

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ใน
ธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ใน
ธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2562



นายอภิกิจ ทรัพย์วิเชียร
ผู้วิจัย

สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

สุเทพ นิ่มสาย,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤติกุล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยการสนับสนุนและความอนุเคราะห์จากบุคคลหลาย ๆ ท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนิน ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้เสร็จสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อันมีค่าให้แก่ผู้วิจัยมากมาย

ขอบคุณครอบครัวที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุน และเป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาต่อครั้งนี้ รวมถึงเพื่อน ๆ รุ่น 20C ทุกคนสำหรับมิตรภาพดี ๆ กำลังใจดี ๆ ที่มอบให้กัน และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลเพื่อการศึกษา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยปรารถนาเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ และเป็นประโยชน์สำหรับผู้ทำการศึกษาเรื่องนี้ต่อไปในอนาคต

อภิกิจ กรชัยวิเชียร

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย

STUDY OF THE FACTORS THAT MAKE THE ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY EFFECTING EMPLOYEE SATISFACTION AND SUSTAINABILITY PERFORMANCE OUTCOMES ACCORDING TO THE SUSTAINABLE LEADERSHIP CONCEPT OF POWER PLANT BUSINESS IN THAILAND

อกิจ กรัยวิเชียร 6050365

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: สุภรัถย์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.D., สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D., ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤทธิกุล, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบเชิงปริมาณแบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ผลด้วยวิธีการทางสถิติโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการในธุรกิจโรงไฟฟ้า มีความสอดคล้องกับแนวคิด Sustainable Leadership โดยพบว่ามี 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และด้านคุณภาพของงาน (Quality) และมี 1 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ คือการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรได้ในระยะยาว

คำสำคัญ: องค์กรยั่งยืน/ Sustainable Leadership/ พนักงาน/ โรงไฟฟ้าในประเทศไทย

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย	2
1.3 คำถามงานวิจัย	2
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	2
1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	2
1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 ข้อมูลอุตสาหกรรมในโรงไฟฟ้าในประเทศไทย	4
2.1.1 ผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม	5
2.1.2 ตัวเลขที่สำคัญในการวิเคราะห์ธุรกิจโรงไฟฟ้า	5
2.1.3 การวิเคราะห์ 5 Forces	6
2.2 อัตราการใช้พลังงานไฟฟ้า	8
2.3 แนวคิดทฤษฎีความยั่งยืนในองค์กร	9
2.4 แนวคิดตามหลัก Sustainable leadership	12
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	19
3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา	19
3.2 สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย	21
3.2.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน	21

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	23
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา	24
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	26
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	26
3.6.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	27
3.6.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	27
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล	27
3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis)	27
3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)	27
บทที่ 4 ผลการศึกษา	28
4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์	28
4.2 การบริหารงานองค์กร	32
4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	41
4.4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcomes)	41
4.5 การทดสอบสมมติฐาน	42
4.5.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)	42
4.5.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlations Coefficient)	46
4.5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)	48
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	54
5.1 สรุปผลการวิจัย	54
5.2 อภิปรายผล	55
5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of Reliability)	55
5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)	55
5.2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression)	56

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.3 ข้อเสนอแนะ	56
5.4 ข้อจำกัดการวิจัย	56
5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	57
บรรณานุกรม	58
ภาคผนวก	60
ภาคผนวก ก แบบสอบถามความคิดเห็น	61
ประวัติผู้วิจัย	70



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership	17
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	28
4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ	29
4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ	29
4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	30
4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	30
4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน	31
4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้	31
4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People)	32
4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)	32
4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention)	33
4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Plan)	33
4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)	33
4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกับบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)	34
4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	34
4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)	35

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	35
4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)	36
4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)	36
4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	36
4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)	37
4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)	37
4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)	38
4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-Management)	38
4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	38
4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)	39
4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)	39
4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)	39
4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)	40
4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)	40

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพ ของงาน (Quality)	40
4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน	41
4.32 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จขององค์กร ที่รับรู้ได้	42
4.33 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา	43
4.34 ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง	43
4.35 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ	46
4.36 ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน กับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	47
4.37 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.38 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานที่รับรู้ได้	49
4.39 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	49
4.40 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	50
4.41 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	51
4.42 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบ ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	52
4.43 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจาก การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	52
4.44 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	53

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	พีระมิดของภาวะผู้นำยั่งยืน (Sustainable Leadership Framework)	14
3.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership	20
4.1	กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ	45



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงไฟฟ้าถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นของประเทศ หากประเทศมีประชากรที่เติบโตขึ้นและมีเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้น แน่แน่นอนว่าไฟฟ้าเป็นสิ่งแรกๆที่จะต้องมีเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้นปัจจุบันโลกเรามีแนวโน้มที่ชัดเจนเกี่ยวกับพลังงานหมุนเวียน พลังงานหมุนเวียนคือพลังงานจากแหล่งที่สามารถนำมาใช้โดยไม่มีวันหมด (พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานน้ำ พลังงานลม และพลังงานที่เกิดจากขยะมูลฝอย) เป็นพลังงานที่สะอาดไม่ก่อให้เกิดมลพิษพลังงานหมุนเวียนแตกต่างจากพลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิล (ถ่านหิน น้ำมัน และก๊าซธรรมชาติ) เพราะเชื้อเพลิงฟอสซิลนั้นใช้แล้วหมดไปและเป็นตัวทำลายสิ่งแวดล้อมจากก๊าซมีเทนและก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยออกมาระหว่างเผาไหม้แต่ทั้งนี้พลังงานหมุนเวียนก็ยังมีข้อจำกัดในเรื่องการลงทุนที่สูงกว่าพลังงานฟอสซิล แต่ได้กำลังผลิตที่น้อยกว่า และยังรวมถึงข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่อีกด้วยโดยในปัจจุบันมีประเภทของโรงไฟฟ้าประกอบไปด้วย โรงไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์โรงไฟฟ้าพลังงานลมโรงไฟฟ้าชีวมวลโรงไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติโรงไฟฟ้าจากขยะโรงไฟฟ้าพลังงานน้ำโรงไฟฟ้าความร้อนใต้พิภพ โรงไฟฟ้าถ่านหิน และโรงไฟฟ้านิวเคลียร์

ทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถผลิตไฟฟ้าได้เพื่อส่งขายให้กับภาครัฐและเอกชนตามขนาดของโรงไฟฟ้าและประเภทของสัญญา และปัจจุบันรูปแบบการผลิตไฟฟ้า เริ่มให้ภาครัฐหรือเอกชนสามารถผลิตและขายให้กับภาครัฐหรือครัวเรือนด้วยตนเองได้แล้วจากข้อมูลการใช้เชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้าในช่วงปี 2561 พบว่า มีการใช้เชื้อเพลิงจากก๊าซธรรมชาติร้อยละ 60.2 ของการใช้เชื้อเพลิง ในการผลิตไฟฟ้าทั้งหมดถ่านหิน/ลิกไนต์ร้อยละ 17.7 น้ำมันเตาและน้ำมันดีเซลร้อยละ 0.1 ที่เหลือเป็นพลังงานหมุนเวียนและพลังงานอ่อน ๆ (แกลบ กากอ้อย วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร ขยะ ก๊าซชีวภาพ แบล็คคลิเคอและก๊าซเหลือใช้จากขบวนการผลิต) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 22.0 (กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน, 2561)

จากข้อมูลข้างต้น ในปัจจุบันมีผู้ผลิตไฟฟ้าทั้งที่มาจากภาครัฐและเอกชนโดยปัจจัยที่สามารถทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จและยั่งยืนได้ คือพนักงานในองค์กรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนและดำเนินการภายในองค์กรให้สามารถดำเนินการ

ได้อย่างคล่องและเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจ โรงไฟฟ้ากรณีศึกษาพนักงานในองค์กรผู้ผลิตไฟฟ้าโดยมุ่งเน้นศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตไฟฟ้าทั้งทางภาครัฐวิสาหกิจ และเอกชนในประเทศไทย

1.2 วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในอุตสาหกรรม โรงไฟฟ้าตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยศึกษาจากพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า ทั้งภาครัฐวิสาหกิจ และเอกชน

1.3 คำถามงานวิจัย

1. ปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนใดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า ทั้งภาครัฐวิสาหกิจ และเอกชน
2. ปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า ทั้งภาครัฐวิสาหกิจ และเอกชน

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาปัจจัยที่ส่งผล ต่อความยั่งยืนขององค์กรในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ 23 ปัจจัยตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership ของ Avery และ Bergsteiner เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานที่อยู่ในองค์กรธุรกิจไฟฟ้า จำนวน 210 คน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบ ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า โดยศึกษาจากพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า ทั้งภาครัฐวิสาหกิจและ เอกชน



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าในประเทศไทย โดยศึกษาจากพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า ทั้งภาครัฐ วิสาหกิจ และเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วย

- 2.1 ข้อมูลอุตสาหกรรมในโรงไฟฟ้าในประเทศไทย
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีความยั่งยืนในองค์กร
- 2.3 แนวคิดตามหลัก Sustainable leadership
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ข้อมูลอุตสาหกรรมในโรงไฟฟ้าในประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นข้อมูลจาก (กฤษฎี หุ่นสุวรรณ, 2562) ได้ทำการเขียนบทความที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าในประเทศไทยไว้ว่า โรงไฟฟ้าถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นของประเทศ หากประเทศมีประชากรที่เติบโตขึ้นและมีเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้น แน่นนอนว่าไฟฟ้าเป็นสิ่งแรก ๆ ที่จะต้องมีเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ปัจจุบันโลกเรามีแนวโน้มที่ชัดเจนเกี่ยวกับพลังงานหมุนเวียน พลังงานหมุนเวียน คือพลังงานจากแหล่งที่สามารถนำมาใช้โดยไม่มีวันหมด (พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานน้ำ พลังงานลม และพลังงานที่เกิดจากขยะมูลฝอย) เป็นพลังงานที่สะอาด ไม่ก่อให้เกิดมลพิษพลังงานหมุนเวียนแตกต่างจากพลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิล (ถ่านหิน น้ำมัน และก๊าซธรรมชาติ) เพราะเชื้อเพลิงฟอสซิลนั้นใช้แล้วหมดไปและเป็นตัวทำลายสิ่งแวดล้อมจากก๊าซมีเทนและก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยออกมาระหว่างเผาไหม้แต่ทั้งนี้พลังงานหมุนเวียนก็ยังมีข้อจำกัดในเรื่องการลงทุนที่สูงกว่าพลังงานฟอสซิล แต่ได้กำลังผลิตที่น้อยกว่า และยังรวมถึงข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่อีกด้วยทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถผลิตไฟฟ้าได้เพื่อส่งขายให้กับภาครัฐและเอกชนตามขนาดของโรงไฟฟ้าและประเภทของสัญญา และปัจจุบันรูปแบบการผลิตไฟเริ่มให้ภาคครัวเรือนสามารถผลิตและขายให้กับภาครัฐหรือครัวเรือนด้วยตนเองได้แล้ว

2.1.1 ผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม

- ผู้ผลิตไฟฟ้ารายใหญ่ (Independent Power Producer) เป็นโรงไฟฟ้าที่มีกำลังการผลิตติดตั้งมากกว่า 90 MW ส่วนใหญ่จะใช้เชื้อเพลิงจากก๊าซธรรมชาติและถ่านหินเป็นหลัก กลุ่มนี้จะมีความเสี่ยงในการรับรู้รายได้ต่ำเนื่องจากเป็นโรงไฟฟ้าฐาน (Base Load Plant) ที่มีสัญญาซื้อขายไฟฟ้าระยะยาวกับ EGAT โดยมีรายได้จาก 2 ทางคือ จากปริมาณการจ่ายไฟฟ้าเข้าระบบจริงตามการใช้ของผู้บริโภค และจากรายได้ขั้นต่ำที่จะได้รับตามที่กำหนดในสัญญาขายไฟฟ้าระยะยาวกับ EGAT (Minimum Take)

- ผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็ก (Small Power Producer) เป็นโรงไฟฟ้าที่มีกำลังการผลิตติดตั้ง 10-90 MW มีทั้งที่ทำสัญญาขายไฟฟ้ากับ EGAT ระยะเวลาตั้งแต่ 20-25 ปี และขายไฟฟ้าตรงให้กับลูกค้าอุตสาหกรรมในพื้นที่ใกล้เคียง กลุ่มนี้จึงอาจมีความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของรายได้ โดยเฉพาะในส่วนของขายไฟฟ้าตรงให้กับภาคอุตสาหกรรม ซึ่งภาวะจะผันผวนตามสถานะเศรษฐกิจและทิศทางอุตสาหกรรมของลูกค้า

- ผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็กมาก (Very Small Power Producer) เป็นโรงไฟฟ้าที่มีกำลังการผลิตติดตั้งน้อยกว่า 10 MW มักเป็นการผลิตไฟฟ้าจากวัสดุเหลือใช้ในโรงงานแปรรูปเกษตรเพื่อใช้เองและส่วนที่เหลือจะขายไฟฟ้าให้กับ MEA และ PEA ในอัตราซื้อไฟฟ้าระบบ Feed-in Tariff (FIT) ตลอดอายุโครงการตามประเภทเชื้อเพลิง

2.1.2 ตัวเลขที่สำคัญในการวิเคราะห์ธุรกิจโรงไฟฟ้า

- Total equity MW คือกำลังผลิตไฟฟ้ารวมที่สามารถผลิตได้ของทั้งบริษัท รวมถึงสัดส่วนกำลังผลิตไฟฟ้าตามสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทอื่นตัวเลขนี้สามารถบอกถึงกำลังการผลิตรวมทั้งหมดของทั้งบริษัทเพื่อให้เห็นภาพรวมถึงขนาดของบริษัท และจะมีประโยชน์มากขึ้นหากเปรียบเทียบในแต่ละปีว่ามีแนวโน้มเป็นอย่างไรหรือบริษัทมีแผนระยะยาวอย่างไร หากเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แสดงว่าบริษัทมีแนวโน้มที่เติบโตขึ้นแน่นอนว่าธุรกิจโรงไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่ไม่สามารถเติบโตได้รวดเร็วมากนัก เพราะการสร้างโรงไฟฟ้าอาศัยเวลามากกว่า 1 - 2 ปีขึ้นไป และหากเป็นโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่อาจจะใช้เวลา 3 - 4 ปีขึ้นไป

- Internal Rate of Return โรงไฟฟ้าแต่ละโรงมีความสามารถในการสร้างผลตอบแทนไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับกฎเกณฑ์ต่าง ๆ รวมถึงต้นทุนในการลงทุนที่ไม่เท่ากัน ดังนั้นบางครั้งการที่โรงไฟฟ้ามีกำลังผลิตสูงอาจจะไม่ได้หมายความว่า จะได้ผลตอบแทนสูงกว่าโรงไฟฟ้าที่มีกำลังผลิตต่ำกว่าสิ่งที่เราจะต้องศึกษาคือกำลังผลิตของโรงไฟฟ้าแต่ละแห่งภายในบริษัทรวมถึงเงินลงทุนและ

ผลตอบแทนของแต่ละโรงไฟฟ้า ซึ่งสำหรับพลังงานทดแทนส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 10-15% และโรงไฟฟ้าพลังงานฟอสซิลจะอยู่ไม่เกิน 10%

- Adder / Feed-in-tariff โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนที่ได้เริ่มดำเนินการในยุคแรกเมื่อ 10 ปีก่อนนั้นจะได้รับค่าไฟฟ้า Adder ที่ทางภาครัฐช่วยให้เพิ่มเติมจากค่าไฟฟ้าพื้นฐานเป็นระยะเวลา 8-10 ปี ผลคืออัตรากำไรของบริษัทที่ผลิตไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนในช่วงนั้นสูงมากกว่าปกติโดยปกติสัญญาผลิตไฟฟ้านั้นจะอยู่ที่ประมาณ 20-25 ปี แต่ Adder นั้นจะจ่ายให้เฉพาะ 8-10 ปีแรกของการดำเนินการเท่านั้น ทำให้เราจะต้องระมัดระวังหาก Adder ได้หมดลงจะทำให้อัตรากำไรของบริษัทลดลงค่อนข้างมากแต่ปัจจุบันค่าไฟสนับสนุนจากภาครัฐได้เปลี่ยนมาเป็นแบบ Feed-in tariff (Fit) ซึ่งเป็นการจ่ายเพิ่มเติมให้กับโรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนตลอดอายุสัญญา นโยบายนี้ทำให้ไม่มีความจำเป็นต้องกังวลการหมดอายุอีกต่อไป

2.1.3 การวิเคราะห์ 5 Forces

- Threat of New Entrants - ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่

ผู้เล่นใหม่ไม่สามารถเข้ามาผลิตกระแสไฟฟ้าได้หากไม่ได้รับการอนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นการเข้ามาของผู้เล่นใหม่จึงมีข้อจำกัดโดยเฉพาะโรงไฟฟ้าประเภทถ่านหินและขยะจะต้องดำเนินการขออนุญาตจากหลากหลายหน่วยงาน รวมถึงจะต้องเผชิญกับการคัดค้านจากชุมชนทำให้บางครั้งการผลิตไฟฟ้าอาจล่าช้ากว่าแผนได้หลายปี

- Power of Suppliers - อำนาจต่อรองของผู้จัดหา Supply

ในส่วนของเทคโนโลยีในการผลิตไฟฟ้านั้น Supplier อาจจะไม่มียอำนาจต่อรองมากนักเนื่องจากเป็นเทคโนโลยีที่มีทดแทนกันได้จากผู้ผลิตรายอื่นทั่วโลก แต่ในส่วนของแหล่งพลังงานนั้นโรงไฟฟ้าไม่สามารถต่อรองราคาได้ เนื่องจากราคาจะเป็นไปตามกลไกอุปทานและอุปสงค์ หากแหล่งพลังงานมีต้นทุนสูงขึ้น โรงไฟฟ้าก็ต้องรับซื้อในราคาที่สูงขึ้น

- Power of Buyers - อำนาจต่อรองของลูกค้า

ภาครัฐมีอำนาจสูงและสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายได้อยู่ตลอดเวลา แต่สัญญาการผลิตไฟฟ้าไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทั้งในเรื่องของระยะเวลาการรับซื้อไฟฟ้าและอัตรากำไรที่รับซื้อ หากต้นทุนการผลิตไฟฟ้าเช่นถ่านหินมีราคาสูงขึ้น โรงไฟฟ้าไม่สามารถขอปรับค่าไฟฟ้าได้ แต่โรงไฟฟ้าที่ผลิตให้ภาคเอกชนยังสามารถปรับค่าไฟตามความเหมาะสมได้บ้าง

- Availability of Substitutes - ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

โรงไฟฟ้าเป็นสิ่งที่ยังไม่สามารถทดแทนได้ แต่ภายในอุตสาหกรรมนั้นมีพลังงานหลากหลายรูปแบบที่สามารถทดแทนกันได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยในแต่ละพื้นที่ ดังนั้นจึงสามารถเชื่อได้ว่าในอนาคตข้างหน้า โรงไฟฟ้ายังเป็นแหล่งพลังงานที่จำเป็นสำหรับมนุษย์

- Competitive Rivalry - การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

มีการแข่งขันพอสมควร พลังงานแต่ละประเภทสามารถทดแทนกันได้บ้าง บางครั้งผู้ลงทุนโรงไฟฟ้าจะต้องประมูลโครงการ โรงไฟฟ้าตามนโยบายของทางภาครัฐ ซึ่งการประมูลถือเป็นการแข่งขันราคา เพราะบริษัทที่สามารถให้ผลตอบแทนแก่ภาครัฐได้สูงกว่าย่อมมีโอกาสได้งานสูงกว่า แต่นั่นก็หมายถึงผลตอบแทนทางการลงทุนที่น้อยนโยบายภาครัฐเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า เนื่องจากภาครัฐจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้าของประเทศในระยะยาว รวมถึงนโยบายการแบ่งสัดส่วนประเภทของโรงไฟฟ้าแต่ละประเภทจะมีนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์โดยทั่วไปแล้วโรงไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่เข้าใจได้ไม่ยากและมีความมั่นคงสูง บางครั้งอาจเกิดเหตุการณ์บางอย่างที่ทำให้ผลประโยชน์ของบริษัทผันผวนได้ เช่น การปิดปรับปรุงโรงไฟฟ้าทั้งแบบตามแผนงานและแบบนอกเหนือแผนงาน หรือบางครั้งบริษัทอาจลงทุนในโรงไฟฟ้าในต่างประเทศทำให้มีส่วนกำไรขาดทุนค่าเงินเข้ามาเกี่ยวข้อง ต้นทุนเช่นถ่านหินสามารถผันผวนตามราคาโลกได้

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (2561) ได้มีการจัดการเสวนาเรื่อง “ทิศทางการพลังงานไทยในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก” ในวันที่ 30 สิงหาคม 2561 ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส โดยมีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการเสวนา ประกอบด้วย นายมนูญ ศิริวรรณ ผู้เชี่ยวชาญด้านพลังงาน, ดร. อรุณ อัครโคสิต นักวิชาการด้านพลังงาน, นายสุวัฒน์ กมลพันธ์ ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงานหมุนเวียนสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และนายภัทรพงศ์ เทพา ผู้ช่วยผู้ว่าการนโยบาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) โดยแต่ละท่านได้ให้ข้อมูลดังนี้

มนูญ ศิริวรรณ (2561) ผู้เชี่ยวชาญด้านพลังงาน กล่าวว่า ประเทศไทยเป็นประเทศผู้นำเข้าและส่งออกพลังงาน โดยสามารถผลิตได้ทั้งน้ำมันและก๊าซธรรมชาติแต่ผลิตได้น้อยกว่าความต้องการใช้ จึงต้องมีการนำเข้า และมีแนวโน้มที่จะต้องนำเข้าพลังงานเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งในปี 2560 การนำเข้าพลังงานของไทยมีมูลค่าประมาณ 1 ล้านล้านบาทปี ในส่วนนี้เป็นการนำเข้าน้ำมันถึง 7 แสนล้านบาท ถ้าประเทศไทยสามารถจัดการเรื่องประสิทธิภาพการใช้พลังงานได้จะประหยัดเงินตราต่างประเทศได้มาก ดังนั้น ความมั่นคงทางด้านพลังงานจะเกิดขึ้นได้ จะต้องมีการวางแผนการผลิตไฟฟ้าในอนาคตให้เพียงพอในทุกพื้นที่ ซึ่งแผนพัฒนาพลังงานของประเทศ (พีดีพี) ฉบับใหม่ จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่นเดียวกับ ดร. อรุณ อัครโคสิต นักวิชาการ

ด้านพลังงาน ที่เน้นย้ำว่า แผนการผลิตไฟฟ้าในปัจจุบันและอนาคตต่อไป ควรให้ความสำคัญกับการก่อสร้างโรงไฟฟ้าในแต่ละพื้นที่ หรือเป็นรายภาค ตามความต้องการใช้ไฟฟ้าในแต่ละภาค

สุวัฒน์ กมลพันธ์ (2561) ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงานหมุนเวียน สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนอย่างเหมาะสม โดยกล่าวว่า ในฐานะที่เป็นประธานกลุ่มพลังงานหมุนเวียน เข้าใจว่าพลังงานหมุนเวียนเป็นพลังงานสะอาด แต่มีราคาสูงและอาจจะไม่ค่อยมีเสถียรภาพ ไม่สามารถใช้เป็นพลังงานหลักได้ จึงจำเป็นต้องมีแบบแผนในการกักเก็บพลังงานในส่วนที่เหลือเอาไว้ในใช้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพิจารณาให้ได้ว่าประเทศไทยจะมีการบริหารจัดการอย่างไร และเห็นว่า แผนพีดีพีที่ดีจะต้องกระจายเชื้อเพลิง ให้พึ่งพาหลายประเภท ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

ภัทรพงศ์ เทพา (2561) ผู้ช่วยผู้ว่าการนโยบาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กล่าวถึงทิศทางการพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของ กฟผ. ในอนาคตโดยยอมรับว่า ภาคเอกชนรายย่อยจะเข้ามาผลิตไฟฟ้ามากขึ้น ทำให้สัดส่วนการผลิตไฟฟ้าของ กฟผ. จะค่อยๆ เล็กลง รวมทั้งจะมีเทคโนโลยีใหม่ อาทิ พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม เข้ามามากขึ้น ทำให้ กฟผ. จะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทมาเป็นผู้ดูแลระบบจากเดิมที่ เป็นผู้ผลิต ผู้ขาย และผู้ดูแลทั้งระบบ ในอนาคต 5-7 ปี อย่างไรก็ตาม ผู้ช่วยผู้ว่าการนโยบาย กฟผ. เปิดเผยด้วยว่า เมื่อการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา หรือประเภทอื่นเข้ามาผลิตไฟฟ้ามากขึ้น กฟผ. ก็จะต้องเตรียมระบบรองรับการผลิตไฟฟ้าเพื่อให้มีความมั่นคง และเพื่อให้ไฟฟ้ามียุติภาพมากขึ้น

2.2 อัตราการใช้พลังงานไฟฟ้า

ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุดในระบบ 3 การไฟฟ้า (System Peak) ของปี 2561 เกิดเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2561 ณ เวลา 13:51 น. ที่ระดับ 29,968 เมกะวัตต์ ลดลงร้อยละ 1.1 เมื่อเทียบกับ Peak ของปี 2560 ซึ่งอยู่ที่ระดับ 30,303 เมกะวัตต์ เนื่องจากรูปแบบการเจริญเติบโตในหลายพื้นที่ และฝนตกชุกต่อเนื่อง การใช้ไฟฟ้า 2 ในปี 2561 อยู่ที่ 188,906 ล้านหน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.0 จากการเพิ่มขึ้นในเกือบทุกสาขาเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ภาคเกษตรกรรมมีอัตราความต้องการใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นสูงสุด โดยความต้องการใช้ไฟฟ้าสำหรับสูบน้ำเพื่อการเกษตรเพิ่มขึ้นจากปีก่อนสอดคล้องกับการขยายตัวของดัชนีผลผลิตสินค้า เกษตร สำหรับการใช้ไฟฟ้าในภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจเพิ่มขึ้นตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการส่งออก รวมทั้งการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยว ทั้งนี้ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นไม่สูงมากนัก เนื่องจากรมีการผลิตไฟฟ้าเพื่อใช้เองหรือจำหน่ายให้ลูกค้าตรงโดยไม่ขายเข้าระบบของโรงไฟฟ้า IPS หรือ Independent Power Supply เพิ่มมากขึ้น การผลิตไฟฟ้าในปี 2561

อยู่ที่ 202,960 ล้านหน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.9 โดยใช้เชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้าเพิ่มขึ้นเกือบทุกประเภท ยกเว้นการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติที่ลดลงเนื่องจาก โรงไฟฟ้าบางปะกงชุดที่ 4 ออกจากระบบ และมีการรับซื้อไฟฟ้าจากเอกชนรายใหญ่ (IPP) ที่ใช้ก๊าซธรรมชาติ เป็นเชื้อเพลิงในปริมาณที่ลดลง

ปี 2562 คาดว่าจะมีการใช้ไฟฟ้าอยู่ที่ 193,747 ล้านหน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.6 เมื่อ เทียบกับปี 2561 ตามการขยายตัวของเศรษฐกิจที่คาดว่าจะปรับตัวดีขึ้น อย่างไรก็ตามการใช้ไฟฟ้าอาจเพิ่มขึ้น ไม่สูงมากนัก เนื่องจากมีผู้ผลิตไฟฟ้าใช้เองและ SPP นอกระบบเพิ่มขึ้น ประกอบกับนโยบายส่งเสริมพลังงาน ทดแทนที่ทำให้มีการติดตั้งระบบผลิตพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคาบ้าน อาคารธุรกิจ หรือ อาคารโรงงาน เพื่อผลิตไฟฟ้าใช้เองเพิ่มมากขึ้น

2.3 แนวคิดทฤษฎีความยั่งยืนในองค์กร

เกรียงไกร เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)แนวคิดการสร้าง “ความยั่งยืนของ องค์กร (corporate sustainability)” เป็นกระบวนการที่สำคญยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ แนวคิดนี้ เสนอว่า การเติบโตและผลกำไร (corporate growth and profitability) ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ ขณะเดียวกัน หากจะให้ธุรกิจดำเนิน ไปอย่างยั่งยืน ธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วย (sustainable development) เป้าหมายดังกล่าว เช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น

กล่าวอีกนัยหนึ่ง กิจกรรมทางเศรษฐกิจของธุรกิจนั้นสามารถตอบสนองความต้องการ ของคนรุ่นปัจจุบัน แต่ขณะเดียวกัน ก็ต้องไม่ส่งผลร้ายต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนรุ่นต่อไป กิจกรรม ของธุรกิจนั้นคำนึงถึงการกระจายผลประโยชน์แก่คนในสังคมอย่างเสมอภาค กัน (fairness) กิจกรรม ของธุรกิจนั้นต้องมีส่วนส่งเสริมสถานะความ เป็นอยู่ที่ดี (wellbeing) ของคนในสังคม และยกระดับ คุณภาพชีวิตของคนในสังคมไม่ทางตรงก็ทางอ้อมหากกล่าว เจาะจงถึงกลุ่มคนในสังคมที่ธุรกิจควรมีส่วนร่วมรับผิดชอบโดยตรง คนกลุ่มนี้ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (stakeholders) ยิ่งธุรกิจ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการสร้างความเชื่อถือไว้ใจ ความเคารพ ซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมได้มากเท่าใด ธุรกิจนั้นก็จะได้ยิ่งได้รับการยอมรับจากสังคมและจะ สามารถดำเนิน ไปได้อย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้คือผู้ที่สามารถสร้างผลกระทบ โดยตรงต่อธุรกิจ หรือผู้ที่รับผลกระทบโดยตรงจากธุรกิจนั้น ซึ่งครอบคลุมไม่เพียงแต่ผู้ถือหุ้น แต่ รวมถึงพนักงาน ลูกค้า คู่ค้าต่าง ๆ รวมตลอดจนถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมที่ตั้งของธุรกิจนั้นผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอาจจะมีเป้าหมาย ความต้องการ ที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุน

จะสนใจที่ผลตอบแทนจากสิ่งที่ลงทุนไปกับธุรกิจ พนักงานย่อมต้องการการทำงานที่ให้โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผลตอบแทนที่เป็นธรรม และความมั่นคงในงาน ส่วนลูกค้าหรือผู้บริโภคก็ต้องการได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพในราคาที่ เป็นธรรมและเหมาะสม ขณะที่ชุมชนไม่เพียงต้องการธุรกิจที่สร้างงานสร้างรายได้ให้ชุมชน แต่ยังต้องการธุรกิจที่รับผิดชอบต่อชุมชน ไม่สร้างมลภาวะหรือก่อผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน หลายธุรกิจได้พยายามสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน (engagement) และทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธุรกิจนั้นจัดขึ้น

อย่างไรก็ดี แม้ความต้องการของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะแตกต่างกัน แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่า แต่ละกลุ่มต่างมีความต้องการพื้นฐานร่วมกันในแง่ของความต้องการด้านการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อม การเติบโตของธุรกิจความคู่ไปกับการเพิ่ม โอกาสในการทำงานและการส่งเสริมการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม ธุรกิจใดที่ละเมิดเป้าหมายเหล่านี้มักจะประสบปัญหาถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเหตุให้ไม่สามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม ธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าว ไปข้างต้น และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายกลุ่มอย่าง เจาะจงได้ จะช่วยรักษาและเพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียกลุ่มต่าง ๆ ทำให้ธุรกิจนั้นไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ แต่ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้

การวัดความสำเร็จของธุรกิจในกระบวนการทันสมัยจะกินความหมายที่กว้างไกล กว่าเพียงผลสำเร็จทางธุรกิจในแง่ของรายได้และผลกำไร แต่จะรวมถึงตัวชี้วัดอื่น ๆ ที่สะท้อนความยั่งยืนของธุรกิจเข้าไปด้วย อาทิ ความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของชุมชน สัดส่วนของการสนับสนุนชุมชนต่อยอดขายสินค้าหรือบริการ สัดส่วนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่อหน่วยของสินค้าที่ผลิตออกมา อัตราการปล่อยของเสียหรือมลพิษอันเนื่องจากการผลิตต่อการผลิตหนึ่งหน่วย เป็นต้น หรืออีกนัยหนึ่ง คือการวัดผลสำเร็จของธุรกิจที่ต้องพิจารณาถึงสัมฤทธิ์ผลด้านอื่นนอกเหนือจาก 4 ด้านตามที่เสนอไว้ในแนวคิดของการวัดผลที่สมดุล

กระแสเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคม (corporate social responsibility) ที่กำลังได้รับความสนใจจากธุรกิจต่าง ๆ ในประเทศไทยขณะนี้ เป็นตัวอย่างหนึ่งของกระแสการสร้างธุรกิจให้ยั่งยืน การเพิ่มจำนวนของธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมในระยะ 4-5 ปีที่ผ่านมา เป็นตัวชี้ว่า แนวโน้มทิศทางของการทำธุรกิจในอนาคตจะเป็นไปในทิศทางที่ ธุรกิจจะให้ความสนใจกับความยั่งยืนขององค์กรมากขึ้นผ่านการเข้าไปมีส่วนร่วม รับผิดชอบต่อและส่งเสริมการพัฒนาสังคม องค์กรธุรกิจใดที่

เข้าใจทิศทางนี้ และปรับตัวได้ก่อน ข้อมเป็นการวางรากฐานเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคตได้เป็นอย่างดี

ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, กาญจนา แก้วเทพ และกนกศักดิ์ แก้วเทพ (2549) กล่าวว่า แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นแนวความคิดที่ประนีประนอมระหว่างกลุ่มที่นิยมการพัฒนากับกลุ่มที่นิยมสิ่งแวดล้อม ทั้งโลกที่ร่ำรวยและโลกที่ยากจน ต่างก็มีความพึงพอใจในแนวคิดนี้เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ทำให้การพัฒนาและสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องที่ไปด้วยกันได้ กล่าวคือ เป็นแนวคิดที่ไม่ได้ปฏิเสธความเจริญก้าวหน้าและมองว่าการขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่จำเป็น และสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องมีการทำลายสิ่งแวดล้อม การพัฒนาที่ยั่งยืนยังหมายถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาที่นำเอาทรัพยากรทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นธรรมชาติมนุษย์ การเงิน และทรัพยากรกายภาพ มาจัดการเพื่อก่อให้เกิดความมั่งคั่ง ความอยู่ดีกินดีและความสุขสมบูรณ์ การพัฒนาที่ยั่งยืนขึ้นอยู่กับการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยสรุปแล้วคือการพัฒนาที่อยู่ภายใต้ขีดจำกัดทางนิเวศ

ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์ (2543, น. 2) กล่าวว่า แนวความคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาที่ต้องการการจัดการทรัพยากรทั้งธรรมชาติและมนุษย์ รวมทั้งทรัพยากรการเงินและวัสดุ ทั้งปวงให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดความมั่งคั่งและอยู่ดีกินดี โดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อสงวนไว้สำหรับคนรุ่นหลัง และการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งจะเกิดการสมดุลของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมได้นั้นจะต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพในการจัดการการพัฒนา

ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์ (2546, น. 9) กล่าวว่า iva การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาในลักษณะบูรณาการเป็นองค์รวมที่ตัวแปรทั้งหลายต้องมาประสานกันครบองค์อย่างมีดุลยภาพ แม้ว่าจะอยู่ในบริบทที่มีความหลากหลายบนความแตกต่างทางด้านเศรษฐกิจ ที่ต้องคำนึงถึงการ พัฒนามาขีดความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรของตนเอง ด้านสังคมและ สิ่งแวดล้อม ที่ต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างสอดคล้องกับ บริบททางสังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นความพยายามในการทำให้ดีขึ้นอย่างมั่นคง ถาวร บนพื้นฐานของศักยภาพและทรัพยากรที่มีจำกัด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ให้เกิดความสมดุลทุกมิติ เน้นการพัฒนาบนฐาน ทรัพยากร จุดแข็ง และศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและยั่งยืนตลอดไป

วสุธร ต้นวัฒนกุล (2549) กล่าวถึงลักษณะที่แสดงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าเป็นการผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนาที่สนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคและยุติธรรม มีการผสมผสานกิจกรรม เพื่อทำให้สังคมเกิดความผูกพันและ

อนุรักษ์ไว้ซึ่งความหลากหลายทางวัฒนธรรม คำนึงถึงการรักษาสีงแวดล้อม ตลอดจนการเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างสอดคล้องกับชุมชน

นิตยา กมลวาทนินิศา (2546, น. 14) ได้ให้แนวคิดว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการในอนาคต เป็นการพัฒนาที่คำนึงถึงความเป็น “องค์รวม” คือ การกระทำสิ่งใดต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งอื่น ๆ ซึ่งการพัฒนาตามแนวคิดนี้ ยึดหลักความรอบคอบ และค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ได้ปฏิเสธ “ระบบเทคโนโลยี” เพียงแต่ต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าแนวความยั่งยืนขององค์กรโดย เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจผลิตไฟฟ้าที่เป็นธุรกิจที่สำคัญต่อประเทศ และมีการเอาทรัพยากรจากธรรมชาติมาจัดการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าที่สุดอีกทั้ง การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาค ความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ ลงไปในชุมชนที่องค์กรได้เข้าไป

2.4 แนวคิดตามหลัก Sustainable leadership

แนวคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารและการดำเนินธุรกิจด้วยการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร อธิบายผ่านองค์ประกอบ 23 ประการที่นำไปสู่ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน มี 4 ระดับ ซึ่งปัจจัยใน 3 ระดับแรกจะนำไปสู่ระดับสูงสุด นั่นคือ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

1. การปฏิบัติระดับพื้นฐาน (Foundation Practices) ที่องค์กรควรปฏิบัติเพื่อเป็นรากฐานไปสู่การปฏิบัติในระดับขั้นถัดไป มีปัจจัย 14 ประการ ดังนี้

- ด้านการพัฒนามนุษย์ (Developing People)
- ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)
- ด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention)
- ด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning)
- ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)
- ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team)
- ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)
- ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective)

- ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)
- ด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial markets independence)
- ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)
- ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
- ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder consideration)
- ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)

2. การปฏิบัติระดับสูง (Higher-Level Practices) เน้นการทำงานเป็นทีม พนักงานเป็นพนักงานที่มีคุณภาพขององค์กร มีปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

- ด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)
- ด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)
- ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)
- ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)
- ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)
- ด้านความไว้วางใจ (Trust)

3. ระดับของปัจจัยในการนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติ (Key Performance Drivers) พัฒนามาจากการผสมผสานของแนวทางปฏิบัติระดับพื้นฐานและระดับสูง เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร มี 3 ประการ ดังนี้

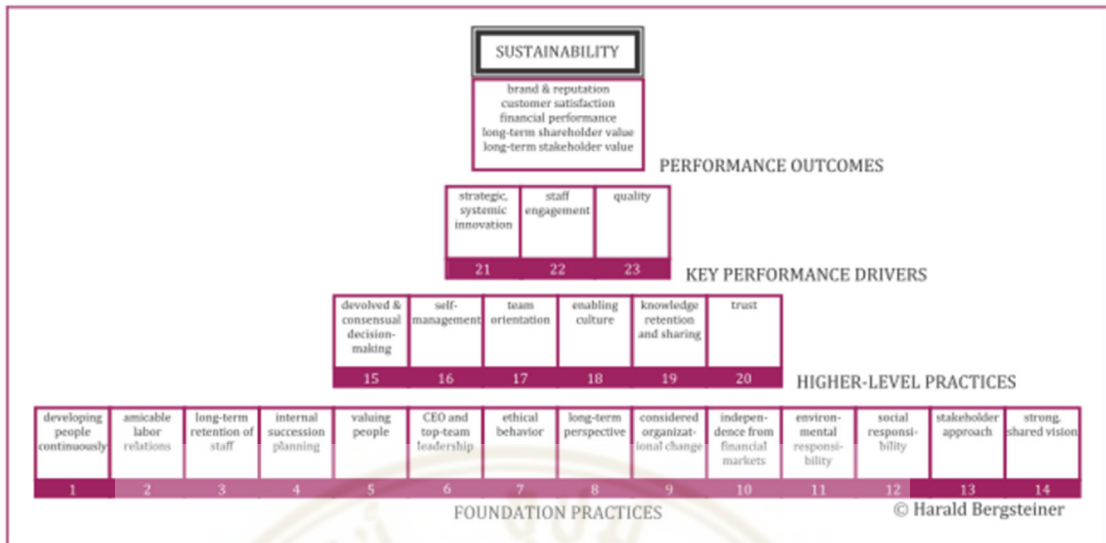
- ด้านนวัตกรรม (Innovation)
- ด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)
- ด้านคุณภาพของงาน (Quality)

4. ระดับของผลสำเร็จในการดำเนินการ (Performance Outcomes) ปัจจัยทั้ง 23 ข้อข้างต้น จะนำไปสู่ความยั่งยืนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านภาพลักษณ์ของแบรนด์และชื่อเสียงขององค์กร (Brand and Reputation)
- ด้านความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กร (Customer Satisfaction)
- ด้านความสามารถในการทำกำไรขององค์กร (Financial performance)
- ด้านความพึงพอใจของผู้ลงทุนในองค์กร (Long-term Shareholder Value)
- ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Long-term Stakeholder Return)

สรุปออกมาเป็น “พีรามิดแห่งภาวะผู้นำที่ยั่งยืน” (The Sustainable Leadership Pyramid)

ดั่งภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 พีระมิดของภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership Framework)

ที่มา: Avery & Bergsteiner (2010, p.39)

1. Foundation Practices: เป็นส่วนที่อยู่ชั้นล่างสุดของพีระมิดซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปปฏิบัติได้เลยหากองค์กรพัฒนาสู่ความยั่งยืน โดยใน ส่วน Foundation Practices นั้นประกอบด้วย 14 แนวทางปฏิบัตินี้ ไม่จำเป็นว่าจะต้องเริ่มทำข้อไหนเป็นข้อแรกสามารถทำเริ่มทำหัวข้อไหนก่อนก็ได้ไม่มีการเรียงลำดับความสำคัญและ Foundation Practices นั้นจำเป็นต้องนำไปปฏิบัติก่อนที่จะเริ่มนำแนวคิด Higher-Level Practices มาใช้

2. Higher-Level Practices: เป็นส่วนที่อยู่ชั้นที่สองของพีระมิดประกอบไปด้วยแนวทางปฏิบัติ 6 ข้อ ซึ่งการที่จะนำ Higher-Level Practices ไปปฏิบัติได้นั้นจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติในส่วน Foundation Practices เสียก่อนจึงจะทำให้เกิดการพัฒนาไปสู่ Higher-Level Practices ได้

3. Key Performance Driver: เป็นส่วนชั้นที่สามของพีระมิดพัฒนามาจากการผสมผสานของแนวทางปฏิบัติ

ส่วน Foundation Practices และ Higher-Level Practices ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้เกิด Performance ขององค์กร และเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับจากองค์กรแนวทางปฏิบัติทั้ง 23 ข้อนี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพขององค์กรซึ่งผลลัพธ์ที่ได้คือภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่ต้องมีชื่อเสียงสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าความมั่นคงทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ดีและก่อให้เกิดมูลค่าของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อธุรกิจในระยะยาว

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำยั่งยืน (Sustainable Leadership) อย่างแพร่หลายในต่างประเทศ (Avery & Bergsteiner, 2010; Avery & Suriyankietkaew, 2014; Avery & Suriyankietkaew, 2016) ส่วนในประเทศไทยนั้นยังไม่มียงานวิจัยที่มุ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership) อย่างแพร่หลายมากนัก (Suriyankietkaew, 2016) แต่จะเป็นการศึกษาด้านความเป็นผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) ในธุรกิจ

Suparak Suriyankietkaew and Gayle Avery (2014) ศึกษาปัจจัยตามทฤษฎี Sustainable Leadership (Avery) ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร SME ในประเทศไทย จำนวน 1,152 คน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี (2561) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวม ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ด้านการวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร การให้คุณค่าของพนักงาน การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร การสร้างเครือข่ายในองค์กร คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร และนวัตกรรม

กัญญาณัฐ แสนทวีสุข (2561) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร ด้านหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร ด้านผลประโยชน์ระยะยาว ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการตัดสินใจภายในองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ ด้านนวัตกรรมในองค์กร และด้านความผูกพันของพนักงาน

ชมพูนุช วีระพัฒน์ (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าในที่พักอาศัยของผู้ปกครองนักเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโรงเรียนแบบเจาะจง คือ โรงเรียนสหพานิชย์จำนวนตัวอย่าง 400 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปกครองนักเรียน มีพฤติกรรมการอนุรักษ์ไฟฟ้าในที่พักอาศัยอยู่ในระดับมาก โดยระดับการศึกษา รายได้และขนาดของครอบครัว มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าในที่พักอาศัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้อดีของ

งานวิจัยนี้คือ มีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในจำนวนที่ค่อนข้างมากจึงส่งผลให้ได้ข้อมูลที่ค่อนข้างมีความสมบูรณ์และส่งผลให้งานวิจัยนี้น่าเชื่อถือนอกจากนี้

สรีลา ทั้งรักษ์ (2549) ได้ศึกษาพฤติกรรมการประหยัดพลังงานในครัวเรือนกรณีของบุคลากรสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในจังหวัดพังงา ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติบ่อยครั้ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า พฤติกรรมการประหยัดพลังงาน ด้านน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาด้าน ไฟฟ้า และด้านประปา เป็นอันดับที่ 2 และ 3 บุคลากรที่มีเพศขนาดครัวเรือน และค่าใช้จ่ายของครัวเรือน/เดือน ที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการประหยัดพลังงานไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการประหยัดพลังงานด้านไฟฟ้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการประหยัดพลังงานในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายได้ของครัวเรือน/เงินเดือนต่างกัน มีพฤติกรรมการประหยัดพลังงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 งานวิจัยอีกเรื่องหนึ่ง ที่เกี่ยวกับการประหยัดพลังงานไฟฟ้าของประชาชน ในเขตบางกะปิตามมาตรการของรัฐบาลในระหว่างเดือนมิถุนายน-สิงหาคม 2558 งานวิจัยดังกล่าวมีการระบุอย่างชัดเจนว่า พฤติกรรมการประหยัดพลังงานด้านใดมากที่สุดและด้านใดน้อยที่สุดซึ่งทำให้สามารถระบุและกำหนดการแก้ไขได้อย่างถูกต้อง

พรรณภรณ์ จอมเมือง (2561) ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจไพรเวทแบงก์กึ่งในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการมีธรรมาภิบาล การมีมุมมองในระยะยาว การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และการมีนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

งามนิจ รุ่งแสง (2561) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย กับกลุ่มตัวอย่างพนักงานในบริษัทฯข้ามชาติในประเทศไทย 373 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย มากที่สุด

ณัฐพร คุรุกุล (2561) ผลการวิจัยพบว่ามี 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การแบ่งปันส่งต่อความรู้และรักษาองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมและมี 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์กร

กานต์วีศรี บุญหยง (2561) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ คือ การวางแผนสืบทอดภายในองค์กร การสร้างเครือข่ายในองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และคุณภาพของงานส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ คือ การให้คุณค่ากับพนักงาน พฤติกรรมทางจริยธรรม การมีส่วนร่วมของพนักงาน และคุณภาพของงาน

ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ (2560) ผลการวิจัยพบว่ามี 13 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ การให้คุณค่าของพนักงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายในองค์กร การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร การไว้วางใจแก่พนักงาน นวัตกรรมในองค์กร พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร

ตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership

No	Honeybee Element	Significant
1	Developing People	ESMEs, ESPIs, SPSMEs
2	Labor Relations	Health Care
3	Staff Retention	Health Care
4	Succession Planning	ESMEs, ESPIs
5	Valuing Staff	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPPIs
6	CEO and Top team	ESMEs, ESPIs, SPSMEs
7	Ethics Behavior	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPSMEs, SPPIs
8	Long term Perspective	Health Care, ESMEs, ESPIs
9	Organization Change	ESMEs, ESPIs, SPPIs
10	Financial Markets Independence	Health Care
11	Responsibility for Environment	ESMEs
12	Social Responsibility	ESMEs, ESPIs
13	Stakeholder Consideration	ESMEs, SPSMEs
14	Share Vision	ESMEs
15	Decision-Making	ESMEs, ESPIs
16	Self-Management	ESMEs
17	Team Orientation	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPPIs
18	Culture	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPSMEs, SPPIs

ตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership (ต่อ)

No	Honeybee Element	Significant
19	Knowledge Sharing Retention	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPSMEs
20	Trust	ESMEs, ESPIs, SPSMEs
21	Innovation	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPPIs
22	Staff Engagement	ESMEs, ESPIs, SPSMEs, SPPIs
23	Quality	Health Care, ESMEs, ESPIs, SPSMEs, SPPIs

หมายเหตุ: Key: ESMEs = ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจ

SMEs, ESPIs = ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต

SPSMEs = ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจ

SMEs, SPPIs = ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต

จากตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในด้านของ Sustainable Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต พบว่ามี 15 ปัจจัย ได้แก่ Social responsibility, Considered organizational change, Long-term perspective, Ethical behavior, Top-team leadership, Valuing people, Internal succession planning, Developing people continuously, Trust, Knowledge retention and sharing, Enabling culture, Team organization, Devolved/consensual decision-making, Quality, Staff engagement, และ Innovation (ณัฐพร คุรุกุล, 2561; กานต์วศรี บุญหยง, 2561)

ขณะที่ในด้านของความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจ SMEs พบว่า มีความสัมพันธ์กัน 20 ปัจจัย ยกเว้น Independence from financial markets, Long—term retention of staff, และ Amicable labor relations (Avery & Suriyankietkaew, 2014) และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจ SMEs พบว่ามีความสัมพันธ์กัน 9 ปัจจัย ได้แก่ Developing People, CEO and Top team, Ethics Behavior, Stakeholder Consideration, Culture, Knowledge Sharing Retention, Trust, Staff Engagement, และ Quality (งามนิจ รุ่งแสง, 2561; กัญญาณัฐ แสนทวีสุข, 2561)

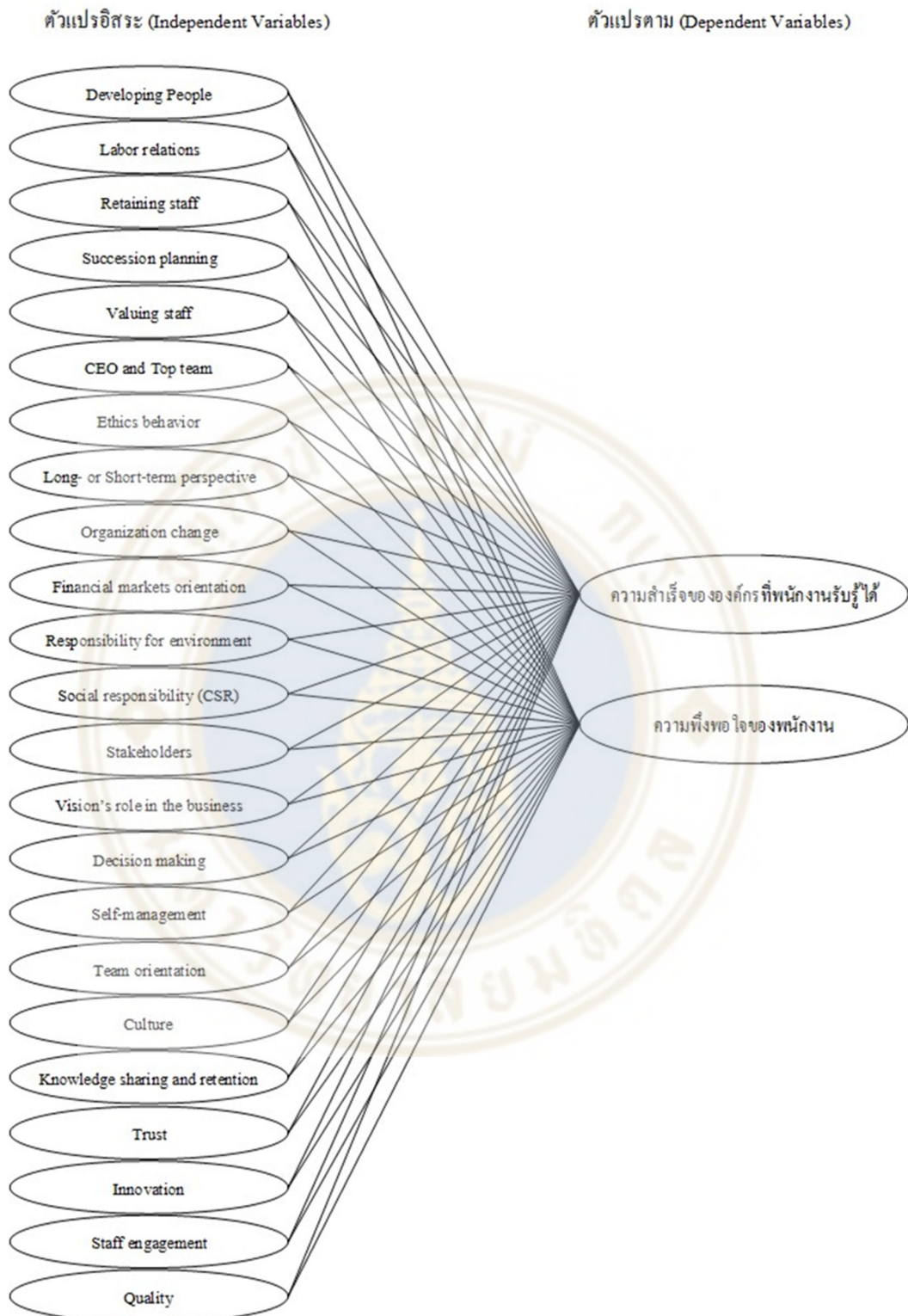
ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ มี 8 ปัจจัย ได้แก่ Valuing Staff, Ethics Behavior, Organization Change, Team Orientation, Culture, Innovation, Staff Engagement, และ Quality (กานต์วศรี บุญหยง, 2561; ณัฐพร คุรุกุล, 2561)

บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าในประเทศไทย โดยศึกษาจากพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (quantitative) แบบครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (online questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยโดยมีขอบเขตและขั้นตอนตามรายละเอียดที่จะเสนอ ดังต่อไปนี้

3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิด Sustainable Leadership ในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership
ที่มา: Avery & Bergsteiner (2011)

3.2 สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย

จากภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ข้างต้น สามารถอธิบายสมมติฐานออกมา ได้ดังนี้

3.2.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

H1: ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H2: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H3: ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H4: ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H5: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H6: ปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H7: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H8: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H10: ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H11: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H12: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H13: ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H14: ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H15: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H16: ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H17: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H18: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H19: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H20: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H21: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H22: ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

3.2.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

H24: ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H25: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H26: ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H27: ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H28: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H29: ปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H30: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H31: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H33: ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H34: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H35: ปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H36: ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H37: ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H38: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H39: ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H40: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H41: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H42: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H43: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H44: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H45: ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าในประเทศไทยผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างจาก พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าจำนวน 200 คน

ในการศึกษาครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 210 คน ซึ่งคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Cochran, W.G., 1953) กำหนดสัดส่วนประชากรโดยใช้เกณฑ์ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ร้อยละ 30 (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ สามารถหาขนาดกลุ่มตัวอย่างการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรจากสูตร ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร} \quad n &= \frac{P(1-P)Z^2}{d^2} \\ \text{แทนค่า} \quad n &= \frac{0.3(1-0.3)(1.96)^2}{0.05^2} \\ n &= 322.9644 \\ \text{เมื่อ } n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \\ P &= \text{สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่ม} \\ Z &= \text{ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด} \\ d &= \text{ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้} \end{aligned}$$

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) และแบบสอบถามของสุภรัักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (2559) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ แฮร์รี่ เบอร์กสไตเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุภรัักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุดทำงานที่องค์กรนี้มานานเท่าไรพนักงานระดับใดขององค์กร รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 23 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) ซึ่งลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ

ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 4 ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

โดยมีเกณฑ์การวัดระดับความคิดเห็นแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

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

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าในประเทศไทย โดยศึกษาจากพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าโดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งการประมวลค่าเฉลี่ยมีดังนี้ (Best, 1977)

- ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ความคิดเห็นพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ากับข้อความในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ความคิดเห็นพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ากับข้อความในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ความคิดเห็นพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ากับข้อความในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 3.49 - 4.49 หมายถึง ความคิดเห็นพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ากับข้อความในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ากับข้อความในระดับมากที่สุด

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมการผลิตตามแนวคิด Sustainable Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์ และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.6.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมการเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลตามภาคผนวก ก และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS

3.6.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เมื่อนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาลงรหัสบันทึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ตามลักษณะของตัวแปรต่าง ๆ แปรผลวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลประเภทต่าง ๆ ดังนี้

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวิเคราะห์ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงาน และส่วนที่ 4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Correlations) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) โดยการกำหนดค่านับสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 4 ผลการศึกษา

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าทั้งภาครัฐ และเอกชน โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 210 ชุด เป็นเครื่องมือในการศึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผล ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ดังนี้

- 4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์
- 4.2 การบริหารงานองค์กร
- 4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)
- 4.4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcomes)
- 4.5 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับพนักงาน และรายได้ โดยนำเสนอข้อมูลเป็นจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง 4.1 – 4.7 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	149	70.6
หญิง	61	29.4
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า เพศของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 70.6 และเป็นเพศหญิง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	29	13.8
25 – 34 ปี	136	64.8
35-44 ปี	34	16.2
45-54 ปี	11	5.2
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25 – 34 ปี มีจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 รองลงมาคือ อายุ 35-44 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1 ถัดมาอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และอายุระหว่าง 45-54 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	150	71.4
สมรส	55	26.2
หย่าร้าง	2	1
แยกกันอยู่	3	1.4
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นโสด จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 71.4 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 ถัดมาคือ สถานภาพแยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 และสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	3.8
ปริญญาตรี	144	68.6
ปริญญาโท	58	27.6
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการศึกษาสูงสุดของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 68.6 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร

จำนวนปีที่ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	34	16.2
1 – 5 ปี	101	48.1
6 – 10 ปี	59	28.1
11 ปีขึ้นไป	16	7.6
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้ว 1 – 5 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 รองลงมามาปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1 ถัดมาปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 และทำงานมากกว่า 11 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหารระดับสูง	8	3.8
ผู้บริหารระดับกลาง	10	4.8
ผู้บริหารระดับต้น	57	27.1
พนักงานทั่วไป	135	64.3
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมา ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 ถัดมาเป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 20,000 บาท	24	11.4
20,001 – 40,000 บาท	81	38.6
40,001 – 60,000 บาท	57	27.1
60,001 – 80,000 บาท	23	11
80,001 – 100,000 บาท	14	6.7
100,001 บาทขึ้นไป	11	5.2
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ช่วงรายได้ของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 40,000 บาท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมา มีรายได้ช่วง 40,001 – 60,000 บาท จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 ถัดมารายได้น้อยกว่า 20,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 ถัดมารายได้ช่วง 60,001 – 80,000 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11 รายได้ช่วง 80,001 – 100,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 และรายได้มากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2

4.2 การบริหารงานองค์กร

การวิเคราะห์การบริหารขององค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ภายใต้แนวคิด Honeybee Leadership (Gayle & Harald, 2011) ทั้ง 23 ด้าน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงอธิบายผลของข้อมูลได้ ตามตารางที่ 4.8 – 4.30 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	\bar{X}	S.D.	การแปรผล
1. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.71	0.826	มาก
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรของท่านประสบปัญหางบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง	3.0	1.064	ปานกลาง
ภาพรวม	3.35	0.945	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	\bar{X}	S.D.	การแปรผล
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญ ๆ ขององค์กร	3.41	0.920	ปานกลาง
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน	2.67	1.213	ปานกลาง
ภาพรวม	3.04	1.066	ปานกลาง

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน
(Staff Retention)

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง	3.38	0.997	ปานกลาง
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกที่จะปลดพนักงาน เมื่อมีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น	2.76	1.075	ปานกลาง
ภาพรวม	3.07	1.036	ปานกลาง

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Plan)

ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน	3.59	0.903	มาก
8. ตำแหน่งบริหารหลาย ๆ ตำแหน่งในองค์กรของท่านมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก	2.82	1.027	ปานกลาง
ภาพรวม	3.21	0.965	ปานกลาง

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
9. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่าน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา	3.48	0.859	ปานกลาง
10. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่าน ไม่ให้ความสำคัญใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	2.94	0.986	ปานกลาง
ภาพรวม	3.21	0.923	ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกับบริหาร
องค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)

ปัจจัยด้านการร่วมมือกับบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะ ผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	3.59	1.032	มาก
12. ในองค์กรของท่าน ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียว เป็นผู้แก้ไข ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร	2.67	1.089	ปานกลาง
ภาพรวม	3.13	1.06	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม
(Ethics Behavior)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	3.43	0.857	ปานกลาง
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	3.54	0.812	มาก
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรม อย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	3.49	0.865	ปานกลาง
ภาพรวม	3.49	0.845	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)

ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร จะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก	3.47	0.944	ปานกลาง
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ	3.42	0.916	ปานกลาง
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	3.49	0.837	ปานกลาง
ภาพรวม	3.46	0.899	ปานกลาง

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กรของท่าน ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น	3.41	0.899	ปานกลาง
20. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงาน และพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กรประพฤติปฏิบัติสืบต่อกัน)	3.51	0.859	มาก
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	3.47	0.939	ปานกลาง
ภาพรวม	3.46	0.899	ปานกลาง

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน
(Financial Markets Independence)

ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.21	0.852	ปานกลาง
23. ผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ	3.62	0.850	มาก
ภาพรวม	3.42	0.851	ปานกลาง

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหรือส่งเสริมให้เป็น ค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลักหมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร)	3.44	0.917	ปานกลาง
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด	3.41	0.936	ปานกลาง
ภาพรวม	3.42	0.926	ปานกลาง

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
26. องค์กรของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	3.33	0.989	ปานกลาง
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม	3.41	0.956	ปานกลาง
ภาพรวม	3.37	0.973	ปานกลาง

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)

ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.49	0.865	ปานกลาง
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ	3.41	0.856	ปานกลาง
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร	3.11	0.901	ปานกลาง
ภาพรวม	3.33	0.874	ปานกลาง

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)

ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	3.35	0.806	ปานกลาง
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรท่านเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน	3.45	0.907	ปานกลาง
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น	3.4	0.939	ปานกลาง
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร	3.07	0.982	ปานกลาง
ภาพรวม	3.32	0.909	ปานกลาง

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้	3.18	0.857	ปานกลาง
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)	3.4	0.974	ปานกลาง
ภาพรวม	3.29	0.915	ปานกลาง

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการตนเอง (Self-Management)

ปัจจัยด้านการจัดการตนเอง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	3.38	0.868	ปานกลาง
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด	3.36	0.903	ปานกลาง
ภาพรวม	3.37	0.885	ปานกลาง

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.35	0.918	ปานกลาง
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.31	0.906	ปานกลาง
ภาพรวม	3.33	0.912	ปานกลาง

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุด	3.39	0.880	ปานกลาง
42. แนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน	3.33	0.872	ปานกลาง
ภาพรวม	3.36	0.876	ปานกลาง

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน	3.34	0.952	ปานกลาง
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.37	0.965	ปานกลาง
ภาพรวม	3.35	0.958	ปานกลาง

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้	3.17	0.908	ปานกลาง
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.38	0.852	ปานกลาง
ภาพรวม	3.27	0.880	ปานกลาง

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน สามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	3.3	0.886	ปานกลาง
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ	3.35	0.863	มาก
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.33	0.887	ปานกลาง
ภาพรวม	3.33	0.872	ปานกลาง

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)

ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้	3.56	0.840	มาก
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	3.42	0.78	ปานกลาง
ภาพรวม	3.49	0.810	ปานกลาง

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ	3.53	0.897	มาก
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	3.65	0.815	มาก
ภาพรวม	3.59	0.856	มาก

4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

การวิเคราะห์ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ งาน องค์กร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และรายได้ โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงอธิบายผลของข้อมูลได้ตามตารางที่ 4.31 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน

ความพึงพอใจของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ความพึงพอใจกับงาน	3.76	0.799	มาก
2. ความพึงพอใจกับองค์กร	3.62	0.816	มาก
3. ความพึงพอใจกับหัวหน้างาน	3.72	0.926	มาก
4. ความพึงพอใจกับเพื่อนร่วมงาน	3.73	0.994	มาก
5. ความพึงพอใจกับรายได้	3.72	0.863	มาก
ภาพรวม	3.71	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.31 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจของพนักงานภาพรวมในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.71 โดยความพึงพอใจของพนักงานอยู่ในระดับมาก คือ ความพึงพอใจกับงาน ค่าเฉลี่ย 3.76 ความพึงพอใจกับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 3.73 ความพึงพอใจกับรายได้ ค่าเฉลี่ย 3.72 ความพึงพอใจกับหัวหน้างาน 3.72 และความพึงพอใจกับองค์กร 3.62 ตามลำดับ

4.4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcomes)

การวิเคราะห์ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ความสามารถในการทำกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของผู้ลงทุน และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงอธิบายผลของข้อมูลได้ตามตารางที่ 4.31 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. เปรียบเทียบกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร	3.64	0.770	มาก
2. เปรียบเทียบกับความสามารถในการทำกำไรขององค์กร	3.43	0.793	ปานกลาง
3. เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้า	3.51	0.77	มาก
4. เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้ลงทุน	3.41	0.767	ปานกลาง
5. เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.47	0.789	ปานกลาง
ภาพรวม	3.49	0.927	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.32 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีผลสำเร็จที่รับรู้ได้ในภาพรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.49 โดยผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ในระดับปานกลาง คือ เปรียบเทียบกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ค่าเฉลี่ย 3.64 เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้า ค่าเฉลี่ย 3.51 เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่าเฉลี่ย 3.47 เปรียบเทียบกับความสามารถในการทำกำไรขององค์กร ค่าเฉลี่ย 3.43 และเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้ลงทุน ค่าเฉลี่ย 3.41 ตามลำดับ

4.5 การทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานที่โรงไฟฟ้า ตามแนวคิด Sustainable Leadership มีการทดสอบดังต่อไปนี้

4.5.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Cronbach's alpha coefficient, α) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความคำถามต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร ว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงข้อความคำถามนั้น ๆ ไว้หรือตัดออก โดยมีเกณฑ์การพิจารณาการประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์

แอลฟา ของครอนบาช (ศิริชัย กาญจนวสี, 2544) ดังตารางที่ 4.33 และได้ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นแบบสอบถาม ดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	การแปลความหมายระดับความเที่ยง
มากกว่า 0.9	ดีมาก
มากกว่า 0.8	ดี
มากกว่า 0.7	พอใช้
มากกว่า 0.6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า 0.5	ต่ำ
น้อยกว่า หรือ เท่ากับ 0.5	ไม่สามารถรับได้

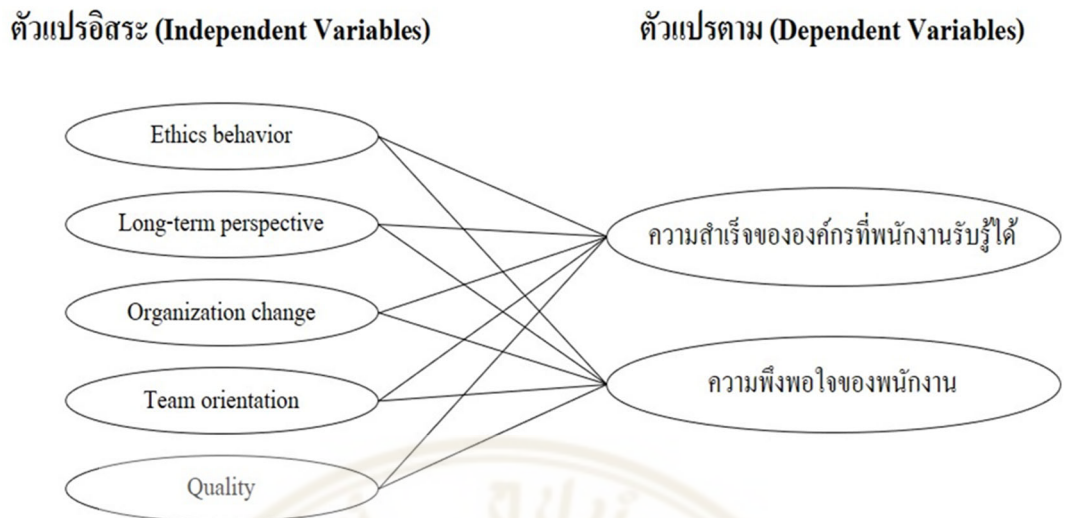
ตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient
	จากการศึกษาจริง
การพัฒนาบุคลากร (Developing People)	-0.506
ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)	0.113
การรักษาพนักงาน (Staff Retention)	-0.412
การวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning)	-0.129
การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)	-0.407
การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team)	-0.709
พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	0.762
ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)	0.828
การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organization Change)	0.770
การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)	0.201
ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)	0.500
ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	0.309
การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)	0.205

ตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient
	จากการศึกษาจริง
การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision)	0.513
การตัดสินใจ (Decision-Making)	0.515
การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)	0.567
การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	0.705
วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	0.686
การแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร (Knowledge Sharing)	0.579
ความไว้วางใจ (Trust)	0.497
นวัตกรรม (Innovation)	0.643
ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)	0.678
คุณภาพของงาน (Quality)	0.720
ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	0.749
ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcomes)	0.824

จากตารางที่ 4.34 การทดสอบหาค่า Cronbach's alpha (ครอนบาชแอลฟา) เป็นการหาค่า “สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น” (Coefficient of Reliability) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เกณฑ์การยอมรับอยู่ที่ 0.70 ขึ้นไป ค่าที่สูงยิ่งมีความน่าเชื่อถือมาก (สรายุทธ กันหลง, 2555) พบว่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวแปรที่มีค่าแอลฟา มากกว่า 0.70 มีจำนวน 14 ปัจจัย คือ พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organization Change), การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision), การตัดสินใจ (Decision-Making), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร (Knowledge Sharing), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement), และคุณภาพของงาน (Quality) และปัจจัยที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ ต่ำกว่า 0.70 (Pallant, 2007) จึงไม่นำมาพิจารณาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ

ดังนั้นจากการทดสอบความน่าเชื่อถือตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient of Reliability) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 0.70 เมื่อตัดสมมติฐานที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือต่ำกว่า 0.70 จะเหลือสมมติฐาน 10 ข้อ ดังนี้

H7: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H8: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H17: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H30: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H31: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H40: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H40: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า รับรู้ได้

4.5.2 การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Pearson's Correlations Coefficient)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบสมมติฐาน เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์โรงไฟฟ้าของ 7 ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรม จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทำให้ได้ปัจจัยที่มีผลสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 มาใช้ในการวิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ซึ่งมีสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.35 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ

สัญลักษณ์	แทนค่าตัวแปรอิสระ
DEL	Developing People
LAB	Labor Relations
STF	Staff Retention
SUC	Succession Planning
VAL	Valuing Staff
CEO	CEO and Top Team
ETH	Ethical Behavior
LTP	Long-term Perspective
ORG	Organization Change
FIN	Financial Markets Orientation
ENVI	Responsibility For Environment
CSR	Social Corporate Response

ตารางที่ 4.35 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ (ต่อ)

สัญลักษณ์	แทนค่าตัวแปรอิสระ
STH	Stakeholder Consideration
VIS	Share Vision
DEM	Decision-Making
SELF	Self-Management
TEAM	Team Orientation
CUL	Culture
KNOW	Knowledge-sharing and Retention
TRUS	Trust
STFE	Staff Engagement
INNO	Innovation
QUA	Quality
SATI	Employee Satisfaction
SPO	Sustainability Performance Outcomes

ผลการทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (Independence Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ระหว่างข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) ดังนี้

ตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน กับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

	1	2	3	4	5	6	7
1. ETH	1						
2. LTP	.654**	1					
3. ORG	.600**	.625**	1				
4. TEAM	.493**	.592**	.545**	1			
5. QUA	.564**	.556**	.532**	.471**	1		
6. SATI	.551**	.642**	.557**	.506**	.655**	1	
7. SPO	.492**	.516**	.493**	.512**	.489**	.581**	1

จากตารางที่ 4.36 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง 5 ปัจจัย ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจขอ ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H0: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า

H1: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่การพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ พบว่าแนวคิด Honeybee Leadership ทั้ง 5 ปัจจัย คือ พฤติกรรมทางจริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (ORG), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TEAM) และคุณภาพของงาน (QUA) มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) กล่าวคือปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยข้างต้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน (SATI) และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (SPO) อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

4.5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 12 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับตัวแปรตาม 2 ด้าน คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.37 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์	แทนค่าสถิติ
R	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)
R ²	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient Determination)
B	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
Beta	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นรายองค์ประกอบ (Standard Solution)
T	ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ T
Sig	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.38 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานที่รับรู้ได้

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.556	.545	.42878

a. Predictors: (Constant), QUA, TEAM, ETH, ORG, LTP

Adjusted R Square = ข้อมูลนี้อธิบายได้ หรือเป็นตัวแทนของข้อมูลได้ 54.5%

จากตารางที่ 4.38 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานที่รับรู้ได้ ทั้ง 5 ปัจจัย คือ พฤติกรรมทางจริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (ORG), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TEAM), และคุณภาพของงาน (QUA) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน (SATI) โดยตัวแปรต้นทั้ง 5 ปัจจัย สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความพึงพอใจของพนักงานร้อยละ 54.5 (Adjusted R² = 0.545) ที่เหลืออีกร้อยละ 45.5 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณา โดยมีผลการทดสอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.132	.170		6.641	.000
	ETH	.043	.060	.048	.717	.474
	LTP	.236	.057	.292	4.114	.000
	ORG	.089	.055	.106	1.607	.110
	TEAM	.060	.048	.077	1.262	.208
	QUA	.307	.050	.373	6.143	.000

a. Dependent Variable: Satisfaction

จากตารางที่ 4.39 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H0: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า

H1: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

พบว่า มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้า 2 ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.292 กล่าวคือ ถ้าผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงาน เพิ่มขึ้นตาม 0.292 หน่วย

ปัจจัยด้านคุณภาพ (Quality) มีค่า Sig เท่ากับ 0.00 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.373 กล่าวคือ ถ้าปัจจัยด้านคุณภาพ (Quality) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.373 หน่วย

สามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้ ดังนี้

$$\text{SATI} = 1.132 + 0.292\text{LTP} + 0.373\text{QUA}$$

ตารางที่ 4.40 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624 ^a	.389	.374	.48312

a. Predictors: (Constant), QUA, TEAM, ETH, ORG, LTP

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทั้ง 5 ปัจจัย คือ พฤติกรรมทางจริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (ORG), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TEAM) และคุณภาพของงาน (QUA) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (SPO) โดยตัวแปรต้นทั้ง 5 ปัจจัย สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ร้อยละ 37.4 (Adjusted

$R^2 = 0.374$) ที่เหลืออีกร้อยละ 62.6 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณา โดยมีผลการทดสอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.366	.192		7.115	.000
ETH	.109	.068	.127	1.608	.109
LTP	.097	.065	.125	1.498	.136
ORG	.099	.062	.123	1.593	.113
TEAM	.170	.054	.225	3.164	.002
QUA	.139	.056	.176	2.480	.014

a. Dependent Variable: Sustainability

จากตารางที่ 4.41 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H0: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

H1: ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้ารับรู้ได้

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

จากการทดสอบพบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในอุตสาหกรรมผลิตไฟฟ้า รับรู้ได้ ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.002 และค่าคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.225 กล่าวคือ ถ้าการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงาน รับรู้ได้ เพิ่มขึ้น 0.225 หน่วย

สามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ดังนี้

$$SPO = 1.366 + 0.255(TEAM)$$

ตารางที่ 4.42 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7: พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 8: ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 9: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 17: การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 23: คุณภาพของงาน (Quality)	ปฏิเสธ

จากตารางที่ 4.42 สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า

ตารางที่ 4.43 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 30: พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 31: ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long term Perspective)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 32: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 40: การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 46: คุณภาพของงาน (Quality)	ปฏิเสธ

จากตารางที่ 4.43 สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมโรงไฟฟ้า

ตารางที่ 4.44 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

สมมติฐานที่สนับสนุน

ปัจจัยที่สนับสนุนต่อความพึงพอใจของพนักงาน (2 สมมติฐาน)

สมมติฐานที่ 17: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

สมมติฐานที่ 40: การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

จากตารางที่ 4.44 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานมี 2 สมมติฐาน ได้แก่ ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ปัจจัยนอกนั้น พบว่า ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สารนิพนธ์การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership
2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership

ขอบเขตการวิจัยด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่อยู่ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย จำนวน 210 คน และเลือกวิธีสุ่มแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยคำนวณตัวแปรอิสระจากแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัย 23 ด้าน และตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย การเก็บข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 20 มิถุนายน – 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2562 จากนั้นนำมาประมวลผลผ่านโปรแกรมทางสถิติและวิเคราะห์ผลการศึกษา ใช้ระยะเวลาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม – สิงหาคม พ.ศ. 2562

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 25 – 34 ปี สถานภาพโสด จบการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี ระยะเวลาทำงานที่องค์กร 1 – 5 ปี เป็นพนักงานทั่วไป และมีรายได้ระหว่าง 20,001 – 40,000 บาท

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of Reliability)

กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น โดยแยกตามปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่อยู่ในระดับยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จำนวน 5 ตัวแปร คือ คุณภาพของงาน (Quality), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organization Change), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) และการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามแนวคิด Honeybee Leadership เกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย พบว่ามี 5 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ คือ คุณภาพของงาน (Quality), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organization Change), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) และการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

ซึ่งมีปัจจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัย การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรสถานภาพทางการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง ของกานต์ศรี บุญหยง 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร และคุณภาพของงาน (กานต์ศรี บุญหยง, 2561)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามแนวคิด Honeybee Leadership เกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ พบว่ามี 5 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญ คือ คุณภาพของงาน (Quality), การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล (Organization Change), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) และการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) (กรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560)

ซึ่งมีปัจจัยที่สอดคล้องกับ สอดคล้องกับงานวิจัย การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง ของณัฐพร คุรุกุล 1 ปัจจัย ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม (ณัฐพร คุรุกุล, 2561)

5.2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

การพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจโรงไฟฟ้า มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์จำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และคุณภาพของงาน (Quality) ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จากการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้านคุณภาพของงาน (Quality) สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากคุณภาพของงาน (Quality) และปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) แสดงถึงความมั่นคงขององค์กร

การพยากรณ์ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในอุตสาหกรรมการผลิต มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์จำนวน 1 ปัจจัย คือ การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัย 23 ด้าน กับความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) แสดงให้เห็นว่ามี 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และด้านคุณภาพของงาน (Quality) และมี 1 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ คือการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรได้ในระยะยาว ดังนั้นองค์กรจึงควรมุ่งเน้นในการพัฒนาและปรับปรุงปัจจัยด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถขององค์กร ให้เกิดเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจในการแข่งขันได้ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยด้านต่าง ๆ

5.4 ข้อจำกัดการวิจัย

1. การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership มี 23 ปัจจัย อาจมีปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากปัจจัยที่นำมาศึกษาที่อาจมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

2. จำนวนกลุ่มตัวอย่างอาจไม่มากของข้อมูลทั้งหมด เนื่องจากในประเทศไทยมีองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมด้านพลังงานเป็นจำนวนมาก มีความหลากหลายทั้งในเรื่องของประเภทพลังงาน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงอาจจะยังไม่ครอบคลุมทุกธุรกิจในธุรกิจทางด้านพลังงาน
3. เนื่องด้วยระยะเวลาในการเก็บข้อมูลมีจำนวนจำกัด ทางผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้ 210 คน

5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. งานวิจัยนี้ทำการศึกษาแบบตัดขวาง (แบบระยะสั้น, Cross-sectional study) ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนแบบระยะยาว (Longitudinal study) โดยทำการสังเกตและศึกษาแต่ละปัจจัยในระยะยาว ให้ได้ผลซึ่งมีความแม่นยำ เห็นพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. เพิ่มเติมวิธีการศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
3. งานวิจัยนี้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานที่อยู่ในธุรกิจโรงไฟฟ้าเพียงอย่างเดียว ในอนาคตควรทำการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมธุรกิจพลังงาน

บรรณานุกรม

- กัญญาณัฐ แสนทวิสุข. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee leadership กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กานต์วศรี บุญหยง. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร สถานภาพทางการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่ม แห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- งามนิจ รุ่งแสง. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจนเนอร์ชัณวาย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชมพูษ วิระพัฒน์. (2552). การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า ในที่พักอาศัยของผู้ปกครองนักเรียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ณัฐพร คุรุกุล. (2561). การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรรณภรณ์ จอมเมือง. (2561). การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานตามแนวความคิด Honeybee leadership ในธุรกิจไพรเวทแบงก์กึ่งในประเทศไทย. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์.(2560). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Sustainable Leadership. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศรีลา ทั้งรัชย์. (2549). พฤติกรรมการประหยัดพลังงานในครัวเรือนกรณีของบุคลากร สังกัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ในจังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี. (2561). กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจ ให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมตามแนวคิด Sustainable Leadership. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Avery C. Gayle and Bergsteiner Harald. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy&Leadership*,39, 5-15.
- Avery C. Gayle, and Bergsteiner Harald. (2011). *Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches*. New York: Routledge.
- Gayle C. Avery and Harald Bergsteiner. (2016). *Sufficiency Thinking: Thailand's Gift to an Unsustainable World*
- Gayle C. Avery and Suparak Suriyankietkaew. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 160-173.
- Gayle C. Avery and Suparak Suriyankietkaew. (2014). Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 247-261.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความคิดเห็น

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย

หมายเหตุ: แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ ดร.สุภรภัฏ สุริยันเกียรติ์แก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แสร้ บอรัคส์ ไดเนอร์ (2010)

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ใช้ประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการที่จะศึกษาถึง “การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย “ จึงขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้จะถูกนำมาใช้ในงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น และข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลใด ๆ โดยทำการศึกษาในเชิงภาพรวมผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 : ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ส่วนที่ 5 : ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ส่วนที่ 1: ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 25 ปี 2) 25-34 ปี
 3) 35- 42 ปี

3. สถานภาพ

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

4. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่านในปัจจุบัน

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

5. ท่านทำงานที่องค์กรนี้มานานเท่าไร (ปี)

- 1) น้อยกว่า 1 ปี 2) 1-5 ปี
 3) 6 – 10 ปี 4) 11 ปีขึ้นไป

6. ท่านเป็นพนักงานระดับใดขององค์กร

- 1) ผู้บริหารระดับสูง (Partner/ Associate Partner/Executive Director)
 2) ผู้บริหารระดับกลาง (Director/Expat Director/Associate Director)
 3) ผู้บริหารระดับต้น (Senior Manager/Manager/Supervisor)
 4) พนักงานทั่วไป

7. รายได้ต่อเดือน

- 1) น้อยกว่า 20,000 บาท 2) 20,001– 40,000 บาท
 3) 40,001 – 60,000 บาท 4) 60,001 – 80,000 บาท
 5) 80,001 – 100,000 บาท 6) 100,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับ 1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นเฉยๆ
ระดับ 4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นเห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นเห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรของท่านประสบปัญหาทางงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง					
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญ ๆ ขององค์กร					
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกที่จะปลดพนักงาน เมื่อมีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น					
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน					
8. ตำแหน่งบริหารหลาย ๆ ตำแหน่งในองค์กรของท่านมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่าน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
10. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่าน ไม่ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ในองค์กรของท่าน ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียว เป็นผู้แก้ไขปัญหสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร					
13. เท่าที่ท่านเห็นองค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม)					
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม)					
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม)					
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร จะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาวเช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ					
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กรของท่าน ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
20. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบเพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กรประพฤติปฏิบัติสืบต่อกัน)					
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวังเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม่ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ					
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็น ค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร(ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร)					
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด					
26. องค์กรของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม					
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรท่านเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน					
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น					
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร					
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)					
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุด					
42. แนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน					
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน สามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริมประเมินติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ					
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

ส่วนที่ 3: ความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำ เครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียวเท่านั้น

- ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง
 ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจ
 ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเฉยๆ
 ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพึงพอใจ
 ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นพึงพอใจอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรของท่านมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					

ส่วนที่ 4: ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น

- ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นแย่กว่ามาก
 ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นแย่กว่า
 ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเฉย ๆ
 ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นดีกว่า
 ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นดีกว่ามาก

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) องค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
2. ท่านเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
3. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
4. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ลงทุนในองค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
5. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้คู่ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					

ขอขอบคุณสำหรับเวลาและความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม