว้หรือตัดออก (ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560, น.23) ซึ่งได้ผลการทดสอบดังนี้

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) ในกลุ่มตัวอย่าง

(N=373)

ตัวแปรอิสระ	จำนวนคำถาม	คำถามที่ตัดออก	คำถาม	Corrected Item Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
1. การพัฒนาบุคลากร	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 1	-.018	
			ข้อ 2	-.018	-.034
2. ความสัมพันธ์กับพนักงาน	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 3	.629	
			ข้อ 4	.629	.771
3. การรักษาพนักงาน	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 5	.127	
			ข้อ 6	.127	.209
4. การวางแผนการสืบทอด	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 7	.067	
			ข้อ 8	.067	.122
5. การให้คุณค่ากับพนักงาน	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 9	.615	
			ข้อ 10	.615	.761
6. ประธานบริหารและทีมผู้บริหาร	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 11	.085	
			ข้อ 12	.085	.150
7. การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร	3 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 13	.573	
			ข้อ 14	.708	
			ข้อ 15	.624	.782

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) ในกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

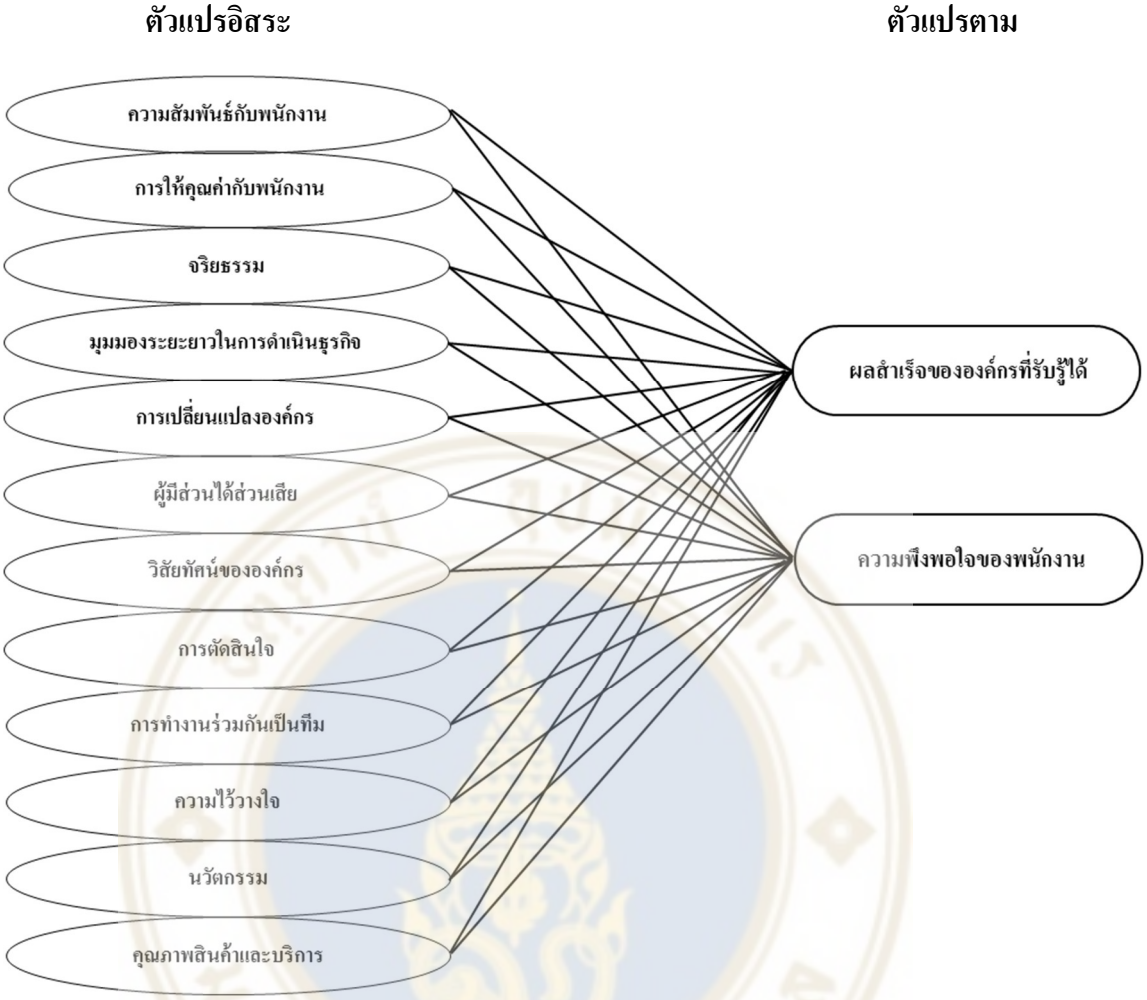
ตัวแปรอิสระ	จำนวนคำถาม	คำถามที่ตัดออก	คำถาม	Corrected Item Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
8. มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ	3 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 16	.705	
			ข้อ 17	.714	
			ข้อ 18	.493	.788
9. การเปลี่ยนแปลงองค์กร	3 ข้อ	1 ข้อ	ข้อ 20	.749	
			ข้อ 21	.749	.856
10. ตลาดการเงิน	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 22	.655	-3.790
			ข้อ 23	.655	
11. ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 24	.536	
			ข้อ 25	.536	.684
12. ความรับผิดชอบต่อสังคม	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 26	.506	
			ข้อ 27	.506	.630
13. การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ	3 ข้อ	1 ข้อ	ข้อ 28	.702	
			ข้อ 29	.702	.825
14. วิสัยทัศน์ขององค์กร	4 ข้อ	1 ข้อ	ข้อ 31	.567	
			ข้อ 32	.620	
			ข้อ 33	.580	.757
15. การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 35	.774	
			ข้อ 36	.774	.872
16. การจัดการตนเอง	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 37	-.058	
			ข้อ 38	-.058	-.107
17. การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 39	.615	
			ข้อ 40	.615	.758
18. วัฒนธรรมในองค์กร	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 41	.259	
			ข้อ 42	.259	.411
19. การแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 43	.529	
			ข้อ 44	.529	.692
20. ความไว้วางใจแก่พนักงาน	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 45	.643	
			ข้อ 46	.643	.782

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) ในกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	จำนวนคำถาม	คำถามที่ตัดออก	คำถาม	Corrected Item Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
21. นวัตกรรมในองค์กร	3 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 47	.620	
			ข้อ 48	.639	
			ข้อ 49	.640	.790
22. ความผูกพันของพนักงาน	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 50	.516	
			ข้อ 51	.516	.677
23. คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร	2 ข้อ	0 ข้อ	ข้อ 52	.877	
			ข้อ 53	.877	.933

จากตารางที่ 4.28 จะเห็นว่า ผู้วิจัยมีการตัดข้อคำถามบางข้อออกไป เพื่อให้สามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการวิเคราะห์และอธิบายหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามได้อย่างน่าเชื่อถือ โดยผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างจริง โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรแต่ละตัวมีค่าตั้งแต่ -3.790 - 0.933 และตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่า 0.70 มีจำนวน 12 ตัวแปร คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่วนผลการคำนวณที่ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาติดลบ อาจเกิดจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนมากหรืออาจเป็นในกรณีของความแปรปรวนร่วมระหว่างข้อคำถามมีค่าติดลบจริง ดังนั้น ตัวแปรนั้นจึงไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ เนื่องจากคำถามแต่ละข้อไม่ได้วัดในสิ่งเดียวกัน (ปิยะ พิมลสิทธิ์, 2544 อ้างใน ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560, น.25)

จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) จึงทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 373 คน ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยหลังการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

H_1: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_2: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_3: ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_4: ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_5: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_6: ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_7: ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_8: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_9: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{10}: ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{11}: ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{12}: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{13}: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{14}: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{15}: ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{16}: ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{17}: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{18}: ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{19}: ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{20}: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{21}: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{22}: ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{23}: ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_{24}: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

4.4 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

จากตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า

1. มี 11 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (ค่า Sig. (2-tailed) < 0.01) ได้แก่ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team Orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และคุณภาพสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ค่า Pearson Correlation มีค่าระหว่าง .158 ถึง .307 โดยทั้ง 11 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย

ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยในทิศทางเดียวกันหรือความสัมพันธ์เชิงบวก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจากค่า Pearson Correlation พบว่า ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร มีค่า Pearson Correlation (r = .307) สูงสุด แสดงว่า ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย มากที่สุด นั่นหมายถึง ยิ่งมีปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรมากเท่าไหร่ จะยิ่งทำให้ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยรับรู้ได้ถึงผลสำเร็จขององค์กรมากขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ ยังมีอีก 1 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership คือ การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) < 0.05) โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันหรือความสัมพันธ์เชิงบวก ค่า Pearson Correlation เท่ากับ .116 (ตามตารางที่ 4.30)

2. มี 10 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (ค่า Sig. (2-tailed) < 0.01) ได้แก่ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) และนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ค่า Pearson Correlation มีค่าระหว่าง .145 ถึง .324 โดยทั้ง 10 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยในทิศทางเดียวกันหรือความสัมพันธ์เชิงบวก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจากค่า Pearson Correlation พบว่า ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร มีค่า Pearson Correlation (r = .324) สูงสุด แสดงว่า ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย มากที่สุด นั่นหมายถึง ยิ่งมีปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรมากเท่าไหร่ จะยิ่งทำให้ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยมีความพึงพอใจมากขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ ยังมีอีก 1 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership คือ คุณภาพสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) < 0.05) โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันหรือความสัมพันธ์เชิงบวก ค่า Pearson Correlation เท่ากับ .123

แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ($p > 0.05$) (ตามตารางที่ 4.31)

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัย ตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. ความสัมพันธ์กับพนักงาน														
2. การให้คุณค่ากับพนักงาน	.469**													
3. จริยธรรมในองค์กร	.418**	.511**												
4. มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ	.453**	.523**	.694**											
5. การเปลี่ยนแปลงองค์กร	.459**	.478**	.449**	.635**										
6. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.460**	.490**	.471**	.556**	.589**									
7. วิสัยทัศน์ขององค์กร	.458**	.513**	.560**	.615**	.668**	.706**								
8. การตัดสินใจร่วมกัน	.151**	.118*	.034	.109*	.104*	.127*	.096							
9. การทำงานร่วมกันเป็นทีม	.498**	.587**	.428**	.491**	.490**	.519**	.610**	.277**						
10. ความไว้วางใจ	.314**	.341**	.293**	.319**	.300**	.389**	.387**	.386**	.472**					
11. นวัตกรรมในองค์กร	.395**	.500**	.525**	.544**	.542**	.543**	.640**	.112*	.611**	.319**				
12. คุณภาพสินค้าและบริการ	.390**	.405**	.399**	.389**	.436**	.443**	.540**	-.163**	.470**	.082	.557**			
13. ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	.269**	.159**	.116*	.228**	.236**	.299**	.281**	.252**	.307**	.233**	.158**	.190**		
14. ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย	.229**	.222**	.058	.148**	.166**	.152**	.145**	.185**	.324**	.233**	.166**	.123*	.341**	

*p $\leq$ 0.05; ** p $\leq$ 0.01

ตารางที่ 4.30 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตัวแปรอิสระ	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางของความสัมพันธ์
ความสัมพันธ์กับพนักงาน	.269**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การให้คุณค่ากับพนักงาน	.159**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
จริยธรรม	.116*	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ	.228**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การเปลี่ยนแปลงองค์กร	.236**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.299**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
วิสัยทัศน์ขององค์กร	.281**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การตัดสินใจร่วมกัน	.252**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การทำงานร่วมกันเป็นทีม	**.307****	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
ความไว้วางใจแก่พนักงาน	.233**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
นวัตกรรมในองค์กร	.158**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
คุณภาพสินค้าและบริการ	.190**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน

*p $\leq$ 0.05 ** p $\leq$ 0.01

ตารางที่ 4.31 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตัวแปรอิสระ	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางของความสัมพันธ์
ความสัมพันธ์กับพนักงาน	.229**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การให้คุณค่ากับพนักงาน	.222**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
จริยธรรม	.058		
มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ	.148**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การเปลี่ยนแปลงองค์กร	.166**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.152**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
วิสัยทัศน์ขององค์กร	.145**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การตัดสินใจร่วมกัน	.185**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
การทำงานร่วมกันเป็นทีม	**.324****	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
ความไว้วางใจแก่พนักงาน	.233**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
นวัตกรรมในองค์กร	.166**	น้อย	ทิศทางเดียวกัน
คุณภาพสินค้าและบริการ	.123*	น้อย	ทิศทางเดียวกัน

*p $\leq$ 0.05 ** p $\leq$ 0.01

4.5 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

เป็นการทดสอบสมมติฐานว่ามี ปัจจัยใดบ้างของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ $p < 0.05$ ได้ผลการทดสอบสมมติฐาน มีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรอิสระที่ใช้ทดสอบมี 12 ตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และ คุณภาพสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)

สมมติฐานของงานวิจัย มีดังนี้

H_0: ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และ ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

H_X: ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และ ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

เมื่อ x แทน ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) แต่ละปัจจัย จำนวน 12 ปัจจัย

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กรณีตัวแปรตาม คือ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ	B	S.E.	Beta	t	Sig.
(ค่าคงที่)	2.179	.276		7.893	.000
ความสัมพันธ์กับพนักงาน	.118	.066	.107	1.794	.074
การให้คุณค่ากับพนักงาน	-.115	.076	-.098	-1.508	.132
จริยธรรม	-.136	.078	-.123	-1.741	.083
มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ	.110	.075	.114	1.461	.145
การเปลี่ยนแปลงองค์กร	.000	.061	.000	-.002	.998
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.155	.077	.143	2.005	.046*
วิสัยทัศน์ขององค์กร	.089	.081	.093	1.102	.271
การตัดสินใจ	.092	.025	.198	3.614	.000*
การทำงานร่วมกันเป็นทีม	.144	.075	.143	1.912	.057
ความไว้วางใจแก่พนักงาน	.030	.046	.039	.667	.505
นวัตกรรมในองค์กร	-.167	.072	-.166	-2.320	.021*
คุณภาพสินค้าและบริการ	.090	.044	.134	2.043	.042*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตัวแปรตาม ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

R^2 = 0.196; Adjusted R^2 = 0.169; F = 7.304; Sig = .000

จากตารางที่ 4.32 ผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Enter โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients: Beta) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) < 0.05) พบว่า มี 4 ปัจจัย จาก 12 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย คือ

การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติในองค์กร (Decision making) (H_{15}) ค่า Beta = 0.198 กล่าวคือ ถ้าการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติในองค์กร เพิ่มขึ้น 1 หน่วย

มาตรฐาน จะส่งผลให้ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยเพิ่มขึ้นตาม 0.198 หน่วยมาตรฐาน

นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) (H_{21}) ค่า Beta = -0.167 กล่าวคือ ถ้านวัตกรรมในองค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะส่งผลให้ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ลดลง 0.167 หน่วยมาตรฐาน

การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) (H_{13}) ค่า Beta = 0.046 กล่าวคือ ถ้าการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะส่งผลให้ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย เพิ่มขึ้น 0.143 หน่วยมาตรฐาน

คุณภาพสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) (H_{23}) ค่า Beta = 0.042 กล่าวคือ ถ้าคุณภาพสินค้าและบริการขององค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะส่งผลให้ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย เพิ่มขึ้น 0.134 หน่วยมาตรฐาน

โดยทั้ง 4 ปัจจัยสามารถอธิบายผลของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยได้ 16.9% (Adjust R^2 = 0.169) **จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0** (ที่เหลืออีก 83.1% เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆที่ไม่ได้นำมาพิจารณา) ในขณะที่อีก 8 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) พบว่า ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) และความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust)

ตารางที่ 4.33 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กรณีตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

ตัวแปรต้น	B	S.E.	Beta	t	Sig.
(ค่าคงที่)	2.888	.219		13.183	.000
ความสัมพันธ์กับพนักงาน (LR)	.084	.052	.099	1.609	.108
การให้คุณค่ากับพนักงาน (VS)	.069	.061	.076	1.139	.255
จริยธรรม (ET)	-.132	.062	-.154	-2.114	.035*
มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (LT)	.043	.060	.058	.723	.470
การเปลี่ยนแปลงองค์กร (OC)	.020	.048	.030	.406	.685
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ST)	-.018	.061	-.022	-.300	.765
วิสัยทัศน์ขององค์กร (VI)	-.076	.064	-.103	-1.187	.236
การตัดสินใจ (DM)	.025	.020	.070	1.247	.213
การทำงานร่วมกันเป็นทีม (TE)	.197	.060	.254	3.299	.001*
ความไว้วางใจแก่พนักงาน (TR)	.058	.036	.097	1.593	.112
นวัตกรรมในองค์กร (IN)	-.012	.057	-.015	-.202	.840
คุณภาพสินค้าและบริการ (QL)	.019	.035	.037	.553	.580

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตัวแปรตาม ความพึงพอใจ (ES) ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

$R^2 = 0.146$; Adjusted $R^2 = 0.117$; F = 5.120 ; Sig =.000

จากตารางที่ 4.33 ผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Enter โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients: Beta) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่า Sig. (2-tailed) < 0.05) พบว่า มี 2 ปัจจัย จาก 12 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย คือ

การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) (H_{40}) ค่า Beta = 0.254 กล่าวคือ ถ้าการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะส่งผลให้ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย เพิ่มขึ้น 0.254 หน่วยมาตรฐาน

การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) (H_{30}) ค่า Beta = -0.154 กล่าวคือ ถ้าการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะส่งผลให้ความ

พึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ลดลง 0.154 หน่วยมาตรฐาน

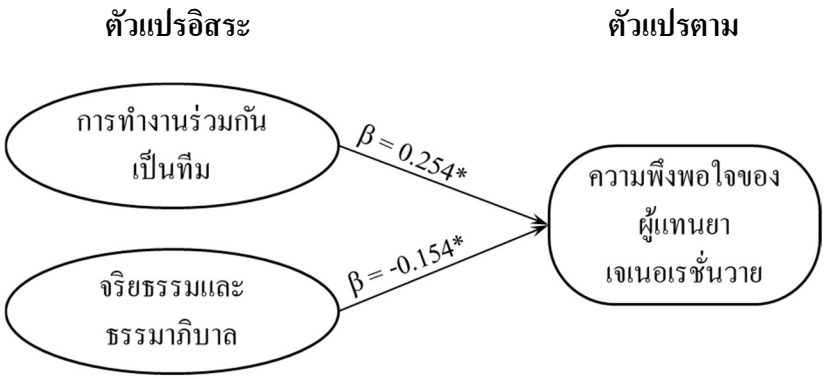
โดยทั้ง 2 ปัจจัยสามารถอธิบายผลของความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยได้ 11.7% (Adjust $R^2 = 0.117$) **จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0** (ที่เหลืออีก 88.3% เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆที่ไม่ได้นำมาพิจารณา) ในขณะที่อีก 10 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) พบว่า ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders cnsideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติในองค์กร (Decision making) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และคุณภาพสินค้าและบริการขององค์กร (Quality)

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบความสัมพันธ์ระหว่าง การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรและความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ตารางที่ 4.33) ในขณะที่การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง (Pearson Correlation (r) = .058, $p > 0.05$ ตามตารางที่ 4.29) Cohen (1983 อ้างใน ปริญญาวัฒก์ เหน่งแดง และ อาคม ศักดิ์อมตพันธ์, 2555) เสนอว่า กรณีที่ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients: Beta) อยู่นอกช่วง $0 < Beta < r$ เป็นตัวบ่งชี้ของการเกิด suppression ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรและความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ที่พบจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) นั้น อาจเกิดจากตัวแปรอิสระอื่นๆในสมการความสัมพันธ์ หรือที่เรียกว่า suppression variable (Conger, 1974; Padhazur, 1982) Tabachnick และ Fidell (2011) ได้เสนอว่า ในการตรวจสอบว่าตัวแปรอิสระใดที่เป็น suppression variable นั้น สามารถกระทำได้โดยลดตัวแปรอิสระออกจากสมการทีละตัวแปรและพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้วิจัยได้ทำตามที่ Tabachnick และ Fidell เสนอแนะเพื่อตรวจสอบหาตัวแปรอิสระที่เป็น suppression variable เนื่องจากตัวแปรอิสระในสมการความสัมพันธ์มีเพียงสองตัวคือ การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) และการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) เมื่อผู้วิจัยลดตัวแปรด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กรออกจากสมการ

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานระหว่างความสัมพันธ์ของการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรและความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย เปลี่ยนจากมีนัยสำคัญทางสถิติไปเป็นไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองนี้ จึงอาจสรุปได้ว่า ตัวแปรด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) เป็น suppression variable ที่ทำให้การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยทั้งๆที่การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองนี้ ดังนั้นการตีความ/แปลความหมายของข้อค้นพบนี้จึงควรกระทำด้วยความระมัดระวัง

จากผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัยทั้งหมด จึงทำให้เกิดกรอบงานวิจัยใหม่ที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ภาพที่ 4.2 กรอบงานวิจัยที่ได้จากการทดสอบสมมติฐาน: ปัจจัยการพัฒนาองค์อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย



ภาพที่ 4.3 กรอบงานวิจัยที่ได้จากการทดสอบสมมติฐาน: ปัจจัยการพัฒนาองค์อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

จากผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัยทั้งหมด สามารถสรุปเป็นผลการทดสอบสมมติฐานในแต่ละข้อได้ดังตารางที่ 4.34 ดังนี้

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

	สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H_1	ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_1: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_2	ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_2: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_3	ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_3: ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ต่อ)

	สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H_4	ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_4: ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_5	ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_5: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_6	ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_6: ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	**ปฏิเสธ H_0**

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ต่อ)

	สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H_7	ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_7: ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_8	ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_8: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	**ปฏิเสธ H_0**
H_9	ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_9: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ต่อ)

	สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H_{10}	ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{10}: ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{11}	ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{11}: ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	**ปฏิเสธ H_0**
H_{12}	ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{12}: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	**ปฏิเสธ H_0**
H_{13}	ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{13}: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ต่อ)

	สมมติฐานการวิจัย	**การตั้งสมมติฐาน**	**ผลการทดสอบสมมติฐาน**
H_{14}	ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{14}: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{15}	ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{15}: ปัจจัยด้านการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	**ปฏิเสธ H_0**
H_{16}	ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{16}: ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{17}	ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{17}: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ต่อ)

	สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H_{18}	ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{18}: ปัจจัยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholders consideration) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{19}	ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{19}: ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{20}	ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{20}: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{21}	ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ส่งผลต่อความ	H_0: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	**ปฏิเสธ H_0**

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย (ต่อ)

	สมมติฐานการวิจัย	การตั้งสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
	พึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_{21}: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	
H_{22}	ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{22}: ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{23}	ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{23}: ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0
H_{24}	ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	H_0: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย H_{24}: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย	ยอมรับ H_0

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษา “ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยวิธีวิจัยแบบสำรวจ (Survey method) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

2. เพื่อศึกษาข้อมูลใช้เป็นแนวทางให้กับผู้บริหารของบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยในการพัฒนาปรับปรุงปัจจัยด้านต่างๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ตามความสะดวก (Convenience sampling) กรณีไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจึงใช้การคำนวณโดยใช้สูตรของ W.G.Cochran (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554, น.13) กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการจะสุ่มที่ร้อยละ 30 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 323 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจริง 373 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน เพศ สถานภาพ สาขาวิชาที่จบการศึกษา และตำแหน่งงาน จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร จำนวน 53 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย จำนวน 4 ข้อ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามแบบออนไลน์ (Google form) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ใช้ระยะเวลาประมาณ 20 วัน ตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน – 14 กรกฎาคม 2561 ได้รับแบบสอบถามทั้งสิ้น 393 ชุด แต่แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้มีจำนวน 373 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.90 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับ จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ไปคำนวณด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS และใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง (Reliability Test) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha) จากนั้นนำข้อมูลที่ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นแล้วมาวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระ (12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ได้จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง) กับตัวแปรตาม คือ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าปัจจัยหรือตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่ส่งผลต่อตัวแปรตามในสมมติฐาน (โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) และ ปัจจัยหรือตัวแปรอิสระนั้นสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามในสมมติฐานได้มากน้อยแค่ไหน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients: Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Coefficient of Determination: Adjusted R-Square)

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 373 คน ซึ่งเป็นผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย มีอายุระหว่าง 25 – 38 ปี (ณ ปี 2561) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 87.4 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 93.0 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90.1 สาขาเภสัชศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 89.8% โดยมีอายุการทำงานในบริษัท 4 – 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.9% และมีรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 60,000 บาท ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 79.1

5.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

5.1.2.1 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership โดยจำแนกตามแต่ละปัจจัย จำนวน 23 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน ด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร ปัจจัยด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร ปัจจัยด้านมุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมในองค์กร ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในองค์กร ปัจจัยด้านความไว้วางใจแก่พนักงาน ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร และปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน ซึ่ง 19 ปัจจัยดังกล่าว ในภาพรวมผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อีก 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านตลาดการเงิน ปัจจัยด้านการตัดสินใจ และปัจจัยด้านการจัดการตนเอง ในภาพรวมผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร ในภาพรวมผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

5.1.2.2 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าบริษัทที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันดีกว่าคู่แข่งทุกด้าน ทั้งภาพลักษณ์หรือแบรนด์ของบริษัท

ความสามารถในการทำกำไรหรืออัตราการเติบโตของบริษัทเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และความพึงพอใจของลูกค้าและคู่ค้าที่มีต่อบริษัท (แพทย์ บุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาล คลินิก Supplier และ Distributor)

5.1.2.3 ความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ในภาพรวมผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายมีความพึงพอใจทุกด้าน ทั้งกับหัวหน้างาน (Supervisor หรือ Sale Manager) ทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานในแผนก บริษัท งานที่ทำ ตลอดจนทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานนอกแผนกที่อยู่ในบริษัท

5.1.3 การทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) ในกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of reliability) หรือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแยกตามแต่ละปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่อยู่ในระดับที่ยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จำนวน 12 ตัวแปร คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Shared vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรที่มีความน่าเชื่อถือทั้ง 12 ปัจจัย มากำหนดกรอบงานวิจัยใหม่ โดยใช้เป็นตัวแปรอิสระ (Independent variables) ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่างในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย

5.1.4 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

5.1.4.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership กับ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcome) ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย พบว่า มีความสัมพันธ์ 12 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-

term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team Orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ซึ่งมีปัจจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ SEUNGTAE SON (2015) ที่กล่าวว่า ปัจจัยความยั่งยืนตาม Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรในธุรกิจการดูแลสุขภาพ ทั้ง 5 ด้าน คือ Brand and reputation, Customer satisfaction, Financial performance, Long-term shareholder value และ Long-term stakeholder value) ซึ่งมีจำนวน 6 ปัจจัยที่เหมือนกัน ได้แก่ การให้คุณค่าของพนักงาน จริยธรรม การเปลี่ยนแปลงองค์กร ความไว้วางใจ การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kanchalika Musika (2015) ที่กล่าวว่า แนวคิดการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนของ Avery และ Bergsteiner มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานในธุรกิจร้านขายยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีจำนวน 11 ปัจจัยที่เหมือนกัน ยกเว้น การทำงานเป็นทีมในองค์กร รวมถึงยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภรพรรณ (ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560) ที่กล่าวว่า ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับสถานภาพทางการเงินขององค์กร (Financial performance) ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด โดยมี 8 ปัจจัยที่เหมือนกัน ยกเว้น ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) และการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ทั้งนี้ เนื่องมาจากการที่ผู้บริหารของบริษัทยาข้ามชาติได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โดยอยู่ภายใต้กฎระเบียบของบริษัทและกฎของสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์หรือ PReMA (The Pharmaceutical Research and Manufacturers Association) อีกทั้งมีเป้าหมายในการมุ่งเน้นในการพัฒนาและรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าและบริการนั้นส่งถึงมือลูกค้า คู่ค้า และคนไข้อย่างมีคุณภาพดีที่สุด ขณะเดียวกัน บริษัทก็มีการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนเสียด้วย ไม่เฉพาะผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่รวมไปถึง ลูกค้า โรงพยาบาล/Distributor คนไข้ ผู้ผลิต ผู้อุปการะ รัฐบาล กฎหมาย พันธมิตรทางธุรกิจ และพนักงานในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน

5.1.4.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 12 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership กับ ความพึงพอใจ (Employee Satisfaction) ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย พบว่า มีความสัมพันธ์ 11 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน

(Labor relations) การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-term perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team Orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) นวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ซึ่งมีปัจจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gayle C. Avery และ Suparak Suriyankietkaew (Avery & Suriyankietkaew, 2014) ทั้ง 12 ปัจจัยตามหลักปฏิบัติองค์กรที่ยั่งยืนของ Avery ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในบริษัท SMEs ในประเทศไทย และมีบางปัจจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัยของภรพรรณ (ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560) จำนวน 8 ปัจจัย ยกเว้น ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) และการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) ทั้งนี้ในบริษัทยาข้ามชาติจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน วางแผนการดำเนินงานในระยะยาวและให้พนักงานทุกคนรับรู้ร่วมกันถึงทิศทางการดำเนินงานนั้น เพื่อช่วยกันขับดันให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการสนับสนุนให้พนักงานมีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งภายในแผนกและนอกแผนก มีการโปรโมทพนักงานที่มีความสามารถให้เติบโต อีกทั้งผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้อำนาจในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบได้เอง มีความใส่ใจและปฏิบัติต่อพนักงานด้วยหลักจรรยาบรรณและธรรมาภิบาลในองค์กร ซึ่งเป็นการช่วยสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและพนักงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับบริษัทมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมที่เน้นคุณภาพและนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ

5.1.5 การทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) พบว่า

5.1.5.1 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership มี 4 ปัจจัย คือ การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การมีนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder consideration) และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จะเห็นได้ว่า ทั้ง 4 ปัจจัยเป็นหลักปฏิบัติที่อยู่ในพีระมิดของภาวะผู้นำยั่งยืน (Avery & Bergsteiner, 2011)

ทั้ง 3 ระดับ และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ KANAPORN THEPTHONG (2014) และ Kantabutra & Avery (2013) ที่กล่าวว่า แนวทางปฏิบัติการเป็นผู้นำที่ยั่งยืน (Honeybee Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ผลการดำเนินงานของบริษัทบรรลุเป้าหมายและมีการเติบโตสูงเป็นเวลาหลายปี (KANAPORN THEPTHONG, 2014) และยังทำให้บริษัทสามารถอยู่รอดได้แม้จะเจอกับภาวะวิกฤตต่างๆที่เกิดขึ้น และจากผลการวิเคราะห์ จะเห็นว่า ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย มากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ดังนั้น พนักงานทุกคนทุกระดับควรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น หรือสามารถโต้แย้งการตัดสินใจของผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้อย่างมีเหตุและผล รวมถึงให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจที่อยู่ในระดับของผู้จัดการอย่างเดียว หรือเพียงกลุ่มบุคคลเดียวเท่านั้น ผู้ที่ทำการตัดสินใจได้ควรจะกระจายอยู่ในบริษัท แม้แต่พนักงานระดับปฏิบัติการก็สามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับสูงของบริษัทได้ด้วยเช่นกัน จะทำให้พนักงานทุกคนได้รับอำนาจในการตัดสินใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) เป็น 1 ใน 6 หลักปฏิบัติสำคัญที่อยู่ในลำดับขั้นที่ 2 ของพีระมิดของภาวะผู้นำยั่งยืน (Avery & Bergsteiner, 2011) ที่เพิ่มขึ้นมาจากการที่ได้ปฏิบัติข้อขั้นพื้นฐาน ซึ่งหากองค์กรสามารถพัฒนา ปรับปรุง หรือเสริมปัจจัยด้านนี้มากขึ้น ก็จะช่วยเพิ่มและพัฒนาศักยภาพของบริษัทให้สูงเพิ่มขึ้นด้วย

ถึงแม้ว่าผลการวิเคราะห์ว่าอีก 8 ปัจจัยไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า บริษัทควรต้องปรับปรุงและพิจารณาทุกองค์ประกอบ เพื่อให้บรรลุซึ่งผลการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ แบรนด์และชื่อเสียง ความพึงพอใจของลูกค้า ผลประกอบการระยะยาว มูลค่าผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลดีทำให้เกิดความยั่งยืนในองค์กร

5.1.5.2 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership มี 2 ปัจจัย คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) และการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics behavior) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team orientation) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gayle C. Avery และ Suparak Suriyankietkaew (Avery & Suriyankietkaew, 2014) ที่กล่าวว่า หลักปฏิบัติ

ขององค์กรที่ยั่งยืนของ Avery จำนวน 20 ข้อ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภรพรรณ (2560) ที่บอกว่า การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation) จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจาก สภาพองค์กรที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม คอยช่วยเหลือกันทั้งในแผนกและนอกแผนก จะทำให้ทุกคนมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและมองเป้าหมายดียวกัน จึงส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้แล้ว การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team orientation) ยังเป็นการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกทุกคนในทีม ไม่เป็นแบบศูนย์รวมอำนาจอยู่ที่ผู้จัดการเพียงคนเดียว และการทำงานเป็นทีมจะช่วยผลักดันให้พนักงานแต่ละคนสามารถพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา โดยใช้ความสามารถที่ตัวเองมีหรือถนัดมาช่วยในการทำงานหรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆให้เกิดขึ้น อีกทั้งจะมีการช่วยกันทำงาน แบ่งปันข้อมูลและความรู้ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่แข่งขันกัน ดังตัวอย่างเช่น ความสำเร็จของ BMW ในการสร้างความร่วมมือกันเป็นทีมก่อให้เกิดคุณภาพของงาน (Avery, 2005) ตลอดจนยังเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กรและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ก็จะเป็นการช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า การทำงานเป็นทีมและมีความร่วมมือกันในการทำงานนั้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีการแข่งขันในธุรกิจที่สูงขึ้น ทุกบริษัทต่างต้องการให้มีผลการดำเนินงานที่ดีทุกด้าน ไม่ใช่ยอดขายหรือกำไรเพียงอย่างเดียว และการที่จะประสบความสำเร็จให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและช่วยพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้น ทุกคนต้องร่วมมือกัน

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

ในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ท่ามกลางการขยายตัวของอุตสาหกรรมยาที่มีแนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ภาวะการแข่งขันก็สูงมากขึ้น ไม่เฉพาะกับบริษัทยาข้ามชาติด้วยกันเอง แต่ยังต้องแข่งขันกับบริษัทยาเลียนแบบที่ผลิตยาที่หมดสิทธิบัตรแล้วแต่มีราคาถูกกว่าออกมาขาย เนื่องจากต้นทุนวัตถุดิบที่มีราคาถูก อีกทั้งข้อจำกัดในการสั่งจ่ายยาและการเบิกจ่ายค่ายาตามที่กรมบัญชีกลางหรือกระทรวงการคลังประกาศ โดยให้แพทย์เลือกใช้ยาที่อยู่ในบัญชียาหลักแห่งชาติก่อน ซึ่งมีราคาถูกและส่วนใหญ่เป็นยาเลียนแบบ (generic drug) ทั้งที่นำเข้ามาจากประเทศอินเดียหรือจีน และผลิตเองโดยองค์การเภสัชกรรมหรือผู้ประกอบการใน

ประเทศไทย ทำให้การแข่งขันยิ่งเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาองค์กรเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางสถานการณ์ดังกล่าวไปพร้อมๆกับการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้ธุรกิจสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องสร้างและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ คือ ผู้แทนยา ซึ่งเป็นหนึ่งในพนักงานขององค์กรที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและภาวะการแข่งขันสูง การทำให้เกิดการรับรู้ถึงผลสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจกับผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งเป็นกลุ่มที่เข้ามามีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในองค์กรในปัจจุบัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรให้ความสำคัญและหาแนวทางบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายมีความสามารถที่จะทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีข้อเสนอแนะตามผลการวิจัยที่ได้ ดังนี้

- องค์กรควรส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งกับเพื่อนร่วมงานในแผนกและนอกแผนก โดยเฉพาะผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ที่กำลังเข้าสู่คนรุ่นต่อไปที่เข้ามาทำงานในองค์กรเพิ่มมากขึ้น องค์กรควรให้อำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ มีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไม่คอยควบคุมและติดตาม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ให้โอกาสคนกลุ่มนี้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการทำงานด้วยตัวเอง เพื่อทำให้เกิดความชอบและรู้สึกสนุกในการทำงาน ไม่รู้สึกถูกกดดัน เมื่อผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายเกิดความชอบจะทำให้ไม่อยากลาออกจากงาน ไม่ขาดงาน มีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น และเป็นการสร้างความจงรักภักดีของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทด้วย นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานอีกทางหนึ่งด้วย

- องค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นหรือการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ ซึ่งเป็นอีกหนึ่งหลักปฏิบัติสำคัญที่อยู่ในลำดับขั้นที่ 2 ของพีระมิดของภาวะผู้นำยั่งยืน (Avery & Bergsteiner, 2011) ที่เพิ่มขึ้นมาจากการที่ได้ปฏิบัติข้อขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้ที่ทำการตัดสินใจนี้ควรจะกระจายอยู่ในบริษัท ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจที่อยู่ในระดับของผู้จัดการหรือหัวหน้าอย่างเดียว แต่พนักงานทุกคนควรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และสามารถโต้แย้งได้อย่างมีเหตุและผล โดยทั้งหมดนี้จะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทมาก ซึ่งหากองค์กรสามารถพัฒนา ปรับปรุง หรือเสริมปัจจัยด้านนี้ได้มากขึ้น ก็จะช่วยเพิ่มและพัฒนาศักยภาพของบริษัทให้สูงเพิ่มขึ้นด้วย

- องค์กรควรสนับสนุน ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือผลักดันให้มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยไม่มีการปิดกั้นทางความคิดและ

ไม่ได้จำกัดเฉพาะพนักงานที่ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนาเท่านั้น แต่ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน รวมถึงควรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานอยากมีส่วนร่วมมากขึ้น รวมถึงเป็นการพัฒนา ฝึกฝนทักษะและนำความรู้ความสามารถที่ตัวเองมีมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งการมีนวัตกรรมในองค์กร ถือเป็นระดับกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและช่วยขับดันศักยภาพขององค์กรให้เดินหน้าไปอย่างยั่งยืน

- องค์กรควรส่งเสริมการมีจริธรรมและธรรมภิบาลในองค์กร โดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานหรือบุคลากรต่างๆในองค์กร ควรร่วมกันทำสิ่งที่ถูกต้องตามค่านิยมหลัก (Core value) ของบริษัท โดยเฉพาะ ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีความโปร่งใสและเปิดเผย ไม่ทุจริตในบริษัท ซึ่งเป็นการทำให้พนักงานมีความศรัทธาหรือความจงรักภักดีในตัวผู้นำหรือผู้บริหารมากขึ้น นอกจากนี้ความโปร่งใสยังเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำหรือผู้บริหารและพนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ไม่มีความแน่นอนหรือต้องประสบกับภาวะวิกฤตการณ์ต่างๆ ดังนั้น การส่งเสริมให้มีการปฏิบัติถูกต้องตามหลักจริยธรรมไม่เพียงแต่จะเป็นการปกป้องแบรนด์และชื่อเสียงบริษัท แต่ยังสร้างความมั่นใจด้วยว่า ทรัพยากรของบริษัทและทักษะงานจะถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสม
- องค์กรควรมีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนไม่เฉพาะผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ควรให้ความสนใจกับทุกฝ่าย ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ รวมไปถึง ลูกค้า ผู้ผลิต คู่ค้า Distributor ผู้อุปการะ พันธมิตรทางธุรกิจ และพนักงาน เพราะว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนมีผลต่อความสำเร็จของบริษัททั้งสิ้น และหากลูกค้ามีความพึงพอใจที่มาก ก็สามารถสร้างผลตอบแทนทางการเงินที่กลับมาได้เพิ่มขึ้น
- องค์กรควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและการให้บริการให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างคุณภาพที่สูงควรอยู่ในวัฒนธรรมของบริษัท ไม่ใช่สิ่งที่ต้องทำเพื่อการควบคุมคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารระดับบนจะต้องให้การสนับสนุนกับพนักงานทุกคน นอกจากนี้ องค์กรควรให้ความสำคัญถึงการฝึกฝนทักษะการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพ มีทักษะและมีศักยภาพในการทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพนักงาน เพราะการลงทุนในการพัฒนาและฝึกฝนพนักงานด้วยความสามารถทางด้านสังคมและด้านทางเทคนิค จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี และเพิ่มศักยภาพให้กับบริษัทมากขึ้น

นอกจากนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านต่างๆต่อไปนี้ เพื่อช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจ ความผูกพัน และสร้างความจงรักภักดีของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่มีต่อองค์กรให้มากขึ้น

- องค์กรควรเห็นคุณค่าและความสำคัญของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายมากขึ้น เช่น โอกาสในการเติบโตในการทำงานมากขึ้น ซึ่งองค์กรควรพิจารณาและคัดเลือกจากผู้แทนยาที่อยู่ในองค์กร มากกว่าการรับสมัครผู้แทนหรือบุคคลภายนอกเข้ามาใหม่ หรือแม้แต่เลื่อนขั้นก็ควรให้กับคนภายในบริษัทที่ไม่ใช่พนักงานที่เข้ามาใหม่ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่บริษัทมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ผู้แทนยาหรือพนักงานที่รับเข้ามา ก็ควรต้องถูกคัดเลือกให้มีความเหมาะสมกับหน้าที่ของงานที่ทำและเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่เพียงแต่รักษาและสร้างความแข็งแกร่งให้กับวัฒนธรรมขององค์กรไว้ แต่ยังเป็นการรักษากลยุทธ์และแผนระยะยาวขององค์กรด้วย

5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นเพียงผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในบริษัทยาข้ามชาติ (ยาต้นแบบ) ในประเทศไทยเท่านั้น ไม่รวมผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในบริษัทยาอื่นๆในประเทศ (ยาเลียนแบบ) ซึ่งมีประมาณอีก 140 บริษัท ทำให้ผลการวิจัยที่ได้ไม่สามารถนำไปปรับใช้กับบริษัทยาอื่นได้

2. กลุ่มตัวอย่างอาจไม่สามารถแทนประชากร (Representative) ที่ต้องการศึกษาซึ่งเป็นผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในบริษัทยาข้ามชาติทั้งหมดได้ เนื่องจาก ในประเทศไทยมีบริษัทยาข้ามชาติ (Multinational) ประมาณ 60 บริษัท และเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลก็ไม่มีการเก็บข้อมูลในส่วนนี้ ผลการวิจัยที่ได้จึงเป็นผลการวิจัยของประชากรส่วนหนึ่งเท่านั้น

3. งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพียงพนักงานที่เป็น “ผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย” เท่านั้น ไม่ใช่พนักงานทั้งหมดในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ผลการวิจัยที่ได้ จึงเป็นเพียงแนวทางในการรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้

4. การเลือกกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบวิธีสะดวก (Convenience method) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability method) ข้อจำกัดประการหนึ่งที่ควรคำนึงคือ ผลการวิจัยนี้อาจจะไม่สามารถขยายผลการวิจัย (Generalization)ไปสู่ประชากรได้

5. รูปแบบของการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบการศึกษาภาคตัดขวางหรือการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross sectional study) ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียว ข้อจำกัดประการ

หนึ่งที่ควรคำนึงคือ ผลการวิจัยเป็นเพียงการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร ณ ช่วงเวลาเดียวเท่านั้น ไม่สามารถติดตามผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้อย่างชัดเจน

6. การวิจัยนี้ยังไม่สามารถศึกษาตัวแปรต่างๆได้อย่างครอบคลุม ซึ่งตัวแปรตามที่ศึกษาในงานวิจัยนี้มีเพียง 2 ตัว คือ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน ยังมีตัวแปรตามที่สามารถวัดผลการดำเนินงาน (Performance outcomes) ในด้านต่างๆ ได้แก่ Brand and Reputation, Customer Satisfaction, Financial Performance, Long-term shareholder และ Long-term stakeholder value

7. จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบความสัมพันธ์ระหว่างการมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรและความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายในบริษัทยาข้ามชาติในประเทศไทย ในขณะที่การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง ความสัมพันธ์ที่พบดังกล่าวนี้อาจเป็นผลมาจากการเกิด Suppression ดังนั้นการตีความหรือแปลความหมายจึงควรกระทำด้วยความระมัดระวัง

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability method) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้ประชากรทุกคนมีโอกาสถูกเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง เช่น การสุ่มอย่างง่าย (Simple random) การเลือกตัวอย่างแบบมีระบบ (Systemic) การเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified) เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยสามารถขยายผลการวิจัยไปสู่ประชากรได้

2. ควรสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ตรงกับกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษามากขึ้น โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในบริษัทที่ต้องการศึกษา เพื่อให้ผลการวิจัยมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

3. ควรเพิ่มเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียด

4. ควรออกแบบการวิจัยให้เป็นการศึกษาระยะยาว เพื่อติดตามผลการเปลี่ยนแปลงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามได้ชัดเจน

5. ควรเพิ่มตัวแปรตามในการวิจัย เพื่อสามารถดูผลของตัวแปรตาม (Performance outcomes) ในด้านอื่นๆ เช่น Customer Satisfaction, Long-term shareholder และ Long-term stakeholder value เป็นต้น

6. ควรทำการศึกษาในกลุ่มคนเจเนอเรชั่นอื่นๆ เช่น เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เป็นต้น เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง

7. ควรทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้แทนยาที่ทำงานในบริษัทยาสัญชาติไทย เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับงานวิจัยครั้งนี้

บรรณานุกรม

Avery, G.C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39, 5-15.

Avery, G.C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches. New York: Routledge.

Bergsteiner, H. & Avery, G.C. (2006). How to kill a sustainable enterprise: a not so fictional case. *International Journal of Environmental, Cultural, Economic and Social Sustainability*, 2(3), 95-106.

Best, John W. (1977). *Research in Education* (3rd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Cronbach, Lee Joseph. (1984). *Essential of Psychology and Education*. New York: Mc-Graw Hill.

Catherine le Roux, & Pretorius. (2016). Conceptualizing the Limiting Issues Inhibiting Sustainability Embeddedness. *Sustainability 2016*, 8, 1-22, su8040364. doi: 10.3390/su8040364

Hinkle, Dennid E., Wiersma, William and Jurs Stephen G. (1998). *Applied Statistics for the Behavior Science* (4th ed.). New York: Houghton Mifflin.

IRADA UDOMRAT. (2014). *PUTTING HONEYBEE PRINCIPLE INTO PRACTICE IN THAI FAMILY BUSINESS AT LIME MASTER CO., LTD.* สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

KANCHALIKA MUSIKA. (2015). *THE EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGEMENT PRACTICES IN PHARMACY BUSINESSES IN BANGKOK*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

KANAPORN THEPTHONG. (2014). *AN EXPLORATION STUDY OF HONEYBEE SUSTAINABLE LEADERSHIP IN A PHARMACEUTICAL COMPANY*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

National Master. (2553). *Thailand Population Pyramid for 2010*. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2561, จาก http://www.nationmaster.com/country/th/Age_distribution

SEUNGTAE SON. (2015). *SUSTAINABILITY IN THEHEALTH CARE INDUSTRY*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

Sooksan Kantabutra. (2012). Putting Rhineland Principles Into Practice in Thailand: Sustainable Leadership at Bathroom Design Company. *Global Business and Organizational Excellence*, 6-19, 21442. doi: 10.1002/joe.21442

Sooksan Kantrabutra. (2012). Sweet success beyond the triple bottom line: Honey bee practices lead to sustainable leadership at Thailand's True Corp. *Global Business and Organizational Excellence,* 32(1), 22-39.

Sooksan Kantabutra. (2014). Measuring corporate sustainability: a Thai approach. *Measuring Business Excellence*, 18(2), 73-88.

Sooksan Kantabutra, & Avery, G.C. (2013). Sustainable leadership: honeybee practices at a leading Asian industrial conglomerate. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 5(1), 36-56.

Sooksan Kantabutra, และThachapong Thepha-Apiraks. (2559). Sustainable leadership and consequences at Thailand's Kasikornbank. *International Journal of Business Innovation and Research*. 11(2), 253-273.

Sooksan Kantabutra, และSuparak Suriyankietkaew.Sustainable Leadership: Rhineland practices at a Thai small enterprise. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*. 19(1), 77-94.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Suparak Suriyankietkaew, & Avery, G.C. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 5(1), 160-173.

Suparak Suriyankietkaew, & Avery, G.C. (2014). Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs. *Asia-Pacific Journal of Business Administration,* 6(3), 247-261.

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

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

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). *การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชมภูนุช แตงอ่อน. (กรกฎาคม 2561). *อุตสาหกรรมยา (Pharmaceutical Industry)*, ค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2561, จาก https://www.gsb.or.th/getattachment/05e90cfc-6851-4b99-82f6-f14a8ee6e94f/IN_drug_61_detail.aspx

ชลลนา คังคายะ. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรให้บริการด้านสุขภาพ*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

ชูเพ็ญ วิบุลสันติ, และคณะ. (2552). พฤติกรรมของผู้แทนยาที่มีผลต่อการตัดสินใจสั่งจ่ายยาของแพทย์. *Thai Pharm Health Sci J 2009*, 4(4), 508-516.

ธิตานันท์ พงศ์ละไม. (2560). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงาน บริษัท เบรนน์ แท็ก (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

นรินทร์ ตันไพบูลย์. (2561). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2561-63: อุตสาหกรรมยา*. กรุงเทพมหานคร: วิจัยกรุงศรี. ค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2561, จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/2aaa5a05-86b2-4c9d-9314-5d59735da733/IO_Pharmaceutical_2018_TH.aspx

บริษัท เอเอสทีวีผู้จัดการ จำกัด. (25 มกราคม 2555). *มองการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านวิถีแบ "ผึ้ง" กับ "ตั๊กแตนปาทังก้า"*. ค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2561, จาก http://www.manager.co.th/Home/ViewNews.aspx?NewsID=9550000011263

ปริญญา สัตยธรรม. (2550). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท วาย เอช เอส อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

ปริญญาวัฒก์ เหน่งแดง, และอาคม ศักดิ์อมตพันธ์. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทยาในประเทศไทย*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม. (2560). *Sustainable Leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยั่งยืนกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสาปะหลัง*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์. (2560). *การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

เภสัชกรการตลาด. (สิงหาคม 2552). *การเติบโตของโลกอุตสาหกรรมยา*. ค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2561, จาก www.oknation.net/blog/print.php?id=491483

มนู สว่างแจ้ง. (3 กรกฎาคม 2558). *ภาพรวมของอุตสาหกรรมยาในประเทศไทย*. ค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2561, จาก https://mktpharma.wordpress.com/tag/อุตสาหกรรมยาไทย

บรรณานุกรม (ต่อ)

วรัท วินิจ, และสุขสันต์ กันตะบุตร. (2017). Sustaining Thai SMEs through perceived benefits and happiness. *Management Research Review*, 40:5, 556-577.

สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์. (2557). *เกณฑ์จริยธรรม ฉบับที่ 9 พ.ศ.2555 ของสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์*. ค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2561, จาก สมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์ เว็บไซต์: www.prema.or.th/premanews.php?Cld=12&Id=248&menu=3

สุมินทร เบ้าธรรม. (มกราคม – มิถุนายน 2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าของงาน ความผูกพันในวิชาชีพ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของวิชาชีพของผู้สอบบัญชีภาษีอากรในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 30(1), หน้า 115-141.

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2561). *รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2560 และแนวโน้มปี 2561*. ค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2561, จาก สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม เว็บไซต์: http://www.oie.go.th

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2561). *สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร เดือนมกราคม พ.ศ.2561*. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2562, จาก สำนักงานสถิติแห่งชาติ เว็บไซต์: http://www.nso.go.th/sites/2014/DocLib13/ด้านสังคม/สาขาแรงงาน/ภาวะการทำงานของประชากร/ภาวะการทำงานของประชากร61/Report_Jan18.pdf