

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจพนักงาน และ
ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง
ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยการสนับสนุนและความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายๆท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้วอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำวิจัยตลอดจนตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณคณะอาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ถ่ายทอดความรู้ต่างๆซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ตลอดจนนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต

ขอบคุณครอบครัวที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดการศึกษาในครั้งนี้ รวมถึงเพื่อนๆ รุ่น 22C ทุกคนสำหรับมิตรภาพและความช่วยเหลือตลอด 5 ภาคการศึกษา และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้

ธัญญา ปิ่นทอง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership

EFFECTS OF EMPLOYEE SATISFACTION AND SUSTAINABILITY PERFORMANCE OUTCOMES ACCORDING TO THE SUSTAINABLE LEADERSHIP CONCEPT IN AGRICULTURAL MACHINERY BUSINESS

รหัสนี้ ปีนทอง 6250294

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภกริช สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., สาวิตรี สันติพิริยพร, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาในรูปแบบเชิงปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติผ่านสถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจการในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร มีความสอดคล้องกับแนวคิด Sustainable Leadership โดยพบว่ามี 3 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ และปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และมี 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว และปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ

คำสำคัญ : องค์กรยั่งยืน/ Sustainable Leadership/ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร/ ความพึงพอใจ/ ความสำเร็จ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	2
1.3 คำถามงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร	3
1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา	3
1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร	5
2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตร	7
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืน	9
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำยั่งยืน Sustainable Leadership: Honey bee Leadership	10
2.5 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	35
3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	35
3.2 สมมติฐานที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	37
3.2.1 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของพนักงาน	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2.2 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	39
3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	42
3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	42
3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	42
3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	42
3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	43
3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	43
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
3.7.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	47
3.7.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	47
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล	47
3.8.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis)	47
3.8.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)	48
บทที่ 4 ผลการศึกษา	49
4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์	49
4.2 การบริหารงานองค์กร	52
4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	66
4.4 ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcomes)	66
4.5 การทดสอบสมมติฐาน	67
4.5.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)	67
4.5.2 การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Pearson's Correlations Coefficient)	73
4.5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)	76
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	89
5.1 สรุปผลการวิจัย	90
5.2 อภิปรายผล	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of Reliability)	91
5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)	91
5.2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression)	92
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	93
5.4 ข้อจำกัดการวิจัย	94
5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	95
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก	102
ภาคผนวก แบบสอบถาม	103
ประวัติผู้วิจัย	112

สารบัญรูปร่างภาพ

ตาราง

	หน้า	
2.1	ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
2.2	สรุปการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิด Sustainable Leadership	33
3.1	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2	44
3.2	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3	45
3.3	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 4	45
3.4	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2	46
3.5	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3	46
3.6	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 4	46
4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	49
4.2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ	50
4.3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ	50
4.4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	50
4.5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	51
4.6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน	51
4.7	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้	52
4.8	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People Continuously)	52
4.9	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับ พนักงาน (Amicable Labor Relations)	53
4.10	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานในระยะ ยาว (Long-term Staff Retention)	53
4.11	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด ตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning)	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

	หน้า
4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People)	54
4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (Top-Team Leadership)	55
4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical Behavior)	55
4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)	56
4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change)	57
4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market)	58
4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)	58
4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	59
4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach)	59
4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Shared Vision)	60
4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Devolved Consensual Decisions)	60
4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

	หน้า
4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	61
4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture)	62
4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing)	62
4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)	63
4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)	63
4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement)	64
4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)	64
4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานขององค์กร	65
4.32 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน	66
4.33 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน	67
4.34 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา	68
4.35 ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง	68
4.36 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ	73
4.37 ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน กับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	75
4.38 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	77
4.39 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานที่รับรู้ได้	77
4.40 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

	หน้า	
4.41	ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	80
4.42	ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	81
4.43	สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบ ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	83
4.44	สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการ ทดสอบ ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	84
4.45	สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	84
4.46	สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	85

สารบัญรูปลภาพ

ตาราง

	หน้า	
2.1	รถไถเดินตามแบบ 2 ล้อ	8
2.2	เครื่องเกี่ยวนวดข้าว	8
2.3	The Sustainable Leadership Pyramid	13
3.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership	36
4.1	กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ	70
4.2	โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน	80
4.3	โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	83

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเศรษฐกิจของประเทศไทยถูกขับเคลื่อนด้วยหลายภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยง การส่งออกสินค้า รวมไปถึงการบริโภคภายในประเทศ แต่ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าไม่จำเป็นต้องเผชิญกับสถานการณ์ในรูปแบบใดเกษตรกรรมก็ยังเป็นภาคการผลิตที่สำคัญที่เป็นหนึ่งในตัวช่วยพยุงเศรษฐกิจของประเทศมาอย่างยาวนาน โดยประเทศไทยมีกำลังแรงงานที่มีงานทำอยู่ในภาคเกษตรกรรมถึงร้อยละ 35 (12.37 ล้านคน จาก 38.26 ล้านคน) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561) โดยเฉพาะในชนบทของประเทศ ซึ่งครัวเรือนมีการปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ รับจ้างในภาคเกษตร หรือจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรเพื่อหารายได้ยังชีพและเลี้ยงครอบครัว ในปัจจุบันการมีเครื่องจักรกลทางเกษตรมาช่วยทุ่นแรงให้กับแรงงานเริ่มได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น โดยอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรในประเทศไทยปัจจุบันมีมูลค่าตลาดในประเทศกว่า 55,000 มูลค่าการดำเนินงาน และมูลค่าการส่งออกถึง 33,000 ล้านบาท (ญาณพล ลิ้มปะนะ โชคชัย, 2563)

ในประเทศไทยมีบริษัทเครื่องจักรกลทางเกษตรอยู่เป็นจำนวนมาก แต่บริษัทที่เป็นที่รู้จักในตลาดส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทชั้นนำจากประเทศญี่ปุ่นที่ร่วมทุนกับบริษัทชั้นนำในประเทศไทย และบริษัทชั้นนำจากประเทศญี่ปุ่นที่มาลงทุนในประเทศไทยเอง สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สอท.) คาดว่าตลาดเครื่องจักรกลการเกษตรไทยปี 2564 จะขยายตัวกว่า 5% จากเดิมที่มีมูลค่าราว 5-6 หมื่นล้านบาท การแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งในตลาดของธุรกิจเครื่องจักรกลการเกษตรย่อมมีสูงขึ้น และในปัจจุบันที่เทคโนโลยีก้าวไกล ทุกองค์กรในตลาดมีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น การเข้ามาของกลุ่มแข่งรายใหม่ๆทำได้ง่ายมากยิ่งขึ้น อีกเหตุผลคือการลดลงของ Asymmetric Information (George Akerlof, Michael Spence, and Joseph Stiglitz, 2001) ซึ่งในอดีตผู้ขายมักจะมีข้อมูลที่มากกว่าผู้ซื้อ แต่ในปัจจุบันผู้ซื้อสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆได้ง่ายขึ้น มีความต้องการมากยิ่งขึ้น การจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย สามารถยึดครองส่วนแบ่งทางการตลาดจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานในองค์กรทุกคนตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงผู้นำในองค์กรที่มีหน้าที่กำหนดแนวทางและกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

หากองค์กรต้องการเติบโตตามเป้าหมายอย่างก้าวกระโดด องค์กรต้องมีความสามารถในการปรับตัวและรับมือต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในความคิดเห็นของผู้วิจัย มองว่าคนคือหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการทำงาน การขับเคลื่อนองค์กรด้วยคนเป็นสิ่งที่สำคัญ ทั้งพนักงานที่เป็นส่วนหน้างานและภาวะผู้นำที่เป็นผู้กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของธุรกิจ ดังนั้น องค์กรจำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือของพนักงานทุกส่วนในองค์กรในการรับมือต่อ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรที่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยมีงานวิจัยที่ พบว่าความพึงพอใจและพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนิน กิจการขององค์กร (Koys, 2006)

เพื่อศึกษาแนวทางที่ทำให้ธุรกิจในอนาคตเครื่องจักรกลการเกษตรที่สามารถ แข่งขันและดำเนินกิจการบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่จะทำ ให้บริษัทในอนาคตเครื่องจักรกลการเกษตรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership เพื่อนำไปสู่การพัฒนาพนักงานทุกระดับ วางแผนดำเนินงานเพื่อสร้าง ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการในอนาคต ซึ่งแนวคิด Sustainable Leadership : Honey bee and Locust approaches (Gayle C. Avery;Harald Bergsteiner, 2011) เนื่องจากการดำเนินธุรกิจ ภายใต้การเป็นผู้นำแบบผึ้ง (Honey bee) เป็นการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุก มิติ ทั้งพนักงาน คู่ค้า ลูกค้า สังคมรวมไปถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบนี้มักจะ เป็นที่รักของพนักงาน มีกิจกรรมสนับสนุนคนในสังคมที่ช่วยสร้างมูลค่าและความสุขให้กับคนใน สังคมนั้นๆ ซึ่งคล้ายคลึงกับการดำเนินชีวิตของผึ้งที่จะช่วยสร้างสมดุลและคุณค่าให้กับสิ่งแวดล้อม ที่อยู่รอบตัว ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และองค์กรที่ดำเนินธุรกิจแบบผึ้งนั้นส่วน ใหญ่จะเติบโตและเป็นผู้นำอยู่ในธุรกิจในอนาคตของตนเองอย่างยั่งยืน (ภานุสร เครือปัญญาดี, 2559)

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของ พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership
2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ องค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งตามแนวคิด Sustainable Leadership

1.3 คำถามงานวิจัย

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้คือ พนักงานทุกตำแหน่งงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรในประเทศไทย จำนวน 310 คนอ้างอิงตามการคำนวณในบทที่ 3

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยวิเคราะห์ผ่านความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยครั้งนี้มีการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการแจกแบบสอบถาม ใช้เวลาทั้งสิ้น 31 วัน (12 พฤษภาคม- 12 มิถุนายน 2564) และนำมาประมวลผลผ่านโปรแกรมทางสถิติและนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัย

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership

2. ทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งตามแนวคิด Sustainable Leadership

3. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ พัฒนาคณะ และการดำเนินกิจการอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

4. เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้ที่สนใจศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรและต่อยอดแนวทางการวิจัยในอนาคต



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบในการวิจัย โดยมีหัวข้อดังนี้

- 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร
- 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำยั่งยืน Sustainable Leadership: Honey bee Leadership
- 2.5 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร

ในประเทศไทยภาคการเกษตรกรรมเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยภาคการเกษตรมีส่วน GDP ต่อภาพรวมถึง 8% ในปี 2562 (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2562) โดยในอดีตมีการทำการเกษตรโดยใช้แรงงานคนเป็นหลักและเริ่มมีการใช้เครื่องจักรกลการเกษตรเพื่อช่วยทำให้การเกษตรมีคุณภาพและปริมาณที่ดียิ่งขึ้นไป

เครื่องจักรกลการเกษตร (Agricultural Machinery) มีความหมายถึงเครื่องจักรที่ใช้ในภาคเกษตรกรรมทั้งที่เกี่ยวกับพืชและสัตว์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการทุนแรง การเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร การเพิ่มคุณภาพผลผลิต การแปรสภาพผลผลิตทางการเกษตร รวมไปถึงการสนับสนุนระบบการผลิตทางอุตสาหกรรมเกษตรซึ่งมีบทบาทการใช้งานในภาคการเกษตรของประเทศเป็นสำคัญ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2559)

ในประเทศไทยมีผู้ประกอบการกิจการอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรตามประเภทการประกอบกิจการ โรงงานอุตสาหกรรมลำดับที่ 66-70 ที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับเครื่องจักรกล

การเกษตรที่จดทะเบียนไว้กับกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมประมาณ 2,370 ราย เงินทุนจดทะเบียน 18,691.464 ล้านบาท ใช้แรงงานในอุตสาหกรรมจำนวน 29,375 คน ส่วนมากเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม มีลักษณะการผลิตสินค้ามากกว่า 1 ประเภทผลิตภัณฑ์ ทำให้ไม่สามารถทราบกำลังการผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรที่แท้จริงได้ (สำนักงานนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 1 สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2554)

ในประเทศไทยบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรมีการใช้เทคโนโลยีในการผลิต แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1) เทคโนโลยีระดับสูง (High-End Technology) องค์กรมีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ผ่านการทำงานของเครื่องจักรที่มีความละเอียดสูง โดยมากจะเป็นบริษัทที่มีการร่วมทุนกับต่างประเทศที่มีการลงทุนสูง และได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาล

2) เทคโนโลยีระดับกลาง (Middle-End Technology) เป็นการผลิตโดยใช้เครื่องจักรที่มีความแม่นยำพอสมควร โดยส่วนมากเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบการผลิตในรูปแบบการรับจ้างผลิตชิ้นส่วนและรับช่วงการผลิต

3) Low-End Technology เครื่องจักรที่ใช้มีความแม่นยำหรือความเที่ยงตรงน้อย ทำให้มีความสามารถเพียงผลิตชิ้นส่วนทั่วไปหรือผลิตงานที่มีราคาต่ำ ได้แก่ ผู้ประกอบการซ่อมบำรุงเครื่องจักรกลการเกษตร และรับจ้างผลิตชิ้นส่วนทั่วไป หรือเครื่องมือเครื่องใช้ในการเกษตร (สำนักงานนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 1 สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2554)

ในปี 2563 กระทรวงอุตสาหกรรมได้จัดทำร่างมาตรการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อการยกระดับอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลไทยและสนับสนุนนโยบาย Thailand 4.0 โดยมุ่งหวังการเป็นศูนย์กลางการผลิตเครื่องจักรกลในภูมิภาคอาเซียน (สุริยะ จึงรุ่งเรืองกิจ, 2563) โดยมีการจัดทำเป็นมาตรการระยะ 5 ปี โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร และเกษตรแปรรูป ซึ่งจะมีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ มีมูลค่าการส่งออกเครื่องจักรกลเพิ่มขึ้น และมีการลงทุนในอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลเพิ่มขึ้นในร่างมาตรการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลยังประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. การกระตุ้นอุปสงค์ ยกระดับผู้ประกอบการในการใช้เครื่องจักรกลและบำรุงรักษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สนับสนุนเกษตรกรและผู้ใช้เครื่องจักรกลให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับซื้อเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต และสนับสนุนธุรกิจให้บริการเครื่องจักรกล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ), 2563)

2. สนับสนุนอุปทาน โดยการยกระดับขีดความสามารถของผู้ประกอบการเครื่องจักรกลการเกษตรให้สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูงในกระบวนการออกแบบและผลิต

เครื่องจักรกล อีกทั้งยังผลักดันให้เกิดการลงทุนในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมด้านเครื่องจักรกล (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ), 2563)

3. การเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมในการผลิต โดยจะจัดทำหรือเพิ่มเติมมาตรฐานผลิตภัณฑ์ อุตสาหกรรม (มอก.) ในกลุ่มเครื่องจักรกล และขึ้นส่วนที่เป็นเป้าหมายตามมาตรฐานสากล และจัดตั้งศูนย์ทดสอบเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ), 2563)

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตร

ในปัจจุบันการทำการเกษตรนอกจากจะต้องอาศัยองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการทำการเกษตรแล้ว เครื่องทุ่นแรงก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกษตรกรได้รับผลผลิตตามที่ต้องการในการลงมือทำเกษตรกรรม เนื่องจากในปัจจุบันมีปัจจัยภายนอกมากระทบการทำเกษตรและเหนือการควบคุม เช่น ภัยพิบัติ สภาพอากาศ จึงต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านเทคโนโลยีการผลิต นวัตกรรมเครื่องจักรกล สร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ ลดการใช้สารเคมี ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร รวมทั้งส่งเสริมให้เกษตรกรพึ่งตัวเอง โดยสนับสนุนองค์ความรู้แก่เกษตรกร เพื่อยกระดับการผลิตและการจัดการอาหารให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (สาวบางแคว, 2560)

เครื่องจักรกลเกษตร เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือเกษตรที่ประกอบขึ้นด้วยชิ้นส่วนหลายส่วนทำงานร่วมกัน โดยมีเครื่องยนต์ช่วยในการทำงานและเคลื่อนที่ ซึ่งเครื่องจักรกลเกษตรมีหลายชนิดแบ่งออกตามลักษณะการทำงาน เป็น 5 กลุ่ม คือ (สุรเวทย์ กฤษณะเศรษฐี, 2548)

1. เครื่องจักรกลที่ใช้เตรียมดิน ได้แก่ ไถหัวหมู ควายเหล็ก รถแทรกเตอร์ ไรจาน รถไถเดินตามแบบ 2 ล้อ
2. เครื่องจักรกลที่ใช้ในการปลูกพืช ได้แก่ เครื่องปลูกแบบล้อเอียง เครื่องกำจัดวัชพืชและถากหญ้า เครื่องหว่าน เครื่องสูบน้ำ เครื่องพ่นสารเคมี เครื่องปลูก
3. เครื่องจักรกลที่ใช้ในการดูแลและอารักพืช
4. เครื่องจักรกลที่ใช้ในการเก็บเกี่ยวและการนวด
5. เครื่องจักรกลที่ใช้ในการลดความชื้นเมล็ดพืช



ภาพที่ 2.1 และ 2.2 รถไถเดินตามแบบ 2 ล้อ และ เครื่องเกี่ยวนวดข้าว
ที่มา: สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน เล่มที่ 22

ประโยชน์ของเครื่องจักรกลการเกษตร

การใช้เครื่องจักรกลการเกษตรนอกจากจะสามารถช่วยทุ่นแรงในการทำงานแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อเกษตรกรในหลายๆด้าน ดังนี้

1. การใช้เครื่องจักรกลการเกษตรทำให้เกษตรกรทำงานได้รวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจ้างแรงงานคน และสามารถทำงานได้ทันต่อช่วงเวลาการเพาะปลูกที่เหมาะสม (มิตรผล โมเดิร์นฟาร์ม, 2563)
2. เกษตรกรสามารถเพิ่มพื้นที่เพาะปลูกได้มากขึ้น เนื่องจากเครื่องจักรกลการเกษตรสามารถช่วยแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับแรงงานคน และช่วงเวลาที่มืออยู่จำกัด อันจะเป็นการช่วยเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร (มิตรผล โมเดิร์นฟาร์ม, 2563)
3. เครื่องจักรกลการเกษตรช่วยให้เกษตรกรสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ ของการเพาะปลูกได้อย่างประณีต เช่น กำจัดวัชพืชได้อย่างสะดวก ปลูก เก็บเกี่ยว และนวดหรือกะเทาะได้ทันฤดูกาล ทำให้ผลผลิตต่อไร่สูงขึ้น (มิตรผล โมเดิร์นฟาร์ม, 2563)
4. ลดการสูญเสียผลผลิตในช่วงการเก็บเกี่ยวและนวด ซึ่งการใช้แรงงานคน จะทำให้มีการร่วงหล่นของเมล็ดพืชมาก ทำให้เกษตรกรมีผลผลิตมากขึ้นนำไปสู่การมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น (มิตรผล โมเดิร์นฟาร์ม, 2563)

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้น เครื่องจักรกลการเกษตรยังมีประโยชน์ทางอ้อมที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การลดความเหนื่อยยากลำบากของเกษตรกรในการประกอบเกษตรกรรมอีกด้วย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืน

หากเปรียบเทียบรากฐานของตึกคือการวางอิฐ วางโครงสร้างที่แข็งแรงเพื่อให้สามารถอยู่ได้ในระยะยาว การที่จะทำให้องค์กรสามารถ เติบโตและอยู่ได้อย่างยั่งยืน การวางรากฐานในด้านต่างๆ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ องค์กรจะต้องพยายามออกแบบการวางอิฐที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง เพื่อให้องค์กรสามารถยืนหยัดต่อไปได้ในระยะยาว จากการค้นคว้าหาข้อมูล ผู้วิจัยพบว่ามิบทความจากนักวิชาการและงานวิจัยได้พูดถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืนไว้ดังนี้

ความยั่งยืนขององค์กรถือได้ว่าเป็นกระบวนการจัดการองค์กรแบบใหม่และมีการพัฒนา ซึ่งรูปแบบเดิมองค์กรจะเน้นการเพิ่มขึ้นของผลกำไร ในขณะที่ความยั่งยืนขององค์กรนั้นมองว่าแม้การเติบโตขององค์กรและความสามารถในการทำกำไรเป็นสิ่งสำคัญแต่องค์กรก็ควรให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามเป้าหมายทางสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม ความยุติธรรมทางสังคม ความเสมอภาคและการพัฒนาเศรษฐกิจ (Mel Wilson, 2003)

ความยั่งยืนนั้นหมายถึงการยืนหยัดอย่างต่อเนื่องไปในระยะยาว การจะเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล วางแผนการทำงานที่ไม่ได้มุ่งหวังผลแค่ในระยะสั้น แต่เป็นการวางรากฐานเพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในระยะยาว ซึ่งการเติบโตในระยะยาวที่ดีนั้นย่อมต้องมีรากฐานที่แข็งแรง มีการวางแผน การบริหารจัดการที่ดี และต้องได้รับความร่วมมือจากคนในองค์กรในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่วางไว้ รวมไปถึงได้รับการสนับสนุนจากสังคมที่ทำให้องค์กรนั้นสามารถเจริญเติบโตและก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืนในระยะยาวอีกด้วย (ชาดา ราชกิจ, 2562)

แนวคิดการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร หรือ Corporate Sustainability นั้นเป็นแนวคิดที่มองว่าการเจริญเติบโตผลกำไรขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ แต่ในขณะเดียวกันธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable Development) เช่น การรักษาสิ่งแวดล้อม มีความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

การดำเนินธุรกิจนั้นมักจะต้องเจอกับความท้าทายอยู่เสมอๆ ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนั้นธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็น“เรื่องสำคัญ”ที่ทุกธุรกิจต้องให้ความสำคัญและนำมาพิจารณาในการขับเคลื่อนธุรกิจ ซึ่งการจะทำให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนอาจทำได้โดยให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความ

รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นทางการเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ (ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย)

จากค่านิยมและบทความที่เกี่ยวข้องนั้นจะเห็นได้ว่าการจะเป็นองค์กรที่ยั่งยืน จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆส่วน และที่สำคัญองค์กรจะต้องมีการวางแผนสำหรับการดำเนินงานในระยะยาวจึงจะสามารถพัฒนาองค์กรไปให้อยู่อย่างยั่งยืนได้

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน Sustainable Leadership: Honey bee Leadership

การจะนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนนั้นผู้นำเป็นส่วนที่สำคัญในการขับเคลื่อน จากการกำหนดกลยุทธ์และนำทุกคนในองค์กรให้ดำเนินการไปให้ถึงเป้าหมาย ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนมีความจำเป็นอย่างมากในการที่ผู้นำจะสามารถทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ยั่งยืน จากการค้นคว้าหาข้อมูลภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership) มีข้อมูลดังนี้

รศ.ดร.ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข ได้กล่าวอ้างถึง Professor Andy Hargreaves ซึ่งเป็นผู้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ว่าการจะเป็นผู้นำที่ยั่งยืนประกอบด้วยหลักคิด 7 ประการ คือ ความลึกของเนื้อหาและคุณค่า (Depth) ผู้นำที่ยั่งยืนข่อมพัฒนาเนื้อหาหรือคุณค่าที่มีความยั่งยืนในตัวของมันเอง เช่น ผู้นำในวงการศึกษาย่อมพยายามพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณค่า ช่วยแก้ปัญหาในสังคม ผู้นำที่ยั่งยืนต้องมีการยืนหยัดอยู่ได้ (Endurance) โดยผู้นำจะสร้างและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งผู้นำต่อจากตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นภารกิจที่ทำนายผู้นำทุกคน เนื่องจากผู้นำจะต้องลดอดีตในตนเองและคำนึงถึงอนาคตของส่วนรวมเป็นหลัก เนื่องจากองค์กรจำเป็นจะต้องมีผู้นำคนต่อไปที่สามารถสืบทอดการขับเคลื่อนองค์กรต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด, ความกว้าง (Breadth) ผู้นำที่ยั่งยืนจะขยายขอบเขตการทำงานให้กว้างขึ้น เช่น พัฒนาภาวะผู้นำและถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำให้พนักงานหลายคนหลายระดับชั้นได้พัฒนาภาวะผู้นำด้วย, ผู้นำที่ยั่งยืนจะต้องเป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม (Justice) ต้องใส่ใจเรียกร้องและปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความยุติธรรมของสังคม ผู้นำยังจำเป็นต้องมีความหลากหลาย (Diversity) ในการปลูกฝังและสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีความแตกต่างเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำที่รอบคอบและมีความมุ่งมั่นเพื่อลดการสูญเสียทรัพยากรและประชาชน (Resourcefulness) ผู้นำจะต้องมีการการอนุรักษ์ (Conservation) ค่านิยมหรือแนวทางปฏิบัติดั้งเดิมที่ควรคงอยู่ และพัฒนาปรับปรุงสิ่งที่ไม่เหมาะสมให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น (Andy Hargreaves,2006; ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข, 2555)

สำหรับ Honeybee Leadership ของ Gayle C. Avery and Harald Bergsteiner เป็นแนวคิดที่มองว่าองค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและสังคม ความสำเร็จขององค์กรจะมาจากการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของผู้อื่นในสังคมที่ตนเป็นสมาชิกผ่านการดูแลกันในปัจจุบันเพื่ออนาคตของสมาชิกของชุมชน ซึ่งมักจะมิมองการวางแผนดำเนินงานในระยะยาว มีการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ที่สำคัญคือการมีคุณธรรมและยึดถือจรรยาบรรณวิชาชีพในการดำเนินงานซึ่งองค์กรมุ่งเน้นความสมดุลของความสำเร็จขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่ามองที่ผลกำไรเพียงอย่างเดียว (Avery & Bergsteiner, 2011)

ปัจจัยที่นำไปสู่ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership สามารถสรุปเป็น "พีรามิดแห่งภาวะผู้นำที่ยั่งยืน" (The Sustainable Leadership Pyramid) ซึ่งมีปัจจัยทั้งหมดมี 4 ระดับ โดยปัจจัยใน 3 ระดับแรกจะนำไปสู่ระดับสูงสุด นั่นคือภาวะผู้นำที่ยั่งยืน โดยมีปัจจัยในแต่ละระดับดังนี้

1. การปฏิบัติระดับพื้นฐาน (Foundation Practices) เป็นระดับแรกเริ่มที่องค์กรควรปฏิบัติเพื่อจะนำไปสู่การปฏิบัติไปขั้นถัดไป โดยมีปัจจัย 14 ปัจจัย ได้แก่
 - 1.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People Continuously)
 - 1.2 ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Amicable Labor Relations)
 - 1.3 ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Long-term Staff Retention)
 - 1.4 ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning)
 - 1.5 ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People)
 - 1.6 ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (Top-Team Leadership)
 - 1.7 ด้านจริยธรรม (Ethical Behavior)
 - 1.8 ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)
 - 1.9 ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change)
 - 1.10 ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market)
 - 1.11 ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)
 - 1.12 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
 - 1.13 ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach)
 - 1.14 ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Shared Vision)

2. การปฏิบัติระดับสูง (Higher-Level Practices) ซึ่งจะต้องปฏิบัติระดับพื้นฐาน (Foundation Practices) ให้แล้วเสร็จก่อนจึงจะมาถึงระดับนี้ มีปัจจัยทั้งหมด 6 ข้อ คือ

- 2.1 ด้านการตัดสินใจ (Devolved Consensual Decisions)
- 2.2 ด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)
- 2.3 ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)
- 2.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture)
- 2.5 ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing)

2.6 ด้านความไว้วางใจ (Trust)

3. ระดับของปัจจัยในการนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติ (Key Performance Drivers) การปฏิบัติในระดับนี้จะต้องผ่านการปฏิบัติระดับพื้นฐาน (Foundation Practices) และการปฏิบัติระดับสูง (Higher-Level Practices) มีด้วยกัน 3 ปัจจัยคือ

- 3.1 ด้านนวัตกรรม (Innovation)
- 3.2 ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement)
- 3.3 ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)

จากการปฏิบัติตาม 3 ระดับข้างต้น ตามปัจจัยทั้ง 23 ข้อนั้นจะนำไปสู่ระดับของผลสำเร็จในการดำเนินการ (Performance Outcomes) ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ในด้านต่างๆขององค์กรดังต่อไปนี้

- ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร (Brand and Reputation)
- ด้านความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)
- ด้านผลประกอบการขององค์กร (Financial Performance)
- ด้านความพึงพอใจของผู้ลงทุนในองค์กร (Long-term Shareholder Value)
- ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Long-term Stakeholder Return)



รูปที่ 2.3 The Sustainable Leadership Pyramid

ที่มา: Bergsteiner, H. (2007)

2.5 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ามิงงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership อยู่หลากหลายงานวิจัยด้วยกัน แต่ยังไม่มิงงานวิจัยที่ทำในกรณีศึกษาของบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรโดยตรง ซึ่งสามารถสรุปการทบทวนงานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>1. การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Sustainability leadership กรณีศึกษา: กลุ่มธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย</p>	<p>วีรพร ภัทรสัตยากร (2562)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Sustainability Leadership ในกลุ่มธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย จำนวน 323 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่ามี 7 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรมและธรรมาภิบาล, ด้านการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล, ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ด้านนวัตกรรมในองค์กร และด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในกลุ่มธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย และมี 6 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร คือ คือ ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรมและธรรมาภิบาล, ด้านการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรไปในระยะยาว, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล, ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์, ด้านนวัตกรรมในองค์กร และด้านความผูกพันของพนักงาน</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
2. การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย	ลภัสรดา ไวยกิจจา (2562)	ศึกษาปัจจัยที่ทำให้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนมีความสำคัญต่อธุรกิจผลิตไฟฟ้าในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างพนักงานในระดับต่างๆ จำนวน 30 คน	งานวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนตามแนวคิดของ Honeybee leadership มีความสอดคล้องกับธุรกิจ และบริษัทดำเนินงานตามแนวคิดนี้ทำให้บริษัทเติบโตได้ไม่ว่าจะเป็นในด้านการพัฒนาบุคลากร การปรับเลื่อนตำแหน่ง การสร้างค่านิยมให้กับพนักงาน การเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร
3. การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทยตามแนวคิด Sustainable Leadership	มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล (2562)	ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำ ที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานทุกตำแหน่งงานในบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำ (Low-cost airline) ชี้นำในประเทศไทยจำนวน 330 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่า มีภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน 7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ได้แก่ ความผูกพันของพนักงาน, ผลประโยชน์ในระยะยาว, พฤติกรรมทางจริยธรรม, การแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร, นวัตกรรม, ความไว้วางใจ และคุณภาพของงาน และมี 7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ความผูกพันของพนักงาน, วัฒนธรรมองค์กร, คุณภาพของงาน, ผลประโยชน์ในระยะยาว, พฤติกรรมทางจริยธรรม, ความไว้วางใจ และการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
4. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา	ศีกฤทธิ์ ศีลาฉาย, ชนินทร์ รัตนโอฬาร, มาลัย ทวีสุข (2558)	รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ทฤษฎีภูมิโดยการวิจัยเอกสาร	งานวิจัยเชิงคุณภาพใน การรวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูลทฤษฎี โดยการวิจัยเอกสาร	ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาประกอบด้วย ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การกระจายอำนาจภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ความยุติธรรมของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การตระหนัก และส่งเสริมความหลากหลายของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากรของภาวะ ผู้นำอย่างยั่งยืน และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ต้องเคารพให้ เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี
5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ	จรัญ ชาดัน (2560)	ศึกษาความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานนิคม อุตสาหกรรมบางพลี จังหวัด สมุทรปราการ จำแนก ตาม ลักษณะประชากรศาสตร์ จาก กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้(1) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (2) ด้าน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (3) ด้านนโยบายและการ บริหารขององค์กร (4) ด้านการควบคุมบังคับบัญชา (5) ด้านความก้าวหน้า (6) ด้านความมั่นคงในงาน (7) ด้าน สถานะของอาชีพ (8) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว(9) ด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (10) ด้านการได้รับการยก ย่องนับถือ (11) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (12) ด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และ (13) ด้านความรับผิดชอบ

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
6. การศึกษาปัจจัยการ พัฒนาองค์กรอย่าง ยั่งยืนที่มีผลต่อความ พึงพอใจและ ความสำเร็จขององค์กร ที่รับรู้ได้ของพนักงาน วิศวกรในอุตสาหกรรม การผลิต เจเนอเรชั่น วาย ตามแนวคิด Sustainable Leadership	ณชาวี เอี่ยมสุวรรณค์ (2562)	ศึกษาปัจจัยภาวะ ผู้นำตาม แนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อการ พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดย วิเคราะห์ผ่านความพึงพอใจ ของพนักงานและความสำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้ กลุ่ม ตัวอย่างคือพนักงานวิศวกรใน อุตสาหกรรมการผลิต เจเนอ เรชั่นวาย จำนวน 344 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินการในธุรกิจอุตสาหกรรม การผลิต มีความสอดคล้องกับแนวคิด Sustainable Leadership โดยพบว่ามี 5 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึง พอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ใน ระยะยาว ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ ด้านการสร้าง เครือข่ายในองค์กร ด้านความไว้วางใจ ด้านความ ผูกพันของพนักงาน และมี 7 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทาง จริยธรรม ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้านการ เปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล ด้านการตัดสินใจ ด้านความไว้วางใจ ด้านนวัตกรรม และด้านคุณภาพ ของงาน
7. SUSTAINABLE LEADERSHIP AT THE AMERICAN PHARMACEUTICAL COMPANY IN THAILAND	Chosita Chenpanit(2019)	ศึกษาปัจจัยผู้นำยั่งยืนในบริษัท ยาสัญชาติอเมริกาในประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ พนักงานในองค์กร	งานวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลการวิจัยพบว่ามี 4 ปัจจัยจากทั้งหมด 23 ปัจจัยตาม แนวคิด Honeybee leadership ที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการ เป็นองค์กรยั่งยืน นั่นคือ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ลูกจ้างระดับแรงงาน ความสามารถในการรักษา บุคลากรไว้ได้ในระยะยาว มีมุมมองในระยะยาว และ ความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>8. การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยที่เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร</p>	<p>สุกฤษฎี ขวัญเมือง (2559)</p>	<p>ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร กับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยที่เปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง</p>
<p>9. Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs</p>	<p>Suparak Suriyakietkeaw, Gayly Avery (2014)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยผู้นำยั่งยืนในธุรกิจ SMEs ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานในบริษัท SMEs ในประเทศไทยจำนวน 1,152 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>จากผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัยที่มีความสอดคล้องกันระหว่างหลักปฏิบัติขององค์กร และ Avery ถึงความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญและมีข้อปฏิบัติที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ภาวะการเงินของตลาด การบริหารจัดการตนเอง และการมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม โดยข้อปฏิบัติที่เป็นปัจจัยชี้วัดความพึงพอใจของพนักงานมากที่สุด คือ ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>10. การศึกษาปัจจัยที่ทำให้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee leadership</p>	<p>ทิชารัตน์ ประดิษฐ์พงศ์ (2560)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีผลต่อ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผ่านระดับผลสำเร็จในการดำเนินการ และความพึงพอใจของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) จำนวน 393 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>การทดสอบทฤษฎีแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership 23 ปัจจัย พบว่ามี 11 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการดำเนินการ คือ Long Term Perspective, Organizational Change, Vision's Role in Business, Decision – making, Team Orientation, Culture, Knowledge Sharing and Retention, Trust, Innovation, Staff Engagement, Quality และมี 2 ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จการดำเนินงาน ได้แก่ Staff Engagement, Culture ส่วนอิทธิพลต่อความพึงพอใจนั้นมี 3 ปัจจัย คือ Staff Engagement, Quality และ Team Orientation ตามลำดับ</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
11. Sustainable leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยั่งยืนกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง	พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม (2560)	เพื่อศึกษาปัจจัยของแนวคิดภาวะผู้นำยั่งยืนใดที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังโดยสำรวจเชิงปริมาณ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 10 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่า มี 11 ปัจจัยอยู่ในระดับหลักฐานสอดคล้องกับแนวคิดมาก คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน, การรักษาพนักงาน, การให้คุณค่ากับพนักงาน, จริยธรรม, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การจัดการตนเอง, การทำงานร่วมกัน, วัฒนธรรม, ความไว้วางใจ, ความผูกพันของพนักงาน คุณภาพ และนวัตกรรม
12. กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมตามแนวคิด Honeybee leadership	อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี (2561)	ศึกษาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมโดยในกรอบแนวคิด Honeybee Leadership เก็บข้อมูลจากพนักงานที่ทำงานในธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพแบบครบวงจร	งานวิจัยเชิงปริมาณ	จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า การดำเนินการในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมมีความสอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership โดยพบว่ามี 8 ปัจจัย ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล ในองค์กร การให้คุณค่าของพนักงาน การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร การสร้างเครือข่ายในองค์กร คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร นวัตกรรมในองค์กร

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>13. การศึกษาปัจจัย การพัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืนที่มีผล ต่อความสำเร็จของ องค์กร สถานภาพ ทางการเงินของ องค์กร และความ พึงพอใจในการ ทำงานที่พนักงาน รับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาบริษัท อุตสาหกรรมด้าน อาหารและ เครื่องดื่มแห่งหนึ่ง</p>	<p>กานต์ศิริ บุญหยง (2561)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จขององค์กร สถานภาพทางการเงินของ องค์กร และความพึงพอใจใน การทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กลุ่มตัวอย่างบริษัท อุตสาหกรรมด้านอาหารและ เครื่องดื่มแห่งหนึ่ง</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ กับความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานสามารถรับรู้ ได้ ได้แก่ การวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร การ สร้างเครือข่ายในองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และคุณภาพของงาน สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยยะสำคัญกับความสำเร็จขององค์กรที่พนักงาน สามารถรับรู้ได้ ได้แก่ การให้คุณค่ากับพนักงาน พฤติกรรมทางจริยธรรม การมีส่วนร่วมของพนักงาน และคุณภาพของงาน</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
14. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจำหน่ายอุปกรณ์ดับเพลิงวิศวกรรมแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่มีต่อการเติบโตขององค์กรในมิติของพนักงาน	ภูติศ สุชาติพงศ์ (2562)	เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงานภายในบริษัทจำหน่ายอุปกรณ์ดับเพลิงวิศวกรรมแห่งหนึ่งในประเทศในมิติของพนักงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน	งานวิจัยเชิงคุณภาพ	จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) คือ 1) ปัจจัยที่จับต้องได้ในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านสวัสดิการ รักษาพยาบาล ปัจจัยด้านสวัสดิการต่างๆ ปัจจัยด้านเงินโบนัส ปัจจัยด้านวันลาพักร้อน ลากิจ ลาป่วย ปัจจัยด้านเงิน incentive commission และปัจจัยด้านเงินบำนาญ 2) ปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านลักษณะการทำงาน/หน้าที่การทำงาน และปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวม การที่พนักงานได้รับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการเติบโตของ บริษัท เหตุเพราะเมื่อพนักงานได้รับปัจจัยเหล่านั้นเป็น สิ่งจูงใจในการทำงาน โดยมีสิ่งเร้ามากระตุ้น ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านสวัสดิการต่างๆ และสวัสดิการต่าง ๆ และเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
15. Sustainable Leadership: กรณีศึกษาภาวะผู้นำยั่งยืนในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย	นภัสสร ปันทา (2561)	ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำยั่งยืนที่ทำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยดำรงอยู่ได้ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 คน	งานวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยมี 16 ปัจจัยอยู่ในระดับหลักฐานสอดคล้องกับแนวคิดมาก คือ การพัฒนาบุคลากร, ความสัมพันธ์กับพนักงาน, การรักษาพนักงาน, จริยธรรม, มุมมองระยะใกล้หรือระยะไกล, ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม, ความรับผิดชอบต่อสังคม, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, บทบาทของวิสัยทัศน์ในธุรกิจ, การจัดการตนเอง, การทำงานร่วมกัน, วัฒนธรรม, การแบ่งปันและรักษาความรู้, ความไว้วางใจ, นวัตกรรมและคุณภาพ
16. อิทธิพลของความเป็นส่วนหนึ่งในงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กรต่อความตั้งใจลาออก	สลักจิต ตันติบุญทวีวัฒน์ (2556)	ศึกษาความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุของความตั้งใจลาออก โดยเปรียบเทียบอิทธิพลของความเป็นส่วนหนึ่งในงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรเอกชนต่าง ๆ จำนวน 660 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่า โมเดลลิเธลเรลของความเป็นส่วนหนึ่งในงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กรที่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความตั้งใจลาออกมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจลาออก ได้ร้อยละ 58 ซึ่งความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจลาออก แต่ความเป็นส่วนหนึ่งในงานไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความตั้งใจลาออก

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
17. ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในองค์กรสุขภาพ ตามแนวคิด Sustainable Leadership	ศศิธร พงษ์คณิง (2562)	ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในองค์กรสุขภาพ ตามแนวคิด Sustainable leadership กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 410 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรตามแนวคิด Sustainable leadership ในองค์กรสุขภาพที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 2 ปัจจัย คือ ด้านการมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร และด้านความผูกพันของพนักงาน และมี 6 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ในมุมมองของพนักงาน คือ ด้านการมีมุมมองในระยะยาว ด้านการตัดสินใจ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ ด้านนวัตกรรม และด้านความผูกพันของพนักงาน
18. การศึกษาความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวโดยการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ศุภรภา สุนทรอดิษฐ์ (2559)	ศึกษาความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวโดยการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกทายาทหรือเจ้าของธุรกิจครอบครัวด้านวัสดุก่อสร้างจำนวน 5 ราย	งานวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลการวิจัยพบว่าความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวนั้นมีองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ ด้านภูมิคุ้มกัน ด้านเศรษฐกิจหรือสังคม ด้านความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านความเร็วในการปรับตัว และด้านการมีบรรษัทภิบาล

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>19. การศึกษาปัจจัยที่ทำให้ห้องครัวอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์</p>	<p>ถนอมศรี สุนศรี นพรัตน์(2561)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยที่ทำให้ห้องครัวอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ กลุ่มตัวอย่าง 136 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่าปัจจัย 13 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน การให้คุณค่ากับพนักงาน การมีหลักจริยธรรมและจรรยาภิบาลในองค์กร การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายในองค์กร วัฒนธรรมขององค์กร การแบ่งปันความรู้ การให้ความไว้วางใจต่อพนักงาน การมีนวัตกรรมในองค์กร พนักงานมีส่วนร่วมในองค์กรธุรกิจ และ คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร และมี 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล และการสร้างเครือข่ายในองค์กร</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>20. การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง</p>	<p>ณัฐพร คุรุกุล (2561)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>จากผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ความผูกพันของพนักงานกับองค์กร การรักษาแลกเปลี่ยนและเผยแพร่องค์ความรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคม และมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน 3 ปัจจัย ได้แก่ นวัตกรรมในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม และวัฒนธรรมในองค์กร</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
21. Sustainable leadership and entrepreneurship for corporate sustainability in small enterprises: an empirical analysis	Suparak Suriyankietkaew (2019)	ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรธุรกิจขนาดเล็กอยู่อย่างยั่งยืนภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership โดยสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็ก 357 แห่งในประเทศไทย	งานวิจัยเชิงปริมาณ	การวิจัยพบว่ามี 8 ปัจจัยของภาวะผู้นำยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย ความเชื่อใจในกันและกัน, การให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร, การมีส่วนร่วม ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร, ปฏิบัติงานด้วยความมีธรรมาภิบาล, มีเป้าหมายร่วมกัน, คุณภาพของสินค้าและบริการ, มีการตัดสินใจร่วมกัน ที่รับฟังความเห็นผู้มีส่วนร่วมทุกระดับ และมีนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยยังพบอีกว่า 3 ปัจจัยหลักที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในระยะยาวมี 3 ปัจจัย ได้แก่การมีนวัตกรรม, คุณภาพของสินค้าและบริการ และการตัดสินใจร่วมกัน ที่รับฟังความเห็นผู้มีส่วนร่วมทุกระดับ
22. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิต	กฤตยา ธัชศฤงคารสกุล (2562)	ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิศวกรที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมการผลิต โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิตต่างๆ จำนวน 252 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และด้านการบริหารองค์กร นั้นมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันมากที่สุด รวมถึงทุกด้านของปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานล้วนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
23. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัทผู้ผลิตและส่งออกเครื่องดื่มชูกำลังแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร	ศิรินภัส นพธนาวัฒน์ (2562)	ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัทผู้ผลิตและส่งออกเครื่องดื่มชูกำลังแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 208 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยด้านการบริหารองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ
24. การศึกษาแนวทางการพัฒนาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษาขององค์กรผู้ประกอบการ โลจิสติกส์	วีระวัฒน์ ทองป้อม (2558)	ศึกษาแนวทางการพัฒนาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน องค์กรผู้ประกอบการ โลจิสติกส์จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการอาวุโส หัวหน้าแผนก ผู้จัดการส่วน ผู้จัดการฝ่าย จำนวน 225 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้งหมด 43 ปัจจัยที่ทำการศึกษาในทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัย ด้านการจัดการ และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในงานวิจัยนี้ล้วนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในลักษณะที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>25. การศึกษาปัจจัย การพัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืนที่มีผล ต่อความพึงพอใจ ของพนักงานและ ความสำเร็จของ องค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ แห่งหนึ่ง</p>	<p>ฉัฐนิชา สัตริ์ตน์นัยน์ (2561)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กลุ่มตัวอย่าง พนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่งจำนวน 323 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่าตามแนวคิด Honeybee Leadership มี 2 ปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ความไว้วางใจ และการพัฒนาบุคลากร และพบว่ามี 5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ คือ ความไว้วางใจ คุณภาพของงาน การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร การแบ่งปันความรู้ และรักษาองค์กร รวมไปถึงด้านวัฒนธรรมองค์กร</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
26. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในอุตสาหกรรมการผลิตในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	เจนพจน์ ช่างม่าน (2562)	ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในอุตสาหกรรมการผลิตในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง 408 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ผลการวิจัยพบว่าบุคลิกภาพเชิงรุก ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มโนธรรม และความหลากหลายของทักษะและความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ความชัดเจนของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจงาน การได้รับข้อมูลย้อนกลับ ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานในอุตสาหกรรมการผลิตในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร
27. ความพึงพอใจในงานของพนักงานท้องถิ่นแผนกวิซ่าและกงสุลในสถานทูต	นิธิกานต์ ญาณจันทร์ (2019)	ศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานท้องถิ่นแผนกวิซ่าและกงสุลในสถานทูต โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มพนักงานสถานทูตจำนวน 10 คน	งานวิจัยเชิงคุณภาพ	พนักงานท้องถิ่นแผนกวิซ่าและกงสุลในสถานทูตพึงพอใจในงาน โดยปัจจัยที่ทำให้พึงพอใจในงานคือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จากการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่มีการประเมินที่ทำให้เกิดการแข่งขันขัดแย้ง และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำร่วมกัน ส่วนปัจจัยที่ทำให้ไม่พึงพอใจในงานคือ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานที่การตัดสินใจโดยใช้ดุลยพินิจอาจจะทำให้รู้สึกไม่มีความมาตรฐาน และปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่แม้จะสูงในช่วงแรก แต่ไม่มีการปรับเงินเดือน

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>28. การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจ การให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership</p>	<p>ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ (2560)</p>	<p>ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Honeybee Leadership ผ่านสถานภาพทางการเงินขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 247 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่ามี 13 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ การให้คุณค่ากับพนักงาน, การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาล, การวางแผนการดำเนินการขององค์กรไปในระยะยาว, การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล, การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม, การมีความรับผิดชอบต่อสังคม, การสร้างเครือข่ายในองค์กร, การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, การให้ความไว้วางใจแก่พนักงาน, การมีนวัตกรรมในองค์กร, การที่พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรธุรกิจและ คุณภาพของสินค้าและบริการ</p>
<p>29. รูปแบบผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย</p>	<p>ภัทรพร ตึกขาว, วรพงษ์ จันยั่งยืน (2020)</p>	<p>ศึกษารูปแบบและลักษณะการบริหารของผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก พนักงานธนาคารพาณิชย์ 20 คน และแจกแบบสอบถาม 200 คน</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่าผู้นำที่มีการตรวจสอบการทำงานของพนักงานอย่างเคร่งครัดมีผลดี เพราะสามารถทำให้พนักงานทุกคนทำงานได้อย่างเท่าเทียมกันและไม่เกี่ยงกันทำงาน ส่วนรูปแบบผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน แต่ไม่เน้นการบังคับใช้ ไปมุ่งเน้นที่ความสามัคคี ความต้องการพื้นฐาน เพราะต้องการความมั่นคงในการทำงาน และต้องการผู้นำที่ให้ความช่วยเหลือให้สามารถทำงานไปด้วยกัน ให้ประสบความสำเร็จสูงสุด</p>

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อ	ชื่อผู้วิจัย	รายละเอียด	รูปแบบงานวิจัย	ผลการวิจัย
<p>30. The relationships among transformational leadership, sustainable leadership, lean manufacturing and sustainability performance in Thai SMEs manufacturing industry</p>	<p>Piyachat Burawat (2019)</p>	<p>ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง ผู้นำยั่งยืน การผลิตแบบลีน และผลสำเร็จอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมการผลิต SMEs ขนาดเล็กและขนาดกลางในประเทศไทย โดยมีการสัมภาษณ์เชิงลึก 40 คนและแจกแบบสอบถาม 598 คนจาก 374 อุตสาหกรรมในประเทศไทย</p>	<p>งานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพ</p>	<p>ผลการวิจัยพบว่าการผลิตแบบลีนมีผลเพียงบางส่วนกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จอย่างยั่งยืนในองค์กร และระหว่างผลสำเร็จอย่างยั่งยืนในองค์กรกับผู้นำอย่างยั่งยืน รูปแบบขององค์กรส่งผลให้มีความแตกต่างกันใน บริษัทเกี่ยวกับขนาดและบริษัทที่ไม่ใช่ขนาดและรูปแบบโครงสร้างจะแตกต่างกัน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้ทราบว่าแนวทางปฏิบัติแบบลีนนั้นเหมาะสมสำหรับอุตสาหกรรมขนาดไม่ว่าจะมีการนำไปใช้ในอุตสาหกรรมอื่นน้อยกว่าก็ตามเพราะบริษัทให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของลูกค้ามากที่สุด และยังมี การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน และซัพพลายเออร์ มีการให้คำแนะนำจากผู้จัดการและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับลูกน้องแทนที่จะสร้างแรงบันดาลใจและให้โอกาสในการตัดสินใจ</p>

ตารางที่ 2.2 สรุปการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิด Sustainable Leadership

ปัจจัยผู้นำอื่น	ความพึงพอใจของพนักงาน		ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	
	อุตสาหกรรม การผลิต	องค์กรด้าน บริการ	อุตสาหกรรม การผลิต	องค์กรด้าน บริการ
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	มีนัยสำคัญ			
2. ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	มีนัยสำคัญ			
3. ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว	มีนัยสำคัญ			
4. ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง งานในองค์กร	มีนัยสำคัญ			
5. ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรใน องค์กร		มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	
6. ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ				
7. ด้านจริยธรรม	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ
8. ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ
9. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	มีนัยสำคัญ		มีนัยสำคัญ	
10. ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจาก ตลาด				
11. ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	มีนัยสำคัญ			
12. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	มีนัยสำคัญ			
13. ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	มีนัยสำคัญ			
14. ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	มีนัยสำคัญ			
15. ด้านการตัดสินใจ	มีนัยสำคัญ		มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ
16. ด้านการจัดการด้วยตนเอง	มีนัยสำคัญ			
17. ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ		
18. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ		มีนัยสำคัญ
19. ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ		มีนัยสำคัญ
20. ด้านความไว้วางใจ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ
21. ด้านนวัตกรรม	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ
22. ด้านความผูกพันของบุคลากรใน องค์กร	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ		มีนัยสำคัญ
23. ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ	มีนัยสำคัญ

หมายเหตุ: ข้อมูลอ้างอิงจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตารางที่ 2.1

จากตารางที่ 2.2 สรุปการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยสรุปจากงานวิจัยจากหัวข้อและกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการผลิตและองค์กรที่ทำงานบริการ เนื่องจากธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรในประเทศไทยนั้น มักจะมีการดำเนินธุรกิจทั้งในด้านการผลิตและการให้บริการซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำยั่งยืน (Sustainable Leadership) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรม การผลิต มีทั้งหมด 20 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร, ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน, ด้านการ รักษาพนักงานในระยะยาว, ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร, ด้านจริยธรรม, ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร, ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม, ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม, ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์, ด้านการตัดสินใจ, ด้านการจัดการด้วยตนเอง, ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ด้านวัฒนธรรม องค์กร, ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้, ด้านความไว้วางใจ, ด้านนวัตกรรม, ด้านความผูกพัน ของบุคลากรในองค์กร และด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (กานต์วีศรี บุญหยง, 2561; ณฐพร คุรุกุล, 2561; นกัสนันท์ ปันตนา, 2561; ธนอมศรี สุนทรินพรัตน์, 2561; ณชารี เอี่ยมสุวรรณ, 2562) ขณะที่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรบริการ พบว่ามีความสัมพันธ์กับ 10 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร, ด้านจริยธรรม, ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว, ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ด้านวัฒนธรรมองค์กร, ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้, ด้าน ความไว้วางใจ, ด้านนวัตกรรม, ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และด้านคุณภาพของสินค้า และบริการ (อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวทมนตร์, 2561; มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล, 2562; ศศิธร พงษ์คณิง, 2562)

สำหรับปัจจัยด้านผู้นำยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ใน อุตสาหกรรมการผลิตมี 8 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร, ด้านจริยธรรม, ด้าน ผลประโยชน์ในระยะยาว, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร, ด้านการตัดสินใจ, ด้านความไว้วางใจ, ด้าน นวัตกรรม และด้านคุณภาพสินค้าและบริการ (กานต์วีศรี บุญหยง, 2561; ณฐพร คุรุกุล, 2561; ธนอม ศรี สุนทรินพรัตน์, 2561; ณชารี เอี่ยมสุวรรณ, 2562) และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่ พนักงานรับรู้ได้ในองค์กรด้านบริการมี 9 ปัจจัย ได้แก่ ด้านจริยธรรม, ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว , ด้านการตัดสินใจ, ด้านวัฒนธรรมองค์กร, ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้, ด้านความ ไว้วางใจ, ด้านนวัตกรรม, ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และด้านคุณภาพของสินค้าและ บริการ (มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล, 2562; ศศิธร พงษ์คณิง, 2562)

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) แบบวัดผลครั้งเดียว (Cross-sectional study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยโดยมีขอบเขตและขั้นตอนตามรายละเอียดที่จะเสนอดังต่อไปนี้

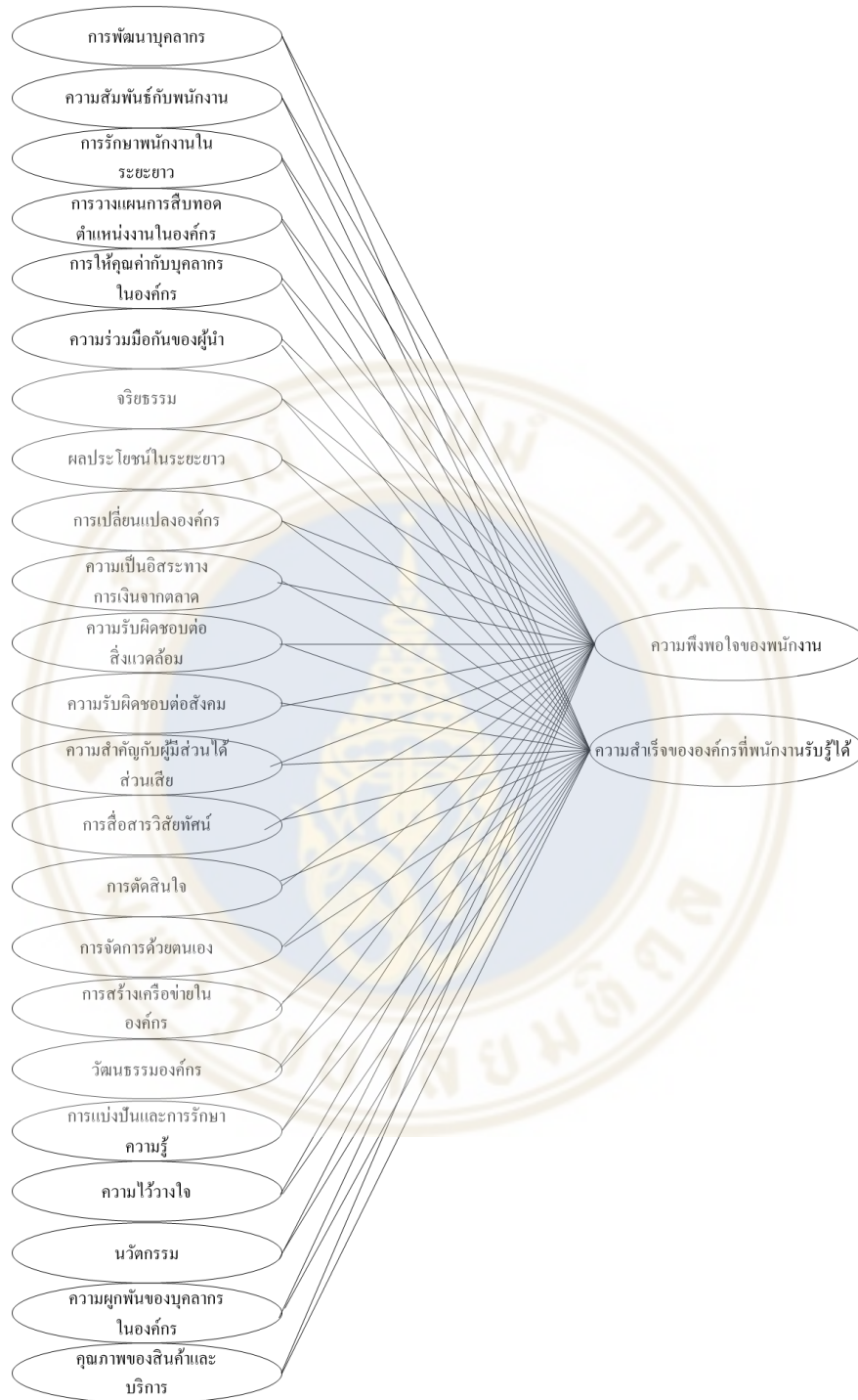
- 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.2 สมมติฐานที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ของอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรมีกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาดังภาพที่ 3.1 (Avery & Bergsteiner, 2011)

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership

ที่มา: Avery & Bergsteiner (2011)

3.2 สมมติฐานที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

จากภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถอธิบายสมมติฐานออกมาได้ดังต่อไปนี้

3.2.1 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของพนักงาน

H1: ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People Continuously) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H2: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Amicable Labor Relations) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H3: ปัจจัยด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Long-term Staff Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H4: ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H5: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H6: ปัจจัยด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (Top-Team Leadership) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H7: ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H8: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H10: ปัจจัยด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H11: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H12: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H13: ปัจจัยด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H14: ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Shared Vision) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H15: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Devolved Consensual Decisions) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H16: ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H17: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H18: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H19: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H20: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H21: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H22: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

3.2.2 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

H24: ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People Continuously) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H25: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Amicable Labor Relations) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H26: ปัจจัยด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Long-term Staff Retention) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H27: ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H28: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H29: ปัจจัยด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (Top-Team Leadership) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H30: ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H31: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H33: ปัจจัยด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H34: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H35: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H36: ปัจจัยด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H37: ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Shared Vision) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H38: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Devolved Consensual Decisions) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H39: ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H40: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H41: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H42: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H43: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H44: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H45: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการศึกษางานวิจัยครั้งนี้มีแหล่งข้อมูลแยกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

จากการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานทุกระดับในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไปและยินดีเข้าร่วมการวิจัย จำนวน 310 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 12 พฤษภาคม - 12 มิถุนายน 2564 โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามภาคผนวก และนำข้อมูลที่ได้นำประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (Statistic Package for the Social Science: SPSS)

3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือ พนักงานทุกระดับในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไปและยินดีเข้าร่วมการวิจัย และเนื่องจากประชากรมีจำนวนมากและเพื่อให้สะดวกกับการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling)

เนื่องจากผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจึงใช้วิธีการคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1970) จากจำนวนพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง เมื่อสิ้นปี 2563 จำนวน 1,345 คน และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ที่ระดับ 0.05 จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 308 คน โดยคำนวณจากสูตรดังนี้

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

$$\text{แทนค่า; } n = \frac{1,345}{1+(1,345)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1,345}{4.3625}$$

$$n = 308.31$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด
 e = ค่าความคาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้

3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บตัวอย่างโดยการแจกแบบสอบถาม ใช้ระยะเวลา 31 วัน ระหว่างวันที่ 12 พฤษภาคม - 12 มิถุนายน 2564

3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) และแบบสอบถามของดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ องค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แอสรี เบอร์กสไตเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบ มีแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน โดยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) โดยแบ่งการใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ เพศ สถานภาพ และ

ตำแหน่งงาน ข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 23 ด้านตามแนวคิด Honeybee Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) ซึ่งลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ ให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2

ความคิดเห็น	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5 คะแนน	1 คะแนน
เห็นด้วย	4 คะแนน	2 คะแนน
เฉยๆ	3 คะแนน	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน	4 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1 คะแนน	5 คะแนน

การให้คะแนนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ข้อความเชิงบวก จำนวน 43 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 29, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52 และ 53

กลุ่มที่ 2 ข้อความเชิงลบ จำนวน 10 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 4, 6, 8, 10, 12, 25, 27, 30 และ 34

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานจำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นส่วนประเมินค่า (Likert scale) ซึ่งเป็นลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวกทั้งหมดให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3

ความคิดเห็น	ข้อความเชิงบวก
พึงพอใจอย่างยิ่ง	5 คะแนน
พึงพอใจ	4 คะแนน
เฉยๆ	3 คะแนน
ไม่พึงพอใจ	2 คะแนน
ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง	1 คะแนน

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ จำนวน 3 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นส่วนประเมินค่า (Likert scale) ลักษณะของข้อความประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวกทั้งหมด ให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 4

ความคิดเห็น	ข้อความเชิงบวก
ดีมาก	5 คะแนน
ดี	4 คะแนน
เฉยๆ	3 คะแนน
แย่มาก	2 คะแนน
แย่ที่สุด	1 คะแนน

การแปลผล (Interpretation) ของค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล มีสูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละช่วงและค่าอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น (พิมพา หิรัญกิตติ, 2552) ดังนี้

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

การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับแปลผล
1.00 – 1.80	ระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	ระดับเห็นด้วยน้อย
2.61 – 3.40	ระดับเห็นด้วยปานกลาง
3.41 – 4.20	ระดับเห็นด้วยมาก
4.21 – 5.00	ระดับเห็นด้วยมากที่สุด

การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ตารางที่ 3.5 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับแปลผล
1.00 – 1.80	ระดับพึงพอใจน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	ระดับพึงพอใจน้อย
2.61 – 3.40	ระดับพึงพอใจปานกลาง
3.41 – 4.20	ระดับพึงพอใจมาก
4.21 – 5.00	ระดับพึงพอใจมากที่สุด

การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcome) มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ตารางที่ 3.6 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 4

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับแปลผล
1.00 – 1.80	ระดับแย่กว่ามาก
1.81 – 2.60	ระดับแย่กว่า
2.61 – 3.40	ระดับปานกลาง
3.41 – 4.20	ระดับดีกว่า
4.21 – 5.00	ระดับดีกว่ามาก

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์ และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้มีการดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.7.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่ได้มาจากการรวบรวมการเก็บข้อมูล ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลตามภาคผนวก ซึ่งจะเป็นการสอบถามในรูปแบบออนไลน์ และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences (SPSS)

3.7.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เมื่อนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาลงรหัสบันทึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ตามลักษณะของตัวแปรต่างๆ แปลผลวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลประเภทต่างๆ ดังนี้

3.8.1 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 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.8.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlations) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) โดยการกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 310 ชุด

เป็นเครื่องมือในการศึกษาและนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์และประมวลผล ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ดังนี้

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

4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์

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

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	192	61.9
หญิง	118	38.1
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าเพศของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 61.9 และเป็นเพศหญิง จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
18 – 24 ปี	26	8.4
25 – 34 ปี	176	56.8
35 – 44 ปี	81	26.1
45 ปีขึ้นไป	27	8.7
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่าช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25 – 34 ปี มีจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 รองลงมาคืออายุ 35 – 44 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อายุ 45 ปีขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 และอายุระหว่าง 18 – 24 ปี 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	153	49.4
สมรส	150	48.4
หย่าร้าง	5	1.6
แยกกันอยู่	2	0.6
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างเป็นโสด 153 คน คิดเป็นร้อยละ 49.4 ตามมาด้วยสมรสจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 มีกลุ่มตัวอย่าง 5 คน หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 1.6 และมีกลุ่มตัวอย่าง 2 คน สถานภาพแยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 0.6

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	135	43.5
ปริญญาตรี	137	44.2
ปริญญาโท	38	12.3
ปริญญาเอก	0	0.0
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง จบปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 ตามมาด้วยต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 และมีกลุ่มตัวอย่าง 38 คน จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 12.3

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร

จำนวนปีที่ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	11	3.5
1 – 5 ปี	118	38.1
6 – 10 ปี	80	25.8
11 ปีขึ้นไป	101	32.6
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทำงานในองค์กรเป็นระยะเวลา 1-5 ปีสูงที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 รองลงมาทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 ถัดมาทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 และทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงานระดับบริหาร	4	1.3
พนักงานระดับบังคับบัญชา	171	55.2
พนักงานระดับปฏิบัติการ	135	43.5
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับบังคับบัญชามากที่สุด จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 รองลงมาเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 และพนักงานระดับบริหารจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 20,000 บาท	30	9.7
20,001– 40,000 บาท	215	69.4
40,001 – 60,000 บาท	51	16.5
60,001 – 80,000 บาท	5	1.6
80,001 – 100,000 บาท	6	1.9
100,001 บาทขึ้นไป	3	1.0
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทำงานมีรายได้ระหว่าง 20,001 – 40,000 บาทมากที่สุด จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 69.4 รองลงมามีรายได้ระหว่าง 40,001 – 60,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 ถัดมามีรายได้น้อยกว่า 20,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 ตามมาด้วยมีรายได้ 80,001 – 100,000 บาท 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 มี 5 คนที่มีรายได้ 60,001 – 80,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.6 และมี 3 คนมีรายได้ 100,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.0

4.2 การบริหารงานองค์กร

การวิเคราะห์การบริหารขององค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ภายใต้แนวคิด Honeybee Leadership (Gayle & Harald, 2011) ทั้ง 23 ด้าน โดยจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงอธิบายผลของข้อมูลที่ได้ ตามตารางที่ 4.8 – 4.31 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร
(Developing People Continuously)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.14	0.770	มาก
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรของท่านประสบปัญหาทางงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง	3.14	1.128	ปานกลาง
ภาพรวม	3.64	1.087	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 3.64 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.14 รองลงมาคือองค์กรจะไม่ตัดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเป็น สิ่งแรกอยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ย 3.14

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับ

พนักงาน (Amicable Labor Relations)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญ ๆ ขององค์กร	3.57	0.992	มาก
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน	3.71	1.310	มาก
ภาพรวม	3.64	1.163	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการบริหารงานขององค์กรด้านความสัมพันธ์กับพนักงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.64 โดยเมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 และตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญ ๆ ขององค์กร ได้มาก ค่าเฉลี่ย 3.57

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานใน

ระยะยาว (Long-term Staff Retention)

ปัจจัยด้านด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง	4.15	0.868	มาก
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็น เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น	3.91	1.186	มาก
ภาพรวม	4.03	1.045	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารงานขององค์กรด้านการรักษาพนักงานในระยะยาวในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.03 โดยมีการปลดพนักงานเมื่อจำเป็นในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15 และมีมาตรการเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้างในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.91

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning)

ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน	3.81	0.966	มาก
8. ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรของท่านมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก	3.00	1.146	ปานกลาง
ภาพรวม	3.40	1.133	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารงานด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กรระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.40 โดยองค์กรให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 และตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรมักถูกสรรหา จากบุคคลภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.00

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
9. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่านปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา	3.84	0.932	มาก
10. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่านไม่ให้ความสำคัญในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	3.41	1.211	มาก
ภาพรวม	3.62	1.101	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารงานขององค์กรด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 โดยการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยาในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.84 และให้ความสำคัญในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.41

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความร่วมมือกันของผู้
นำ (Top-Team Leadership)

ปัจจัยด้านความร่วมมือกันของผู้นำ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	3.97	0.862	มาก
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร	3.66	1.123	มาก
ภาพรวม	3.81	1.012	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารงานขององค์กรด้านความร่วมมือกันของผู้นำในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูงมิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียวในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.97 และในองค์กรผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหารในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.66

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical Behavior)

ปัจจัยด้านจริยธรรม	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
13. เท่าที่ท่านเห็นองค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	4.18	0.806	มาก
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	4.24	0.757	มากที่สุด
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	4.32	0.699	มากที่สุด
ภาพรวม	4.25	0.756	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารงานขององค์กรด้านจริยธรรมในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.25 โดยองค์กรดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.18 ถัดมาคือองค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.32 และพนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรมเสมอทุกสถานการณ์ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.32

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)

ปัจจัยด้านความผลประโยชน์ในระยะยาว	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก	4.21	0.759	มากที่สุด
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ	4.19	0.722	มาก
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	4.17	0.716	มาก
ภาพรวม	4.19	0.732	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านผลประโยชน์ในระยะยาวในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.19 มีการตัดสินใจเรื่องต่างๆภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลักในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.21 โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผน และกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.19 และบุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาวในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.17

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร
(Considered Organizational Change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กรของท่าน ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น	3.51	1.105	มาก
20. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กรประพฤติปฏิบัติสืบต่อกัน)	3.83	0.808	มาก
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	3.88	0.908	มาก
ภาพรวม	3.74	0.962	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.74 โดยเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุดในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.88 ถัดมาผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.83 และเมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กรของท่าน ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.51

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market)

ปัจจัยด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.20	0.896	ปานกลาง
23. ผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ	4.33	0.772	มากที่สุด
ภาพรวม	3.76	1.007	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาดในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 โดยผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้นไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.33 และผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วยในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.20

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือ ส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร)	4.31	0.771	มากที่สุด
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด	1.82	0.858	น้อย
ภาพรวม	3.06	1.486	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.06 โดยองค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหรือส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กรในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.31 และองค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.82

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ปัจจัยด้านด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	4.09	0.914	มาก
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม	2.49	1.070	น้อย
ภาพรวม	3.29	1.276	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.29 โดยองค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.09 และการที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.49

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach)

ปัจจัยด้านด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	4.18	0.799	มาก
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่นๆ	4.00	0.898	มาก
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร	2.88	1.239	ปานกลาง
ภาพรวม	3.69	1.150	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.69 โดยนอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆด้วยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.18 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง

ธุรกิจคนอื่นๆในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 และองค์กรเลือกลูกค้าจากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.88

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์
(Strong Shared Vision)

ปัจจัยด้านด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	3.97	0.843	มาก
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรท่านเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน	4.08	0.830	มาก
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น	4.08	0.849	มาก
ภาพรวม	3.22	1.133	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.84 โดยวิสัยทัศน์ขององค์กรท่านเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคนเท่ากันกับองค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบ ร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้นในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.08 ถัดมา คือ ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.97 และไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.22

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ
(Devolved Consensual Decisions)

ปัจจัยด้านด้านการตัดสินใจ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆของผู้บริหารระดับสูงได้	2.90	1.175	ปานกลาง
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)	3.52	0.958	มาก
ภาพรวม	3.21	1.115	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านการตัดสินใจในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.21 โดยเมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.52 และองค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.90

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

ปัจจัยด้านด้านการจัดการด้วยตนเอง	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	3.52	0.937	มาก
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด	3.71	0.885	มาก
ภาพรวม	3.62	0.915	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านการจัดการด้วยตนเองในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 โดยผู้บริหารระดับสูงและ หัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอย ตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิดในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 3.71 และได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.52

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

ปัจจัยด้านด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.98	0.861	มาก
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.83	0.951	มาก
ภาพรวม	3.91	0.909	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.91 โดยองค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง

ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 และพนักงานทุกคนในองค์กรทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้เป็นอย่างดีในทุก ระดับชั้นขององค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.83

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุด	4.08	0.784	มาก
42. แนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน	3.88	0.862	มาก
ภาพรวม	3.98	0.829	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านวัฒนธรรม องค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 โดยองค์กรให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุดในระดับ มาก ค่าเฉลี่ย 4.08 และแนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของ พนักงานทุกคนไว้ด้วยกันในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.88

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและการ รักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่ เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยน ข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆในการทำงาน	3.86	0.843	มาก
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความ คิดเห็นต่างๆทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.92	0.876	มาก
ภาพรวม	3.89	0.860	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในการแบ่งปัน และการรักษาความรู้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 โดยองค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและ ความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.92 และ องค์กรชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงานเพื่อเปิด โอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้	3.49	0.994	มาก
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.77	0.904	มาก
ภาพรวม	3.63	0.960	มาก

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านความไว้วางใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.63 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุดในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.77 และในองค์กรสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.49

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	3.92	0.859	มาก
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ	3.96	0.893	มาก
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.74	0.863	มาก
ภาพรวม	3.87	0.877	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านนวัตกรรมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.87 โดยองค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนาในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.92 และผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลวในระดับปานมาก ค่าเฉลี่ย 3.74

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement)

ปัจจัยด้านความผูกพันขององค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้	4.31	0.785	มากที่สุด
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	4.16	0.832	มาก
ภาพรวม	4.24	0.811	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรในด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กรในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.24 โดยมีความภูมิใจที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.31 และพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 4.16

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ	4.38	0.753	มากที่สุด
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	4.28	0.753	มากที่สุด
ภาพรวม	4.33	0.754	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.30 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารองค์กรด้านคุณภาพของงานในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.33 โดยการส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรภูมิใจในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.38 และการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้นในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.28

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานขององค์กร

การบริหารงานองค์กร	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.64	1.087	มาก
2. ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	3.64	1.163	มาก
3. ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว	4.03	1.045	มาก
4. ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร	3.40	1.133	ปานกลาง
5. ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร	3.62	1.101	มาก
6. ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ	3.81	1.012	มาก
7. ด้านจริยธรรม	4.25	0.756	มากที่สุด
8. ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	4.19	0.732	มาก
9. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	3.74	0.962	มาก
10. ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด	3.76	1.007	มาก
11. ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	3.06	1.486	ปานกลาง
12. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.29	1.276	ปานกลาง
13. ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.69	1.150	มาก
14. ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	3.22	1.133	ปานกลาง
15. ด้านการตัดสินใจ	3.21	1.115	ปานกลาง
16. ด้านการจัดการด้วยตนเอง	3.62	0.915	มาก
17. ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	3.91	0.909	มาก
18. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.98	0.829	มาก
19. ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	3.89	0.860	มาก
20. ด้านความไว้วางใจ	3.63	0.960	มาก
21. ด้านนวัตกรรม	3.87	0.877	มาก
22. ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร	4.24	0.811	มากที่สุด
23. ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ	4.33	0.754	มากที่สุด
ภาพรวม	3.71	1.103	มาก

จากตารางที่ 4.31 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์กรในภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 โดยมีการบริหารงานขององค์กรระดับมากที่สุดคือ ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาด้านจริยธรรม ค่าเฉลี่ย 4.25 ถัดมาก็คือ ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.24

4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

การวิเคราะห์ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ งาน องค์กร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และรายได้ โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงอธิบายผลของข้อมูลได้ตามตารางที่ 4.32 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน

ความพึงพอใจของพนักงาน	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1.ความพึงพอใจของพนักงาน	4.11	0.854	มาก
2.ความพึงพอใจต่อองค์กร	4.25	0.744	มากที่สุด
3.ความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน	3.88	1.037	มาก
4.ความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน	4.33	0.768	มากที่สุด
5.ความพึงพอใจต่อรายได้	4.35	0.720	มากที่สุด
ภาพรวม	4.18	0.850	มาก

จากตารางที่ 4.32 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจของพนักงานในภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.18 โดยมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดต่อรายได้ ค่าเฉลี่ย 4.35 รองลงมาต่อเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 4.33 และความพึงพอใจต่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.25 ถัดมามีความพึงพอใจของพนักงานในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.11 และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.88

4.4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability Performance Outcomes)

การวิเคราะห์ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ความสามารถในการทำกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของผู้ลงทุน และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงอธิบายผลของข้อมูลได้ตามตารางที่ 4.33 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน

ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1.เปรียบเทียบกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร	4.48	0.667	มากที่สุด
2.เปรียบเทียบกับความสามารถในการทำกำไรขององค์กร	4.50	0.681	มากที่สุด
3.เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้า	4.30	0.676	มากที่สุด
4.เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้ลงทุน	4.32	0.691	มากที่สุด
5.เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.26	0.676	มากที่สุด
ภาพรวม	4.37	0.685	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.33 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีผลสำเร็จที่รับรู้ได้ในภาพรวมอยู่ที่ระดับมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.37 โดยผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมดคือเปรียบเทียบกับความสามารถในการทำกำไรขององค์กร ค่าเฉลี่ย 4.50 รองลงมาเปรียบเทียบกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ค่าเฉลี่ย 4.48 ถัดมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้ลงทุน ค่าเฉลี่ย 4.32 ตามมาด้วยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้า ค่าเฉลี่ย 4.30 และเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่าเฉลี่ย 4.26 ตามลำดับ

4.5 การทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership มีการทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

4.5.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Cronbach's alpha coefficient, α) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความคำถามต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงข้อความคำถามนั้นๆ ไว้หรือตัดออก โดยมีเกณฑ์การพิจารณาการ

ประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (ศิริชัย กาญจนวสี, 2544) ดังตารางที่ 4.34 และได้ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นแบบสอบถาม ดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.34 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา

ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α)	การแปลความหมายระดับความเที่ยง
มากกว่า 0.9	ดีมาก
มากกว่า 0.8	ดี
มากกว่า 0.7	พอใช้
มากกว่า 0.6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า 0.5	ต่ำ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.5	ไม่สามารถรับได้

ผลจากการทดสอบความน่าเชื่อถือโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ ดังตารางที่ 4.35

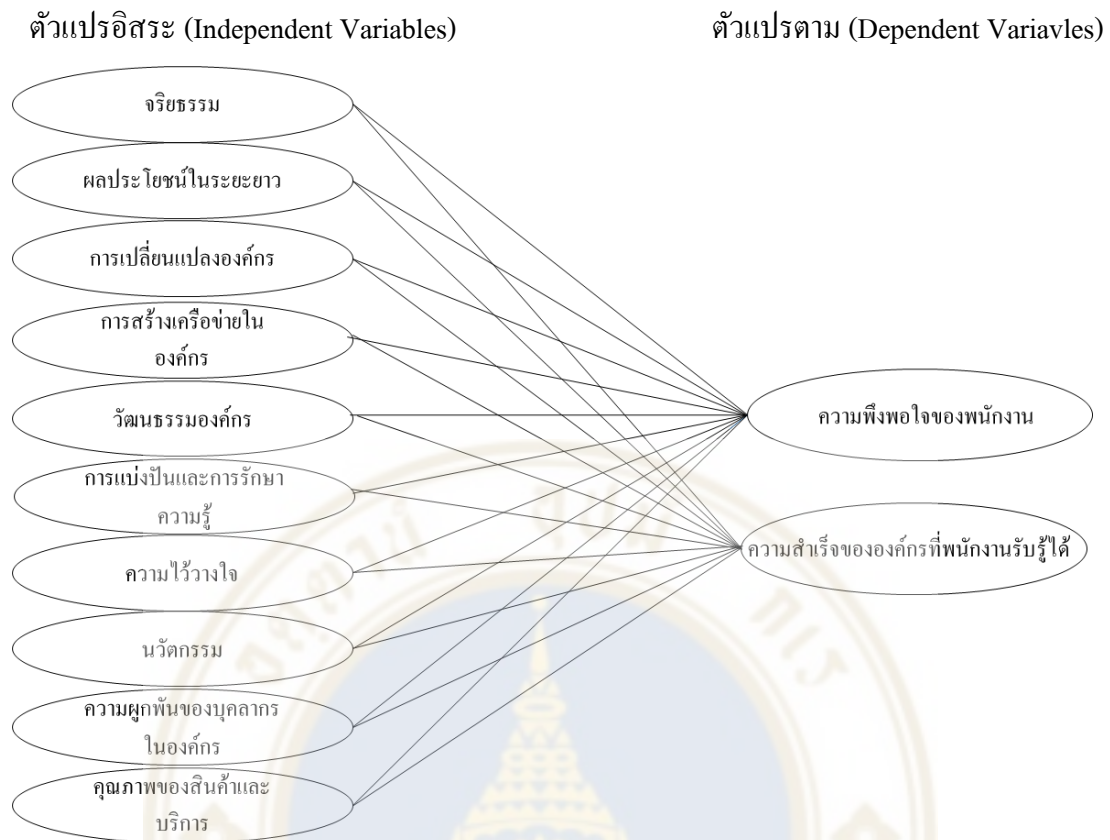
ตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient จากการศึกษาจริง
การพัฒนาบุคลากร	-0.157
ความสัมพันธ์กับพนักงาน	-0.687
การรักษาพนักงานในระยะยาว	-0.161
การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร	0.034
การให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร	0.284
ความร่วมมือกันของผู้นำ	0.147
จริยธรรม	0.834
ผลประโยชน์ในระยะยาว	0.730
การเปลี่ยนแปลงองค์กร	0.772
ความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด	0.226
ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	-0.789
ความรับผิดชอบต่อสังคม	-0.619
ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.221

ตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient จากการศึกษาจริง
การสื่อสารวิสัยทัศน์	0.602
การตัดสินใจ	0.567
การจัดการด้วยตนเอง	0.652
การสร้างเครือข่ายในองค์กร	0.861
วัฒนธรรมองค์กร	0.713
การแบ่งปันและการรักษาความรู้	0.731
ความไว้วางใจ	0.851
นวัตกรรม	0.727
ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร	0.755
คุณภาพของสินค้าและบริการ	0.782
ความพึงพอใจพนักงาน	0.729
ความสำเร็จขององค์กร	0.880

จากตารางที่ 4.35 การทดสอบหาค่า Cronbach's alpha (ครอนบาชแอลฟา) เป็นการหาค่า "สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น" (Coefficient of Reliability) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์เกณฑ์การยอมรับอยู่ที่ 0.70 ขึ้นไป ค่าที่สูงยิ่งมีความน่าเชื่อถือมาก (สรายุทธ กันหลง, 2555) พบว่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวแปรอิสระที่มีค่าแอลฟา มากกว่า 0.70 มีจำนวน 10 ปัจจัย คือ จริยธรรม, ผลประโยชน์ในระยะยาว, การเปลี่ยนแปลงองค์กร, การสร้างเครือข่ายในองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, การแบ่งปันและการรักษาความรู้, ความไว้วางใจ, นวัตกรรม, ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และคุณภาพของสินค้าและบริการ และปัจจัยที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ ต่ำกว่า 0.70 (Pallant, 2007) จึงไม่นำมาพิจารณาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ตัวแปรตามทั้ง 2 ตัว คือ ความพึงพอใจพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรก็มีค่าแอลฟา มากกว่า 0.70 เช่นกัน จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ

ดังนั้น จากการทดสอบความน่าเชื่อถือตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient of Reliability) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 0.70 เมื่อตัดสมมติฐานที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือต่ำกว่า 0.70 จะเหลือสมมติฐาน 20 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของพนักงาน

H7: ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H8: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H17: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H18: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H19: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H20: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H21: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H22: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

H30: ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethical Behavior) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H31: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H40: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H41: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H42: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H43: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H44: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H45: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ในแนวความคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง รับรู้ได้

4.5.2 การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Pearson's Correlations Coefficient)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบสมมติฐาน เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ของ 10 ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทำให้ได้ปัจจัยที่มีผลสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นที่มีค่ามากกว่า 0.70 มาใช้ในการวิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ซึ่งมีสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.36 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ

สัญลักษณ์	แทนค่าตัวแปรอิสระ
DPC	Developing People Continuously
ALR	Amicable Labor Relations
LSR	Long-term Staff Retention
ISP	Internal Succession Planning
VLP	Valuing People
TTL	Top-Team Leadership
ETH	Ethical Behavior
LTP	Long-term Perspective
COC	Considered Organizational Change
IFM	Independence from Financial Market
EVR	Environmental Responsibility
SCR	Social Responsibility
SHA	Stakeholder Approach
SSV	Strong Shared Vision
DCD	Devolved Consensual Decisions
SMM	Self-Management
TOT	Team Orientation
ECT	Enabling Culture
KRS	Knowledge Retention and Sharing
TRT	Trust
INV	Innovation

ตารางที่ 4.36 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ (ต่อ)

สัญลักษณ์	แทนค่าตัวแปรอิสระ
SEN	Staff Engagement
QUA	Quality
EST	Employee Satisfaction
POC	Performance Outcomes

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



ตารางที่ 4.37 ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน กับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. ETH	1											
2. LTP	.601**	1										
3. COC	.519**	.497**	1									
4. TOT	.521**	.445**	.478**	1								
5. ECT	.593**	.528**	.496**	.745**	1							
6. KRS	.415**	.379**	.361**	.537**	.630**	1						
7. TRT	.432**	.319**	.426**	.675**	.671**	.552**	1					
8. INV	.488**	.500**	.498**	.609**	.650**	.552**	.584**	1				
9. SEN	.544**	.512**	.533**	.634**	.650**	.489**	.468**	.634**	1			
10. QUA	.500**	.503**	.449**	.453**	.554**	.413**	.352**	.558**	.700**	1		
11. EST	.432**	.404**	.469**	.576**	.530**	.311**	.470**	.528**	.622**	.489**	1	
12. POC	.405**	.413**	.339**	.332**	.404**	.354**	.328**	.411**	.455**	.480**	.414**	1

จากตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง 10 ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง

H_1 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง จากสมมติฐานจะปฏิเสธสมมติหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่การพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ พบว่าแนวคิด Honeybee Leadership ทั้ง 10 ปัจจัย คือ จริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (COC), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TOT), วัฒนธรรมองค์กร (ECT), การแบ่งปันและการรักษาความรู้ (KRS), ความไว้วางใจ (TRT), นวัตกรรม (INV), ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (SEN) และคุณภาพของสินค้าและบริการ (QUA) มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือปัจจัยทั้ง 10 ปัจจัยข้างต้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน (SATI) และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (SPO) อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

4.5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 10 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับตัวแปรตาม 2 ด้าน คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.38 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 4.39 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานที่รับรู้ได้

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.695 ^a	0.483	0.466	0.42180

a. Predictors: (Constant), ETH, LTP, COC, TOT, ECT, KRS, TRT, INV, SEN, QUA

จากตารางที่ 4.39 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานที่รับรู้ได้ ทั้ง 10 ปัจจัย คือ จริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (COC), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TOT), วัฒนธรรมองค์กร (ECT), การแบ่งปันและการรักษาความรู้ (KRS), ความไว้วางใจ (TRT), นวัตกรรม (INV), ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (SEN) และคุณภาพของสินค้าและบริการ (QUA) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน (EST) โดยตัวแปรต้นทั้ง 10 ปัจจัย สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความพึงพอใจของพนักงานร้อยละ 46.6 (Adjusted R² = 0.466) โดยมีผลการทดสอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.729	0.198		8.721	0.000
ETH	0.003	0.052	0.003	0.053	0.958
LTP	0.021	0.056	0.022	0.384	0.701
COC	0.074	0.040	0.101	1.862	0.064
TOT	0.146	0.048	0.216	3.056	0.002
ECT	0.016	0.062	0.021	0.264	0.792
KRS	-0.130	0.042	-0.172	-3.064	0.002
TRT	0.078	0.041	0.119	1.874	0.062
INV	0.087	0.053	0.106	1.654	0.099
SEN	0.254	0.056	0.319	4.511	0.000
QUA	0.058	0.052	0.068	1.104	0.271

a. Dependent Variable: Satisfaction (EST)

จากตารางที่ 4.40 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง

H_1 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง จำนวน 3 ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.002 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.216 กล่าวคือ ถ้าการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งเพิ่มขึ้น 0.216 หน่วย

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) มีค่า Sig เท่ากับ 0.002 และ ค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ -0.172 กล่าวคือ ถ้าการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งลดลง 0.172 หน่วย

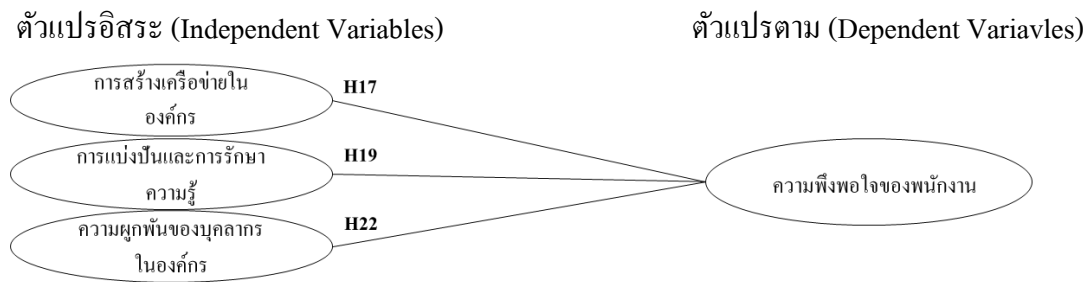
ปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และ ค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.319 กล่าวคือ ถ้าความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งเพิ่มขึ้น 0.319 หน่วย

สามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้ ดังนี้

$$EST = 1.729 + 0.216(TOT) - 0.172(KRS) + 0.139(SEN)$$

ส่วนปัจจัยที่เหลือ คือ จริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (COC), วัฒนธรรมองค์กร (ECT), ความไว้วางใจ (TRT), นวัตกรรม (INV), และคุณภาพของสินค้าและบริการ (QUA) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) , ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) และด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 17, 19 และ 22 ส่วนภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ด้านจริยธรรม (Ethical Behavior), ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change), ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture), ด้านความไว้วางใจ (Trust), ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นปฏิเสธสมมติฐานข้อ 7, 8, 9, 18, 20, 21 และ 23 ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ได้ดังนี้



ภาพที่ 4.2 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน

ตารางที่ 4.41 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.555 ^a	0.308	0.285	0.47177

a. Predictors: (Constant), ETH, LTP, COC, TOT, ECT, KRS, TRT, INV, SEN, QUA

จากตารางที่ 4.41 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทั้ง 10 ปัจจัย คือ คือ จริยธรรม (ETH), ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (COC), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TOT), วัฒนธรรมองค์กร (ECT), การแบ่งปันและการรักษาความรู้ (KRS), ความไว้วางใจ (TRT), นวัตกรรม (INV), ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (SEN) และคุณภาพของสินค้าและบริการ (QUA) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (POC) โดยตัวแปรต้นทั้ง 10 ปัจจัย สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ร้อยละ 28.5 (Adjusted $R^2 = 0.285$) โดยมีผลการทดสอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.930	.222		8.701	.000
ETH	.080	.058	.094	1.380	.169
LTP	.129	.063	.136	2.057	.041
COC	.008	.044	.011	.169	.866
TOT	-.062	.054	-.094	-1.150	.251
ECT	-.014	.069	-.018	-.203	.840
KRS	.061	.048	.083	1.276	.203
TRT	.065	.046	.103	1.401	.162
INV	.041	.059	.052	.705	.482
SEN	.090	.063	.116	1.421	.156
QUA	.189	.058	.231	3.233	.001

a. Dependent Variable: Performance Outcomes (POC)

จากตารางที่ 4.42 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้

H_1 : ปัจจัยตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้ 2 ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) มีค่า Sig เท่ากับ 0.041 และ ค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.136 กล่าวคือ ถ้าด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term

Perspective) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้ เพิ่มขึ้น 0.136 หน่วย

ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และ ค่าคะแนนดิบ(β) เท่ากับ 0.231 กล่าวคือ ถ้าคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้ เพิ่มขึ้น 0.231 หน่วย

สามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ดังนี้

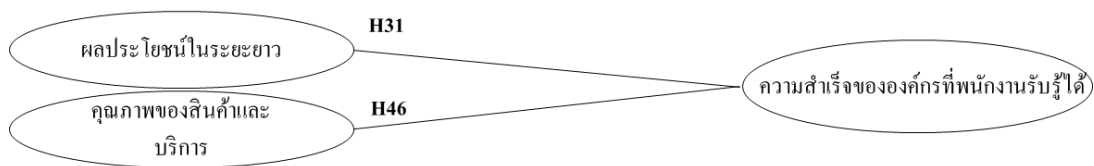
$$POC = 1.930 + 0.136(LTP) + 0.231(QUA)$$

ส่วนปัจจัยที่เหลือ คือ จริยธรรม (ETH), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (COC), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (TOT), วัฒนธรรมองค์กร (ECT), การแบ่งปันและการรักษาความรู้ (KRS), ความไว้วางใจ (TRT), นวัตกรรม (INV) และความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (SEN) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 31 และ 46 ส่วนภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ด้านจริยธรรม (Ethical Behavior), ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change), ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture), ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing), ด้านความไว้วางใจ (Trust), ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นปฏิเสธสมมติฐานข้อ 30, 32, 40, 41, 42, 43, 44 และ 45 ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งรับรู้ได้ได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 4.3 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ตารางที่ 4.43 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7: ด้านจริยธรรม	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 8: ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 9: ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 17: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 18: ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 19: ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 20: ด้านความไว้วางใจ	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 21: ด้านนวัตกรรม	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 22: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 23: ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ	ปฏิเสธ

จากตารางที่ 4.43 ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) , ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) และด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 17, 19 และ 22

ตารางที่ 4.44 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 30: ด้านจริยธรรม	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 31: ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 32: ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 40: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 41: ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 42: ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 43: ด้านความไว้วางใจ	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 44: ด้านนวัตกรรม	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 45: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 46: ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ	ยอมรับ

จากตารางที่ 4.44 ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งจึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 31 และ 46

ตารางที่ 4.45 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

สมมติฐานที่สนับสนุน
ปัจจัยที่สนับสนุนต่อความพึงพอใจของพนักงาน (3 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่ 17: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร
สมมติฐานที่ 19: ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้
สมมติฐานที่ 22: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร
ปัจจัยที่สนับสนุนต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (2 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่ 31: ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว
สมมติฐานที่ 46: ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ

จากตารางที่ 4.45 พบว่าสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานมี 3 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 17: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) , สมมติฐานที่ 19: ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) และ สมมติฐานที่ 22: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ส่วนสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้มี 2 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 31: ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และสมมติฐานที่ 46: ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)

ตารางที่ 4.46 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

สมมติฐานที่ไม่สนับสนุน
ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนต่อความพึงพอใจของพนักงาน (20 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่ 1: ด้านการพัฒนาบุคลากร
สมมติฐานที่ 2: ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน
สมมติฐานที่ 3: ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว
สมมติฐานที่ 4: ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร
สมมติฐานที่ 5: ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร
สมมติฐานที่ 6: ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ
สมมติฐานที่ 7: ด้านจริยธรรม
สมมติฐานที่ 8: ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว
สมมติฐานที่ 9: ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร
สมมติฐานที่ 10: ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด
สมมติฐานที่ 11: ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
สมมติฐานที่ 12: ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
สมมติฐานที่ 13: ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สมมติฐานที่ 14: ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์
สมมติฐานที่ 15: ด้านการตัดสินใจ
สมมติฐานที่ 16: ด้านการจัดการด้วยตนเอง
สมมติฐานที่ 18: ด้านวัฒนธรรมองค์กร
สมมติฐานที่ 20: ด้านความไว้วางใจ

ตารางที่ 4.46 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (ต่อ)

สมมติฐานที่ไม่สนับสนุน
สมมติฐานที่ 21: ด้านนวัตกรรม
สมมติฐานที่ 23: ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ
ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (21 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่ 24: ด้านการพัฒนาบุคลากร
สมมติฐานที่ 25: ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน
สมมติฐานที่ 26: ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว
สมมติฐานที่ 27: ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร
สมมติฐานที่ 28: ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร
สมมติฐานที่ 29: ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ
สมมติฐานที่ 30: ด้านจริยธรรม
สมมติฐานที่ 32: ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร
สมมติฐานที่ 33: ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด
สมมติฐานที่ 34: ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
สมมติฐานที่ 35: ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
สมมติฐานที่ 36: ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สมมติฐานที่ 37: ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์
สมมติฐานที่ 38: ด้านการตัดสินใจ
สมมติฐานที่ 39: ด้านการจัดการด้วยตนเอง
สมมติฐานที่ 40: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร
สมมติฐานที่ 41: ด้านวัฒนธรรมองค์กร
สมมติฐานที่ 42: ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้
สมมติฐานที่ 43: ด้านความไว้วางใจ
สมมติฐานที่ 44: ด้านนวัตกรรม
สมมติฐานที่ 45: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร

จากตารางที่ 4.46 พบว่าสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน มี 20 สมมติฐาน ได้แก่

สมมติฐานที่ 1: ด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People Continuously)

สมมติฐานที่ 2: ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Amicable Labor Relations)

สมมติฐานที่ 3: ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Long-term Staff Retention)

สมมติฐานที่ 4: ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning)

สมมติฐานที่ 5: ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People)

สมมติฐานที่ 6: ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (Top-Team Leadership)

สมมติฐานที่ 7: ด้านจริยธรรม (Ethical Behavior)

สมมติฐานที่ 8: ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective)

สมมติฐานที่ 9: ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change)

สมมติฐานที่ 10: ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market)

สมมติฐานที่ 11: ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)

สมมติฐานที่ 12: ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

สมมติฐานที่ 13: ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach)

สมมติฐานที่ 14: ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Shared Vision)

สมมติฐานที่ 15: ด้านการตัดสินใจ (Devolved Consensual Decisions)

สมมติฐานที่ 16: ด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

สมมติฐานที่ 18: ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture)

สมมติฐานที่ 20: ด้านความไว้วางใจ (Trust)

สมมติฐานที่ 21: ด้านนวัตกรรม (Innovation)

สมมติฐานที่ 23: ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)

และสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ มี 21 สมมติฐาน ได้แก่

สมมติฐานที่ 24: ด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People Continuously)

สมมติฐานที่ 25: ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Amicable Labor Relations)

สมมติฐานที่ 26: ด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Long-term Staff Retention)

สมมติฐานที่ 27: ด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Internal Succession Planning)

สมมติฐานที่ 28: ด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing People)

สมมติฐานที่ 29: ด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (Top-Team Leadership)

สมมติฐานที่ 30: ด้านจริยธรรม (Ethical Behavior)

สมมติฐานที่ 32: ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change)

สมมติฐานที่ 33: ด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Independence from Financial Market)

สมมติฐานที่ 34: ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)

สมมติฐานที่ 35: ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

สมมติฐานที่ 36: ด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach)

สมมติฐานที่ 37: ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Shared Vision)

สมมติฐานที่ 38: ด้านการตัดสินใจ (Devolved Consensual Decisions)

สมมติฐานที่ 39: ด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

สมมติฐานที่ 40: ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

สมมติฐานที่ 41: ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture)

สมมติฐานที่ 42: ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing)

สมมติฐานที่ 43: ด้านความไว้วางใจ (Trust)

สมมติฐานที่ 44: ด้านนวัตกรรม (Innovation)

สมมติฐานที่ 45: ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด Sustainable Leadership
2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งตามแนวคิด Sustainable Leadership

โดยมีขอบเขตการวิจัยด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานทุกตำแหน่งงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรในประเทศไทย จำนวน 310 คน โดยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจึงใช้วิธีการคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1970) เพื่อให้สะดวกกับการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วยตัวแปรอิสระจากแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยทั้งหมด 23 ด้าน และตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ขอบเขตด้านเวลา ใช้เวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 31 วัน (12 พฤษภาคม- 12 มิถุนายน 2564) และนำมาประมวลผลผ่านโปรแกรมทางสถิติและนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัยใช้ระยะเวลาตั้งแต่เดือนมิถุนายน – กรกฎาคม พ.ศ. 2564

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาดังกล่าวออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

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

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่ามีภาพรวมการบริหารงานขององค์กรระดับมาก คือ ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาด้านจริยธรรม ค่าเฉลี่ย 4.25 ถัดมาคือด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.24

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจของพนักงานในภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.18 โดยมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดต่อรายได้ ค่าเฉลี่ย 4.35 รองลงมาต่อเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 4.33 และความพึงพอใจต่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.25 ถัดมาคือความพึงพอใจของพนักงานในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.11 และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.88

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า มีผลสำเร็จที่รับรู้ได้ในภาพรวมอยู่ที่ ระดับมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.37 โดยผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด คือเปรียบเทียบกับความสามารถในการทำกำไรขององค์กร ค่าเฉลี่ย 4.50 รองลงมาเปรียบเทียบกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ค่าเฉลี่ย 4.48 ถัดมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้ลงทุน ค่าเฉลี่ย 4.32 ตามมาด้วยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้า ค่าเฉลี่ย 4.30 และเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่าเฉลี่ย 4.26 ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of Reliability)

กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น โดยแยกตามปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่อยู่ในระดับยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จำนวน 12 ตัวแปร คือ จริยธรรม (Ethical Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement), คุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality), ความพึงพอใจพนักงาน (Employee Satisfaction) และ ความสำเร็จขององค์กร (Performance Outcomes) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรที่มีค่าความน่าเชื่อถือมาทดสอบสมมติฐาน

5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามแนวคิด Honeybee Leadership เกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง พบว่ามี 10 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญ คือ จริยธรรม (Ethical Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture), การแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) และคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ซึ่งมีปัจจัยที่สอดคล้องกับงานวิจัย การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของมงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล (มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล, 2562) ทั้งหมด 10 ปัจจัย เช่นเดียวกับงานวิจัยการศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิต เจเนอเรชั่น วาย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของณชาวี เอี่ยมสวรรค์ (ณชาวี เอี่ยมสวรรค์, 2562) และมี 9 ปัจจัยสอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง ของณัฐพร คุรุกุล ยกเว้นปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) (ณัฐพร คุรุกุล, 2561)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามแนวคิด Honeybee Leadership เกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ พบว่ามี 10 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญ คือ จริยธรรม (Ethical Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Considered Organizational Change), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Enabling Culture), การแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) และคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ซึ่งปัจจัยทั้ง 10 ปัจจัยสอดคล้องกับงานวิจัย การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของมงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล (มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล, 2562) และ การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิต เจเนอเรชั่น วาย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของณชาวี เอี่ยมสุวรรณค์ (ณชาวี เอี่ยมสุวรรณค์, 2562) และมี 9 ปัจจัยสอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง ของณัฐพร คุรุกุล ยกเว้นปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) (ณัฐพร คุรุกุล, 2561)

5.2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

การพยากรณ์ความพึงพอใจพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์จำนวน 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จากการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากการทำงานในยุคปัจจุบันเน้นการทำงานในรูปแบบการรวมกลุ่มหรือมีการ Collaboration ระหว่างกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสามารถในการทำงาน ซึ่งเมื่อมีการสร้างเครือข่ายในองค์กรจะทำให้พนักงานในแต่ละส่วนงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ส่งผลให้มีการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ขององค์กรให้สามารถถ่ายทอดไปยังพนักงานปัจจุบันและรุ่นต่อไปเพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเมื่อมีการร่วมมือระหว่างกันทั้งในเรื่องการทำงานและแบ่งปัน

ข้อมูลกันในด้านต่างๆจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) นำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานในที่สุด

การพยากรณ์ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์จำนวน 2 ปัจจัย คือ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)

จากการวิเคราะห์ผู้วิจัยมีความเห็นว่าปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาวเป็นสิ่งที่สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานกับองค์กรให้กับพนักงานทุกคน ซึ่งผลประโยชน์ต่างๆย่อมเป็นผลมาจากการดำเนินงานที่ดี มีผลการดำเนินงานที่มากพอที่จะสร้างผลประโยชน์ระยะยาวให้กับคนในองค์กรได้ ซึ่งก็มีผลมาจากการมีคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ที่ดีที่สามารถขับเคลื่อนผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายและสร้างผลตอบแทนให้กับบริษัทได้ ด้วยองค์ประกอบข้างต้นที่กล่าวมาส่งผลให้พนักงานรับรู้ได้ถึงความสำเร็จขององค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัย 23 ด้าน กับความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) แสดงให้เห็นว่ามี 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Retention and Sharing) ด้านความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Staff Engagement) และมี 2 ปัจจัย คือ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long-term Perspective) และด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ซึ่งปัจจัยข้างต้นล้วนมีผลทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืนในระยะยาว เนื่องจากธุรกิจเครื่องจักรกลการเกษตรยังมีช่องว่างในการเติบโตในตลาดอีกค่อนข้างมาก การสนับสนุนพนักงานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงองค์กรควรพัฒนาความสามารถในการดำเนินการและด้านต่างๆ ดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์พนักงาน (Team Building) การจัดให้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนความรู้และนำเสนอเรื่องราวใหม่ๆระหว่างกัน (Internal Sharing) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีของพนักงานในแต่ละภาคส่วนให้สามารถทำงานร่วมกันเพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ รวมไปถึงสร้าง

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) กับคู่แข่งรายอื่นๆ ในตลาดจากการที่มีการพัฒนา ปรับปรุงและส่งเสริมความสัมพันธ์และความรู้ของพนักงานภายในองค์กร

2. สร้างความสะดวกในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การสนับสนุนอุปกรณ์ต่างๆ สนับสนุนข้อมูลที่สำคัญจำเป็น และมีทีมงานที่คอยสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาเพื่อให้อินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร ซึ่งการสนับสนุนในการทำงานจะช่วยผลักดันให้พนักงานสามารถทำงาน ได้ดีมากยิ่งขึ้นส่งผลให้องค์กรสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน

3. ปรับปรุงและส่งเสริมด้านสวัสดิการให้เหมาะสมแก่พนักงานในทุกระดับ โดยอาจมีการให้พนักงานสามารถ Personalized Welfare ได้ตามที่ต้องการภายใต้เงื่อนไขที่องค์กรกำหนดไว้ เช่น ปรับรูปแบบวันลาพักร้อน การให้มี Work from Home รวมถึงมีการพูดคุยและเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องความมั่นคงของชีวิตและฝ่ายบริหารนำมาพิจารณาปรับปรุงตามยุคสมัยและความเหมาะสม เนื่องจากการมีความมั่นคงในชีวิตการทำงานส่งผลต่อความจงรักภักดีและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของพนักงาน

นอกเหนือไปจากนี้บริษัทควรพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ที่ในวิจัยนี้อาจจะไม่ได้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญแต่อาจช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้ดีมากยิ่งขึ้น

5.4 ข้อจำกัดการวิจัย

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership 23 ปัจจัย อาจมีปัจจัยอื่นๆ นอกเหนือจากปัจจัยที่นำมาศึกษาที่อาจมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของธุรกิจในอนาคต เครื่องจักรกลการเกษตร ซึ่งอาจทำให้ผลการศึกษาดูแตกต่างออกไป

2. พนักงานในองค์กรมีหลายระดับ และมีประสบการณ์ต่อองค์กรที่แตกต่างกัน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับอาจอาจไม่มากพอที่จะเป็นตัวแทนที่ดีของข้อมูลทั้งหมด

3. จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) ทำให้มีการเก็บข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ ซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องการอธิบายข้อสงสัยในตัวแบบสอบถามหรือการชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจในคำถามได้

5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. ควรพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของธุรกิจที่ทำการวิจัย เพื่อให้มีข้อมูลงานวิจัยที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น
2. ควรเพิ่มระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถาม และมีการอธิบายแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในพนักงานแต่ละระดับ เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างสามารถเป็นตัวแทนข้อมูลที่เหมาะสม
3. เพิ่มเติมวิธีการศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยควรมีทำการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก เช่น Painpoint หรือข้อกังวลต่างๆ ในแต่ละหัวข้อ รวมไปถึงสอบถามสาเหตุของการตอบคำถามในแต่ละหัวข้อ (อย่างไร, เพราะอะไร) โดยอาจเลือกพนักงานในแต่ละระดับมาเป็นตัวแทนในการให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบรอบด้านและมีแนวทางนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน



บรรณานุกรม

- Avery C. Gayle, และ Bergsteiner Harald. (2011). Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches. New York: Routledge.
- Chosita Chenpanit. (2019). SUSTAINABLE LEADERSHIP AT THE AMERICAN PHARMACEUTICAL COMPANY IN THAILAND. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20MM.009%202019.pdf>
- Daniel J. Koys. (2006). THE EFFECTS OF EMPLOYEE SATISFACTION, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND TURNOVER ON ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS: A UNIT LEVEL, LONGITUDINAL STUDY. เข้าถึงจาก <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00087.x>
- Gayle C. Avery, และ Suparak Suriyankietkaew. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*, 160-173.
- Krukrit Silalaiy, Thanin Ratanaolarn และ Malai Thaveesuk. (2017). View of Sustainable leadership of vocational College Administrators: Documentary Research. เข้าถึงจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/buacademicreview/article/view/91163/71603>
- Piyachat Burawat. (2019). The relationships among transformational leadership, sustainable leadership, lean manufacturing and sustainability performance in Thai SMEs manufacturing industry. เข้าถึงจาก <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJQRM-09-2017-0178/full/html>
- Suparak Suriyankietkaew. (2019). Sustainable leadership and entrepreneurship for corporate sustainability in small enterprises: an empirical analysis. เข้าถึงจาก <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/WREMSD.2019.098463>
- The Global Moving. (2556). คุณเป็นผู้นำแบบฝั่ง หรือผู้นำแบบตักแตน? เข้าถึงจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/theglobalmoving/2013/10/15/entry-2>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2559). คู่มือการจัดเก็บข้อมูลเครื่องจักรกลการเกษตร. เข้าถึงจาก <http://e-service.cpd.go.th/agri/%E0%B8%84%E0%B8%B9%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B8%AD%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B9%87%E0%B8%9A%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%A1%E0%B8%B9%E0%B8%A5%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%95%E0%B8%A3.pdf>
- กฤตยา ชัชศฤงคารสกุล. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิต. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.074%202562.pdf>
- กานต์วศรี บุญหยง. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร สถานภาพทางการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.052%202561.pdf>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2562). การสร้างความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ. เข้าถึงจาก <http://www.kriengsak.com/node/241>
- จรัญ ชาติตัน. (2560). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. เข้าถึงจาก <http://gs.rmu.ac.th/grc2017/fullpaper/file/HS-P-03.pdf>
- เจนพจน์ ข่ายม่าน. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ที่ทำงานในอุตสาหกรรมการผลิตในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20MS.041%202562.pdf>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณชาวี เอี่ยมสุวรรณค์. (2562). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิต เจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Sustainable Leadership. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.075%202562.pdf>
- ณัฐพร คุรุกุล. (2561). การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership ใน ธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/index.php?p=fstream&fid=2097&bid=2526&fname=TP%20BM.044%202561.pdf>
- ณัฐนิชา ลีศิริรัตน์ชัย. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.049%202561.pdf>
- ณอมศรี สุนศรีนพรัตน์. (2561). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Honeybee leadership ใน ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/index.php?p=fstream&fid=2109&bid=2533&fname=TP%20BM.051%202561.pdf>
- ทิชารัตน์ ประดิษฐ์พงศ์. (2560). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee leadership. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20HOM.010%202561.pdf>
- นภัสสร ปันทา. (2561). Sustainable Leadership: กรณีศึกษาภาวะผู้นำยั่งยืนในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.045%202561.pdf>
- นิธิกานต์ ญาณจันทร์. (2562) ความพึงพอใจในงานของพนักงานท้องถิ่นแผนกวิชาและกงสุลในสถานทูต. เข้าถึงจาก https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:176208

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม. (2560). Sustainable leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กลงในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.018%202560.pdf>
- ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์.(2560). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Sustainable Leadership. เข้าถึงจาก<https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.013%202560.pdf>
- ภานุสร เครือปัญญาดี. (2557). "รวบ" แบบเหนือชั้น นอกตำรา, 22-23
- ภูติศ สุชาติพงศ์. (2562). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจำหน่ายอุปกรณ์ดับเพลิงวิศวกรรมแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่มีต่อการเติบโตขององค์กรในมิติของพนักงาน. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.029%202562.pdf>
- มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่ เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิดSustainable Leadership. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.084%202562.pdf>
- มิตรผลโมเดิร์นฟาร์ม. (2563). เครื่องจักรกลการเกษตรมีประโยชน์อย่างไร. เข้าถึงจาก <http://www.mitrpholmodernfarm.com/news/2020/05/%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%B5%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%82%E0%B8%A2%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B9%8C%E0%B8%AD%E0%B8%A2%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%84%E0%B8%A3>
- รศ.ดร.ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข.(2012). Sustainable Leadership...ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ลักสรดา ไวยกิจจา. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.089%202562.pdf>
- วัชรพร ภัทรสัตยากร. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Sustainability leadership กรณีศึกษา: กลุ่มธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.090%202562.pdf>
- วีระวัฒน์ ทองป่อง. (2558). การศึกษาแนวทางการพัฒนาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษาองค์กรผู้ประกอบการ โลจิสติกส์. เข้าถึงจาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5510037525_3812_2445.pdf
- ศศิธร พงษ์คนึง. (2562). ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในองค์กรสุขภาพ ตามแนวคิด Sustainable Leadership. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.057%202562.pdf>
- สิรินภัส นพธนาวิวัฒน์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ บริษัทผู้ผลิตและส่งออกเครื่องดื่มชูกำลังแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.086%202562.pdf>
- ศุภรภา สุนทรอดิษฐ์. (2559). การศึกษาความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวโดยการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.059%202559.pdf>
- ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน. (n.d.). Sustainability management process - หลักการและแนวคิด การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน. เข้าถึงจาก <https://www.setsustainability.com/page/sustainability-management-process>
- สลักจิต ตันติบุญทวีวัฒน์. (2556). อิทธิพลของความเป็นส่วนหนึ่งในงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กรต่อความตั้งใจลาออก. เข้าถึงจาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/42624>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สาวบางแค 22. (2560). คู่มือตัว โช่ว “นวัตกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร” เนาะ “นวัตกรรมการเพาะปลูก” เพื่อเพิ่มผลผลิต. เข้าถึงจาก https://www.technologychaoban.com/featured/article_21470
- สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัด กรุงเทพมหานคร. เข้าถึงจาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5502036196_5785_4218.pdf
- สุรวทย์ กฤษณะเศรษฐี. (2548). สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน เล่มที่ 22. เรื่องที่ 5 เครื่องมือทุ่นแรงและเครื่องจักรกลเกษตร
- อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี. (2561). กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมตามแนวคิด Sustainable Leadership. เข้าถึงจาก <https://lib.cm.mahidol.ac.th/research/js/pdfjs/web/viewer.html?file=../../repository//TP%20BM.065%202561.pdf>



ภาคผนวก

แบบสอบถาม

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ภายใต้แนวคิด Sustainable

Leadership

หมายเหตุ: แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของดร.สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ ©แฮร์รี่ บอร์กสไตเนอร์(2010)

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ใช้ประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการที่จะศึกษาถึง “การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจพนักงาน และความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง ภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership” จึงขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้จะถูกนำมาใช้ในงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้นและข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลใดๆ โดยทำการศึกษาในเชิงภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 : ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ส่วนที่ 1: ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย (/) ในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1. เพศ

<input type="radio"/> 1) ชาย	<input type="radio"/> 2) หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. อายุ

<input type="radio"/> 1) 18-24ปี	<input type="radio"/> 2) 25 - 34 ปี
<input type="radio"/> 3) 35 – 44 ปี	<input type="radio"/> 3) 45 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพ

<input type="radio"/> 1) โสด	<input type="radio"/> 2) สมรส
<input type="radio"/> 3) หย่าร้าง	<input type="radio"/> 4) แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่านในปัจจุบัน

<input type="radio"/> 1) ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	<input type="radio"/> 2) ระดับปริญญาตรี
<input type="radio"/> 3) ระดับปริญญาโท	<input type="radio"/> 4) ระดับปริญญาเอก
5. ท่านทำงานที่องค์กรนี้มานานเท่าไร (ปี)

<input type="radio"/> 1) น้อยกว่า 1 ปี	<input type="radio"/> 2) 1 - 5 ปี
<input type="radio"/> 3) 6 - 10 ปี	<input type="radio"/> 4) 11 ปีขึ้นไป
6. ท่านเป็นพนักงานระดับใดขององค์กร

<input type="radio"/> 1) พนักงานระดับบริหาร (Management Level)
<input type="radio"/> 2) พนักงานระดับบังคับบัญชา (Supervisory Level)
<input type="radio"/> 3) พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operational Level)
7. รายได้ต่อเดือน

<input type="radio"/> 1) น้อยกว่า 20,000 บาท	<input type="radio"/> 2) 20,001– 40,000 บาท
<input type="radio"/> 3) 40,001 – 60,000 บาท	<input type="radio"/> 4) 60,001 – 80,000 บาท
<input type="radio"/> 5) 80,001 – 100,000 บาท	<input type="radio"/> 6) 100,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย (/) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เฉยๆ

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วย

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาคนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรของท่านประสบปัญหา ขอบประมาณ สำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง					
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับ กลยุทธ์สำคัญขององค์กร					
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็นเพื่อ รักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น					
7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน					
8. ตำแหน่งบริหารหลายๆ ตำแหน่งในองค์กรของท่านมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
9. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่านปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่านไม่ให้ความสำคัญใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มิใช่คณะบริหาร					
13. เท่าที่ท่านเห็นองค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
16. การตัดสินใจเรื่องต่างๆภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ					
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กรของท่าน ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น					
20. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กรประพฤติปฏิบัติสืบต่อกัน)					
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ					
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือ ส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร)					
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด					
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่นๆด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่นๆ					
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรท่านเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน					
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น					
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร					
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆของผู้บริหารระดับสูงได้					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)					
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่างดีที่สุด					
42. แนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน					
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน					
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ					
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกคนอื่นๆ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

ส่วนที่ 3: ความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย (/) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ไม่ไม่พึงพอใจ

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เฉยๆ

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น พึงพอใจ

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น พึงพอใจอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากนักน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีความพึงพอใจกับบริษัท/องค์กรของท่านมากนักน้อยเพียงใด					
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					

ส่วนที่ 4: ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย (/) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น แย่กว่ามาก

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น แย่กว่า

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เฉยๆ

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ดีกว่า

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ดีกว่ามาก

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

-ขอขอบพระคุณที่สละเวลาในการร่วมตอบแบบสอบถาม-