

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ
เชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัท
ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ
เชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัท
ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

นางสาวมณฑิสา เจริญนาม

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาย,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์กัญญาภัคส์ ปันจยีสี่,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Volun. Raemany.

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

P. Saha

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรหม สุชาทร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จากความเมตตากรุณาของบุคคลหลายๆท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุเทพ นุ่มสาย อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย ทั้งยังช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ตลอดจนตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณ อ.ดร.พรพรหม สุชาทร ที่กรุณาให้คำแนะนำในการประมวลผลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS และกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

มณฑิสา เกลิมนาม



การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ โควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

THE STUDY OF FACTORS AFFECTING BUSINESS SUSTAINABLE POST COVID-19 IN THAILAND BASED ON SUSTAINABLE LEADERSHIP FRAMEWORK CASE STUDY IN OIL REFINERY INDUSTRY

มณฑิสา เกลิมนาม 6450118

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาย, Ph.D., รองศาสตราจารย์ กัญญาภัสส์ ปันจยีสี่, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรหม สุชาทร, Ph.D.

บทคัดย่อ

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ โควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากพนักงานในบริษัทในอุตสาหกรรมที่ทางผู้วิจัยได้ยกมาเป็นกรณีศึกษา และนำมาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) โดยจากการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ทั้ง 23 ปัจจัยตามทฤษฎี Honeybee Leadership กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ และความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) แสดงให้เห็นว่า มีทั้งหมด 3 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) และมีทั้งหมด 4 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) 2) ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)

คำสำคัญ : องค์กรยั่งยืน/ Honeybee Leadership

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาของงานวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.3 คำถามงานวิจัย	4
1.4 กรอบแนวคิดงานวิจัย	4
1.5 ขอบเขตงานวิจัย	6
1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร	6
1.5.2 ขอบเขตของเนื้อหา	6
1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม	7
2.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมของไทย	7
2.1.1 การปรับตัวของอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมในยุคชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)	8
2.1.2 สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมของไทย	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจยั่งยืน	10
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)	11
2.4 แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership	11
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 3	วิธีการดำเนินการวิจัย	
	3.1 ระเบียบงานวิจัย	16
	3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	16
	3.2.1 ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย	16
	3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยและวิธีการสุ่มตัวอย่าง	17
	3.3 วิธีสุ่มตัวอย่าง	17
	3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	17
	3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	20
	3.5.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	21
	3.5.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	21
	3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	21
	3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)	21
	3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)	21
	3.7 สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย	22
	3.7.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน	22
	3.7.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	24
บทที่ 4	ผลการศึกษาวิจัย	
	4.1 การวิเคราะห์ด้านสถานภาพส่วนบุคคล	28
	4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความในแบบสอบถาม	30
	4.3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha)	49
	4.4 การทดสอบสมมติฐาน	53
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	59
	5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	60
	5.2 สรุปสมมติฐาน	60
	5.3 อภิปรายผลการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.3.1 กลยุทธ์ในการพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กรโดยรวม (Core competency)	61
5.3.2 ข้อเสนอพัฒนากลยุทธ์ด้านความสำเร็จขององค์กร	61
5.3.3 ข้อเสนอพัฒนากลยุทธ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	62
5.4 ข้อจำกัดการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	62
5.4.1 ข้อจำกัดของงานวิจัย	62
5.4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	63
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	67
ประวัติผู้วิจัย	75

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
3.4.1	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2	18
3.4.2	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3	19
3.4.3	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 4	19
4.1	ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	28
4.2	ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ	29
4.3	ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา	29
4.4	ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน	29
4.5	ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน	30
4.6	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามแนวคิด Sustainable Leadership	31
4.7	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)	32
4.8	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)	32
4.9	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)	33
4.10	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession planning)	34
4.11	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)	34
4.12	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and top team)	35
4.13	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior)	35
4.14	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective)	36
4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change)	37
4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน (Financial markets orientation)	39
4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)	39
4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR))	40
4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)	41
4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)	42
4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การตัดสินใจ (Decision making)	42
4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การจัดการด้วยตนเอง (Self-management)	43
4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation)	44
4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	44
4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้าน การแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร (Knowledge sharing retention)	45
4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)	46
4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)	46

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement)	47
4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)	48
4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน	48
4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	49
4.32 ค่าความเชื่อมั่นเชื่อถือของแบบสอบถาม	50
4.33 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	55
4.34 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	55
4.35 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	56
4.36 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	57
5.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยตามทฤษฎี Honeybee Leadership ที่มีผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงาน	60

สารบัญภาพ

ตาราง	หน้า
1.1 ผลประกอบการ (กำไรสุทธิ) รายบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ไตรมาสที่ 1 เปรียบเทียบสามปีซ้อนหลัง	3
1.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนของธุรกิจ ตามแนวคิด Sustainable Leadership	5
2.1 พีรามิด 23 ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership	13
4.1 กรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง	53
4.2 กรอบงานวิจัยจากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)	58
5.1 แสดงปัจจัยปัจจัยตามทฤษฎี Honeybee Leadership ที่มีผลต่อความคิดเห็น ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงาน	62

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาของงานวิจัย

นับตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา ได้เกิดเหตุการณ์ระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโคโรนา หรือโรคโควิด 2019 ส่งผลให้เศรษฐกิจทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย ได้รับผลกระทบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเฉพาะในประเทศไทยเองก็ได้รับผลกระทบในทุกภาคส่วนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบในระยะยาว เนื่องจากการเติบโตทางเศรษฐกิจลดลง (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563) ทำให้สูญเสียการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จนทำให้ประเทศมีโอกาสสูญเสียขีดความสามารถในการแข่งขันและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้รัฐบาลมีการกู้เงินเพิ่มขึ้นอย่างมากจนอาจขาดแคลนทรัพยากรในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2564) ทั้งนี้ จากผลสำรวจผู้ประกอบการมากกว่า 1,500 ราย ในปี พ.ศ. 2564 โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบและมีรายได้ลดลงอย่างกะทันหัน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2564) ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ และกิจการจำเป็นต้องลดภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ ลดจำนวนพนักงาน ปิดกิจการชั่วคราว หรือในบางราย ต้องปิดกิจการและเลิกจ้างพนักงาน

สถานการณ์ดังกล่าวนี้ ถือเป็นปฏิกริยาเร่งการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจให้เกิดขึ้นในหลายมิติอย่างรวดเร็ว ทั้งในปัจจุบันและอาจส่งผลกระทบระยะยาวไปสู่อนาคต ซึ่งธุรกิจต่างๆจะต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยนำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ธุรกิจที่สามารถก้าวผ่านในวิกฤตครั้งนี้ได้ส่วนใหญ่มักเป็นธุรกิจที่มีการปรับตัวและพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ จึงจะสามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนและมั่นคง ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564) โดยในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ถือเป็นความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (Stakeholder) ที่ต้องให้ความสำคัญและร่วมมือกัน โดยแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง วิธีการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่น ปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง (พริยาภรณ์อัน ทองและศุภกรเอกชัย ไพบุลย์, 2559) ดังนั้น จากการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในยุคปัจจุบันที่เกือบทุกธุรกิจจะต้อง การให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรและธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างผลกำไรในระยะ

ยาว ถือเป็นเรื่องที่แต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นและนำไปปฏิบัติ โดยการสร้างอนาคตทางธุรกิจที่มั่นคง จะต้องควบคู่ไปกับภาวะของผู้นำอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) ที่แสดงถึงปัจจัยความยั่งยืนขององค์กรนั้นเกิดจากทางด้านการเงิน ทางด้านสังคม และทางสิ่งแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก การที่องค์กรจะสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน ซึ่งจะก่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งในด้านความสำเร็จของ องค์กรในด้านผลกำไรที่ดีในระยะยาวและในด้านความยั่งยืนของทรัพยากรภายในองค์กร (สุพัตรา แซ่ห้วน, 2564)

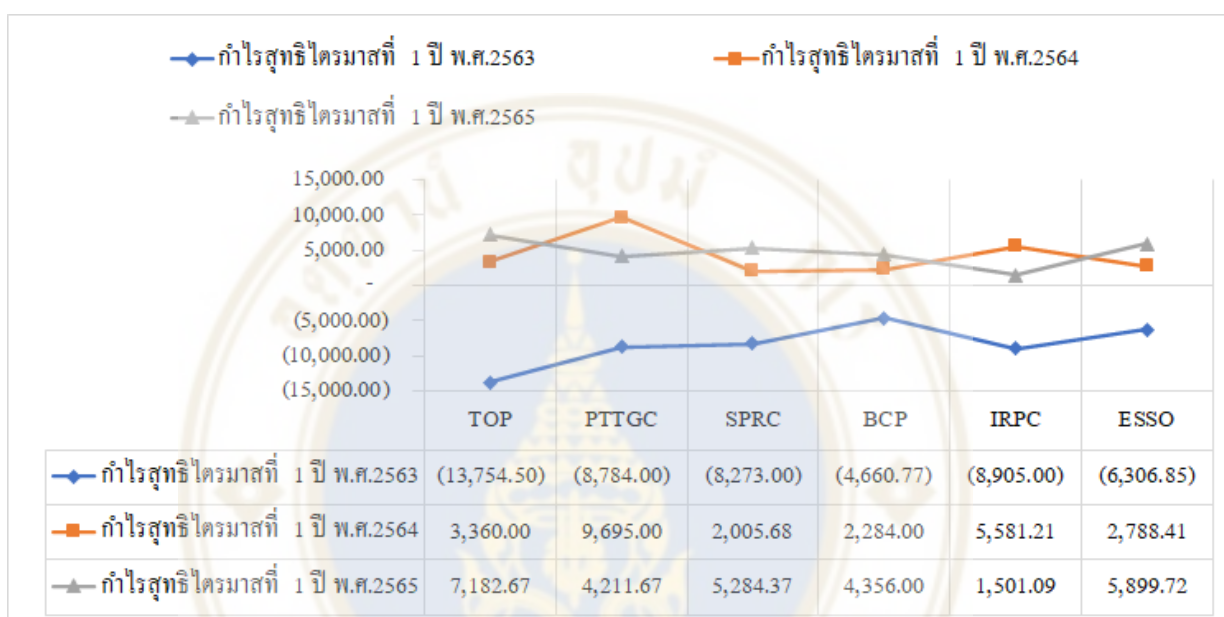
ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และมีความสำคัญในระดับ ตื่นๆของประเทศไทย โดยประเทศไทยมีกำลังการกลั่นเป็นอันดับสองของอาเซียนรองจากสิงคโปร์ โดยมีกำลังการกลั่นประมาณ 1.235 ล้านบาร์เรลต่อวัน (กรมธุรกิจพลังงาน, 2558) มีผู้ประกอบการ ทั้งหมด 6 ราย และเป็นโรงกลั่นแบบ Complex Refinery ทั้งหมด (กรมธุรกิจพลังงาน, 2558) ประกอบไปด้วย

- 1) บริษัท ไทยออยล์จำกัด (มหาชน) (TOP)
- 2) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC)
- 3) บริษัท สตาร์ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (SPRC)
- 4) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP)
- 5) บริษัท ไออาร์พีซีจำกัด (มหาชน) (IRPC)
- 6) บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (ESSO)

โดยกลุ่มปตท. ถือเป็นกลุ่มทุนใหญ่ที่สุดในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม เนื่องจาก บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ทั้งใน PTTGC, TOP และ IRPC (ตลาด หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2563)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 2019 รัฐบาลไทยประกาศมาตรการล็อก ดาวน์ และจำกัดการบินเข้าออกราชาอาณาจักร ส่งผลให้ปริมาณการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย ตลอดปี พ.ศ. 2563 ลดลงถึง 12.5% ในขณะที่ราคาน้ำมันดิบอ้างอิงจากประเทศดูไบ ลดลงจากเดิม 34.06% ในปี พ.ศ. 2563 ทำให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมมียอดขายและกำไรที่ลด ลงอย่างมาก จนทำให้บริษัทต่างๆต้องหาทางปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจใหม่ทั้งหมด (Reorganization) เพื่อให้ธุรกิจยังสามารถดำเนินต่อไปได้และได้หันมาให้ความสำคัญและปรับใช้ การบริหารธุรกิจแบบยั่งยืนเพิ่มมากขึ้นเพื่อรองรับความผันผวนจากปัจจัยต่างๆทางเศรษฐกิจ โดย ปัจจุบันในปี พ.ศ. 2565 ผลประกอบการของธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันมีแนวโน้มฟื้นตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นผลทั้งจากการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจใหม่ การคลายล็อกดาวน์ของรัฐบาลภายหลัง

สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด 2019 คลี่คลายลง (เดอะ แสตนด์การ์ด, 2565) ค่าการกลั่นสิงคโปร์ (Singapore GRM) ในปี พ.ศ. 2565 ปรับตัวเพิ่มขึ้น 305%YoY จากแรงหนุน Crack Spread ที่กว้างขึ้นของน้ำมันดีเซล ซึ่งสูงที่สุดนับตั้งแต่ปี 2556 เป็นต้นมา เกิดจากการเปลี่ยนมาใช้น้ำมันในการผลิตไฟฟ้าแทนก๊าซเพิ่มมากขึ้น และสถานการณ์ขาดแคลนอุปทาน เนื่องจากสหภาพยุโรปเดินทางว่าบาตรน้ำมันรัสเซียจากวิกฤตสงครามรัสเซียยูเครน (เดอะ แสตนด์การ์ด, 2565)



ภาพที่ 1.1: แสดงผลประกอบการ (กำไรสุทธิ) รายบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ไตรมาสที่ 1 เปรียบเทียบสามปีย้อนหลัง ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม เป็นธุรกิจที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนเป็นอย่างมาก และนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในองค์กรจนสามารถก้าวผ่านวิกฤตเศรษฐกิจไปได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการพัฒนาระบบอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership เพื่อให้สามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปศึกษา ประยุกต์ใช้ และปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์หลังจากแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

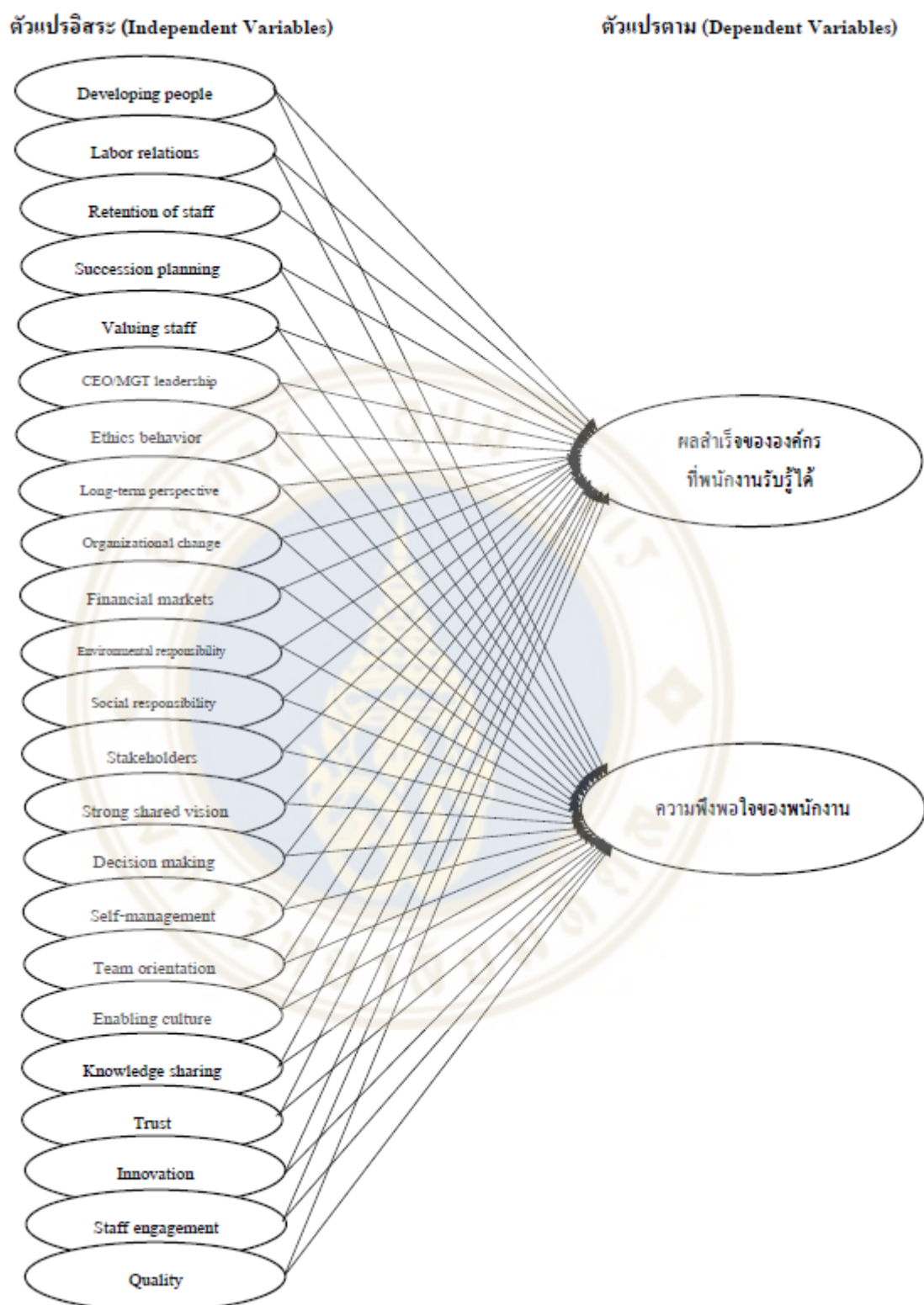
ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ตามแนวคิด Sustainable Leadership

1.4 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม มีกรอบแนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ในการศึกษาดังภาพ (Avery & Bergsteiner, 2011)



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนของธุรกิจ ตามแนวคิด Sustainable Leadership

1.5 ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาคือพนักงานในโรงงานวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรมพลังงาน โดยผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 100 คน ซึ่งใช้การคำนวณหาขนาดตัวอย่าง (Sample size) ด้วยการคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Yamane, 1970)

1.5.2 ขอบเขตของเนื้อหา

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมพลังงาน

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยครั้งนี้จะมีระยะเวลาเริ่มต้นตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2565 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2565

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารทราบถึงความพึงพอใจของพนักงาน ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงองค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ โควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม” ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้

- 1) ภาพรวมอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ของไทย
- 2) แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจยั่งยืน
- 3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)
- 4) แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership
- 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมของไทย

อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม คือ กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินการในกิจการโรงกลั่นน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศไทย เพื่อผลิตน้ำมันสำเร็จรูปเพื่อใช้ในประเทศเป็นหลักในการทดแทนการนำเข้าน้ำมันสำเร็จรูปจากต่างประเทศ โดยน้ำมันดิบที่เข้าสู่โรงกลั่นน้ำมันมาจากการนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ และการขุดเจาะปิโตรเลียมภายในประเทศ ซึ่งน้ำมันดิบที่ได้ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้โดยตรง จะต้องผ่านกระบวนการกลั่นที่จะแยกสารประกอบออกจากกัน โดยอาศัยจุดเดือดที่ต่างกันของแต่ละสารประกอบเป็นตัวแยกน้ำมันดิบออกเป็นส่วนต่างๆ และเพื่อผลิตน้ำมันสำเร็จรูป รวมถึงผลพลอยได้ในรูปแบบของน้ำมันชนิดต่างๆ เช่น ก๊าซหุงต้ม น้ำมันเบนซิน น้ำมันอากาศยาน น้ำมันก๊าด น้ำมันดีเซล น้ำมันเตา และยางมะตอย เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ภายในประเทศเป็นหลัก (กรมธุรกิจพลังงาน, 2558) ในปัจจุบัน โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมในประเทศไทยมีกำลังการกลั่นน้ำมัน ดังนี้ (ลงทุนแมน, 2562)

- 1) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 280,000 บาร์เรล/วัน
- 2) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 275,000 บาร์เรล/วัน
- 3) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 215,000 บาร์เรล/วัน

4) บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 165,000 บาร์เรล/วัน

5) บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 177,000 บาร์เรล/วัน

6) บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 120,000 บาร์เรล/วัน

7) โรงกลั่นน้ำมันฝาง (ไม่ถือเป็นผู้ประกอบการโรงกลั่นน้ำมัน) มีกำลังการกลั่นน้ำมัน 2,500 บาร์เรล/วัน

รวมกำลังการกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมในประเทศไทยทั้งหมดเท่ากับ 1,234,500 บาร์เรล/วัน

2.1.1 การปรับตัวของอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมในยุคชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

ความท้าทายที่อุตสาหกรรมโรงกลั่นปิโตรเลียมไทยต้องเผชิญ คือ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ที่นอกจากความเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศทั้งนโยบายภาครัฐ พฤติกรรมผู้บริโภคและกลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มแล้ว ยังต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในระดับโลกด้วย ทั้งความขัดแย้งระหว่างประเทศผู้ผลิตน้ำมัน การเพิ่มขึ้น ของรถยนต์ไฟฟ้า รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 2019 ที่สร้างผลกระทบต่อธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่องค์กรจะต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรองรับ New normal ที่เกิดขึ้น โดยอุตสาหกรรมโรงกลั่นปิโตรเลียมไทย ได้มีการปรับตัวด้วยวิธีต่างๆ ดังนี้

1) การนำเครื่องมือด้าน IT Solution มาปรับใช้กับในหลายภาคส่วนขององค์กร เพื่อรองรับและปรับตัวกับการ ทำงานแบบ New Normal เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอย่าง ถูกต้อง รวดเร็ว และฉับไว เช่น การตรวจสอบ ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยผลิต การแจ้งเตือน เมื่อถึงเวลาซ่อมบำรุง และการคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อให้การทำงาน ในโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมราบรื่น ไม่ติดขัด พร้อมทั้งจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงและแผนการรับมือความมั่นคง ปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) เพื่อรับมือความเสี่ยงที่อาจจะมีเพิ่มขึ้นเนื่องจากการใช้ระบบสารสนเทศ (รายงาน การพัฒนาความยั่งยืนบางจากฯ และไทยออยล์ , 2564)

2) การนำ Data Analytics ที่สามารถนำข้อมูลมาสังเคราะห์ ก่อนจะรวบรวมเป็นข้อมูล ที่ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในการเดินทางธุรกิจและวางกลยุทธ์อย่างแม่นยำภายใต้ระบบการเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมาปรับใช้ในองค์กร (รายงาน การพัฒนาความยั่งยืน บางจากฯ, 2564)

3) การแพร่ระบาดของโรคโควิด 2019 ส่งผลให้ภาพรวมการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงลดลง โดยเฉพาะการใช้ น้ำมัน อากาศยานเชิงพาณิชย์ หรือ Jet A1 และกลุ่มดีเซล (น้ำมัน ทังสุพานิช, 2565) แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดการปรับตัว เข้าสู่พฤติกรรมกรบริโภคยุค New Normal ซึ่งเป็นผลดีต่อความต้องการผลิตภัณฑ์กลุ่มโอเลฟินส์ และกลุ่มสไตรีนิกส์ (ชาลิต ทิพพานิช, 2564) กลุ่มโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมจึงต้องปรับตัวโดยการเปลี่ยนสัดส่วนกำลังการผลิตใหม่ ที่ตามสถานการณ์ต่างๆ และอุปสงค์ที่เกิดขึ้นใหม่

4) ศึกษาข้อมูลทางธุรกิจอื่นๆ เพื่อต่อยอดจากอุตสาหกรรมเดิม บางอุตสาหกรรมอาจมีผลกระทบในระยะสั้น แต่ บางอุตสาหกรรมอาจมีผลกระทบระดับต่ำในระยะยาว ทำให้ อุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมต้องปรับแผนธุรกิจ (Business Plan) เพื่อรองรับ New normal จึงต้องศึกษาเพิ่มเติมในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้รอบด้าน (คงกระพัน อินทรแจ้ง, 2563)

2.1.2 สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมของไทย

ในช่วงไตรมาสที่ 1 ปี พ.ศ. 2565 ราคาน้ำมันดิบและราคาน้ำมันสำเร็จรูปในตลาดโลกปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก ส่งผลให้ การดำเนินงานในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมมีรายได้และกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างมาก และสำหรับ ไตรมาสที่ 2 ภาวะอุปทานน้ำมันดิบที่ดึงตัวจากสถานการณ์ความตึงเครียดระหว่างรัสเซียและยูเครน ส่งผลให้ราคาน้ำมัน ยังคงได้รับผลในทางบวก ส่วนราคาน้ำมันในไทยยังได้รับแรงหนุนจากอุปสงค์น้ำมันที่ฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง หลังจากหลาย ประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยมีการผ่อนคลายมาตรการเดินทาง ททยผ่อนคลายมาตรการจำกัดกิจกรรมทางสังคม หลังการที่ทั่วโลกได้รับวัคซีนต้านโรคโควิด 19 และค่าการกลั่นพื้นฐานยังอยู่ในระดับสูง ซึ่งถือเป็นปัจจัยในทางบวกต่อ กลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

สถานการณ์ราคาน้ำมันส่งผลกระทบต่อไปทั่วโลก จากอุปสงค์ที่เพิ่มสูงขึ้นภายหลังจากสถานการณ์ระบาดของโรคโควิด- 19 คลี่คลายลง ส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจกลับมาคึกคักอีกครั้ง สวนทางอุปทานที่ดึงตัวหลังเกิดสงครามระหว่างรัสเซีย ยูเครน แม้ว่าล่าสุดกลุ่มโอเปกพลัสบรรลุข้อตกลงในการปรับเพิ่มกำลังการผลิตแต่ยังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยรัฐบาลไทยพยายามอย่างมากในการหามาตรการอุ้มราคาน้ำมัน เพื่อลดผลกระทบต่อ ประชาชน ในขณะที่กองทุนน้ำมันดิบกลบเกือบ 1 แสนล้านบาท ในขณะที่ราคาน้ำมันดิบตลาดโลกยังไม่แนวโน้ม ลดลง นอกจากนี้ ยังมี การใช้มาตรการทางภาษี ด้วยการลดภาษีสรรพสามิต ดีเซล แต่ยังไม่ส่งผลให้ราคาน้ำมันลดลงได้

อย่างไรก็ตาม การคาดการณ์ในช่วงไตรมาสที่ 3-4 ของปี พ.ศ. 2565 เป็นต้นไป แนวโน้มค่าการกลั่นอาจปรับตัว ลงเล็กน้อย หากไม่มีการระบาดของโควิด-19 จนกลับมาสู่การล็อกดาวน์อีกครั้ง (ซีจีเอส-ซีไอเอ็มบี (ประเทศไทย), 2565) รวมถึงค่าการกลั่นยังประมาณการอยู่ในระดับสูงต่อเนื่องอย่างน้อย 1 ปี เนื่องจากปัจจัยบวกการตรึงตัวของราคาน้ำมันใน ภูมิภาค หลังจากยุโรปคว่ำบาตรรัสเซียและหันมาซื้อพลังงานจากทวีปเอเชีย เพื่อสำรองก่อนฤดูหนาว (กลีกรไทย, 2565)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรธุรกิจยั่งยืน

แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ สามารถอธิบายความหมายได้หลากหลายตามบริบทขององค์กรแต่โดยรวมแล้วแนวคิดดังกล่าว คือการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีนโยบาย และแผนธุรกิจภายใต้หลักบรรษัทภิบาลและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเงินทุน และผลกำไรที่ใช้ในการขยายกิจการ มีผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม (เครื่องมือการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนสำหรับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาความยั่งยืนในองค์กร, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) ต้นไม้ที่ยั่งยืนต้องมีองค์ประกอบอื่นๆ ที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่นเดียวกับองค์กรหรือโลกธุรกิจจะอยู่รอดได้ก็ต้องอาศัยการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการทำธุรกิจจากภายนอก ถ้าไม่ปรับตัวทำการเปลี่ยนแปลงองค์กรก็อยู่ไม่ได้ไม่จำเป็นจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยใดก็ตามองค์กรต้องพร้อมรับมือต่อสิ่งที่ไม่ได้คำนึงถึงเสมอ (พงศธรันย์ พลศรีเลิศ, 2554)

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่ตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะประกอบไปด้วย ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า สังคมและชุมชน และการตอบสนองดังกล่าวนี้จะต้องไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Dyllick & Hockets, 2012)

กล่าวโดยสรุป องค์กรที่ยั่งยืนนั้นให้ความสำคัญกับความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คนในชุมชนและสังคม ทั้งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งทางตรงและอ้อม และการตอบสนองดังกล่าวนี้จะต้องไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership)

แนวคิดด้านภาวะผู้นำที่ยั่งยืน เป็นการนำความสำคัญของภาวะผู้นำ (Leadership) มาประยุกต์ให้เข้ากับด้านความยั่งยืน (Sustainability) ขององค์กร ซึ่งกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำที่ยั่งยืน หมายถึง การสร้างสมดุลระหว่าง 3 สิ่ง ได้แก่ พนักงาน ผลกำไร และสิ่งแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กรผ่านระบบการจัดการ โดยภาวะผู้นำที่ยั่งยืนไม่สนใจเพียงแค่ผลกำไรในระยะสั้น แต่จะมองอย่างรอบด้านถึงสิ่งที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อบริษัท และจะให้ความสำคัญกับความสำเร็จระยะยาว ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้องค์กรสามารถทนต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้ (Avery & Bergsteiner, 2010)

แนวคิดด้านภาวะผู้นำที่ยั่งยืน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ให้ความสำคัญต่อผลกำไรและเติบโตในระยะสั้นขององค์กร

โดยมองประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็นหลัก แต่จะไม่คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคมสิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบคอบ ในหลายๆบริษัทได้นำแนวความคิดนี้มาประยุกต์ใช้ จะเห็นได้อย่างชัดเจนการประสบความสำเร็จในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งเรียกแนวคิดนี้ว่า “Locust principle” (Avery & Bergsteiner, 2010)

2. ให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กรเป็นหลัก

โดยมองว่าความยั่งยืนขององค์กรไม่ได้เกิดจากเพียงผลกำไรหรือตัวองค์กรเอง แต่ยังประกอบไปด้วยปัจจัยหลายๆอย่างทั้งทางสังคมและสิ่งแวดล้อม หากองค์กรไม่ให้ความสำคัญหรือไม่สามารถสร้างสิ่งที่ดีร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมจะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถอยู่รอดได้ ซึ่งเรียกแนวคิดนี้ว่า “Honeybee Leadership” (Avery & Bergsteiner, 2011)

2.4 แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership

ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership) ตามแนวคิด Sustainable Leadership มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรเป็นหลัก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้นประกอบไปด้วย สังคมและสิ่งแวดล้อม พนักงาน ลูกค้า และรวมถึงประชากรในอนาคต แนวคิดภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนและให้ผลตอบแทนในระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้น โดยส่วนใหญ่มักจะเป็นองค์กรที่มีการเติบโตที่ดีและเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมของตนเอง และองค์กรเหล่านี้มักสามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมไปได้ด้วยดี (Avery & Bergsteiner, 2011)

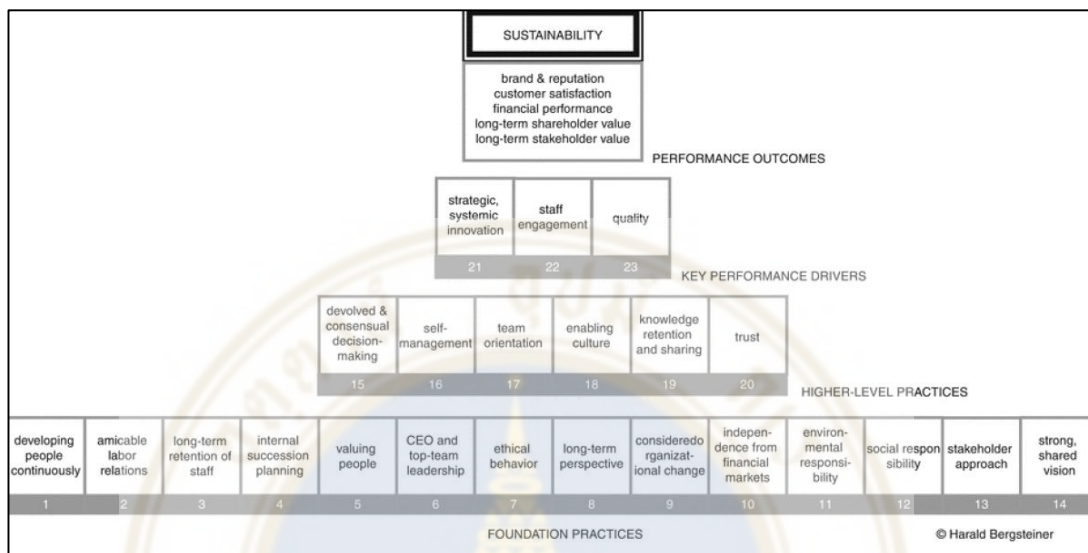
พีรามิด 23 ขั้นสูงองค์กรที่ยั่งยืน แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) และ ระดับกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Practices) ซึ่งจะผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Performance Outcomes)

ระดับที่ 1: ระดับการดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) ระดับนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Developing people) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน (Labor relations) การเก็บรักษาพนักงานแบบหลักเลี้ยงการปลดออก (Long-term retention of staff) การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งภายในขององค์กร (Succession planning) การให้คุณค่ากับพนักงานในองค์กร (Valuing People) การร่วมมือกันบริหารองค์กรระหว่างประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และทีมผู้บริหาร (CEO and Top team leadership) การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรเพื่อสนับสนุนการวางแผนการดำเนินการองค์กรในระยะยาว (Ethics Behavior to Long term perspective) เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างนุ่มนวล (Organizational change) การมีอิสรภาพทางการเงินจากตลาด (Independence from financial markets) การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental responsibility) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder approach) และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อผลักดันธุรกิจ (Shared vision)

ระดับที่ 2: ระดับการดำเนินการที่สูงขึ้น (Higher - Level Practices) ระดับที่สูงขึ้นมาจากระดับพื้นฐาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม พนักงานมีคุณภาพจากการฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อให้รู้จักและเข้าใจในงานของตนเอง สามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Devolved decision making) ซึ่งทำให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง (Self- management) จนเกิดการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) แบ่งปันองค์ความรู้และรักษาองค์ความรู้ขององค์กรได้ (Knowledge retention and sharing) รวมถึงเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร (Enabling culture) และให้ความเชื่อมั่นแก่พนักงาน (Trust)

ระดับที่ 3: ระดับกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Drivers) เป็นระดับที่จะเกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กรทุกระดับ (Innovation) พนักงานจะมีส่วนร่วมกับองค์กร (Staff Engagement) ส่งผลให้คุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) อยู่ในระดับสูงกว่ามาตรฐานทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจต่อองค์กร ซึ่งที่ได้กล่าวมานี้ จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรจากแรงขับเคลื่อนทั้ง 3 ระดับ โดยมี 23 ปัจจัยจากระดับต่างๆ ในพีรามิดเป็นแรงผลักดันและส่งผลต่อผลการดำเนินการ (Performance Outcomes) ในการสร้างภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ได้แก่ แแบรนด์และชื่อเสียงของบริษัท (Brand and reputation) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer

satisfaction) ผลประกอบการและประสิทธิภาพทางการเงิน (Financial performance) มูลค่าหุ้นที่เพิ่มขึ้นในระยะยาว (Long-term shareholder value) และคุณค่าในระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Long-term stakeholder value) (Avery & Bergsteiner ,2011)



ภาพที่ 2.1: พีระมิด 23 ชั้นสู่องค์กรที่ยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน หลายงานวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาจากรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าสามารถแบ่งเป็นประเด็นต่างๆ ที่สำคัญได้ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยการพัฒนาร่ององค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า สุพัตรา แซ่ห้วน (2564) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาร่ององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรผ่านการรับรู้ได้ในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการแห่งหนึ่ง พบว่ามี 9 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญ คือ พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge

Sharing Retention), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), และคุณภาพของงาน (Quality) ซึ่งสอดคล้องกับ ศศิธร พงษ์กะเนิง (2562) ที่ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรสุขภาพ และนอกจากนี้ยังพบว่าสอดคล้องกับ ฌัฐนิชา ลีศิริรัตน์ นัยน์ (2561) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ซึ่งพบว่า มีทั้งหมด 2 ปัจจัย ตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ คือ ความไว้วางใจ (Trust) และมีอีก 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มเติม คือ การพัฒนาบุคลากร (Developing people)

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า กานต์วัศรี บุญหยง (2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการรับรู้ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้มีทั้งหมด 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ซึ่งสอดคล้องกับงามนิจ รุ่งแสง (2561) ที่ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในบริษัท ข้าราชการในประเทศไทย พบว่ามีทั้งหมด 12 ปัจจัย มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ โดยมี 3 ปัจจัยที่ได้ผลเหมือนกับงานวิจัยของ กานต์วัศรี บุญหยง (2561) คือ การให้คุณค่าของพนักงาน (Valuing Staff) จริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร (Ethics Behavior) และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร (Quality) และมีอีก 9 ปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเพิ่มเติม คือ ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) มุมมองระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ (Long-Term Perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ (Stakeholder Consideration) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Strong and Share Vision) การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติ (Decision making) การทำงานร่วมกันเป็นทีมในองค์กร (Team Orientation) ความไว้วางใจแก่พนักงาน (Trust) และนวัตกรรมในองค์กร (Innovation) และสอดคล้องกับ ฌัฐพร คุรุกล (2561) ศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าผู้วิจัยท่านอื่นๆ ได้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ในหลากหลายอุตสาหกรรม แต่ยังไม่พบผู้ศึกษาปัจจัย

การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรายละเอียดของขอบเขต ขั้นตอนและวิธีการดำเนินวิจัยไว้ดังนี้

- 3.1. ระเบียบงานวิจัย
- 3.2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3. วิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สมมติฐานการวิจัย

3.1 ระเบียบงานวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะทำแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อให้ผลการวิจัยออกมาตรงตามวัตถุประสงค์

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

3.2.1 ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

พนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม จาก 6 บริษัท ได้แก่ บริษัท ไทยออยล์จำกัด (มหาชน), บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน), บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด, บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 100 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Yamane, 1970) สามารถหาขนาดตัวอย่างการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรจากสูตร ดังนี้

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

$$n = \frac{18,594}{1+(18,594 (0.1)^2)}$$

$$n = 99.465$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนยอมให้เกิดขึ้นได้ ร้อยละ 10

3.3 วิธีสุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience sampling) และกำหนดสัดส่วนประชากรโดยใช้เกณฑ์ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ร้อยละ 30 (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 :41) ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 90 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.1 ที่สามารถยอมรับได้

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามคัดกรอง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) มีจำนวนข้อคำถาม 1 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร แบ่งออกเป็น 23 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) ซึ่งลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ ให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.4.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2

ความคิดเห็น	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ
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

การให้คะแนน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ข้อความทางบวก จำนวน 23 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, 53

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

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงานจำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นส่วนประเมินค่า (Likert scale) ซึ่งลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวก ให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.4.2 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3

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

ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ จำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นส่วนประเมินค่า (Likert scale) ซึ่งลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นเชิงบวก ให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.4.3 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 4

ความคิดเห็น	ข้อความทางบวก
ดีอย่างมาก	5 คะแนน
ดีกว่า	4 คะแนน
เฉยๆ	3 คะแนน
แย่มาก	2 คะแนน
แย่มากกว่า	1 คะแนน

ส่วนที่ 5 : ลักษณะทั่วไปทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน โดยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) โดยแบ่งเป็นการใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศ และตำแหน่งงาน การใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอายุการทำงาน

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าอันตรายภาคขึ้น สำหรับการแปรผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรายภาคขึ้นเพื่อกำหนดช่วงชั้น ด้วยการใส่สูตรคำนวณและอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้

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

การแปรผลข้อมูลของส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ช่วงชั้น คำอธิบายสำหรับการแปรผล

1.00 – 1.80 ระดับน้อยที่สุด

1.81 – 2.60 ระดับน้อย

2.61 – 3.40 ระดับปานกลาง

3.41 – 4.20 ระดับมาก

4.21 – 5.00 ระดับมากที่สุด

การแปรผลข้อมูลของส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของพนักงาน

ช่วงชั้น คำอธิบายสำหรับการแปรผล

1.00 – 1.80 ระดับน้อยที่สุด

1.81 – 2.60 ระดับน้อย

2.61 – 3.40 ระดับปานกลาง

3.41 – 4.20 ในระดับมาก

4.21 – 5.00 ระดับมากที่สุด

การแปรผลข้อมูลของส่วนที่ 4 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ช่วงชั้น คำอธิบายสำหรับการแปรผล

1.00 – 1.80 ระดับน้อยที่สุด

1.81 – 2.60 ระดับน้อย

2.61 – 3.40 ระดับปานกลาง

3.41 – 4.20 ระดับมาก

4.21 – 5.00 ระดับมากที่สุด

3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ในประเทศไทย ตามแนวคิด

Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมเพื่อนำมาวิเคราะห์และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม จำนวน 6 บริษัท ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2565 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2565 จำนวน 323 คน

3.5.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย โดยค้นหาข้อมูลจากสื่อบทความทางวิชาการ วารสาร หนังสือ วิชาการ วิทยานิพนธ์ และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)

ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ความพึงพอใจของพนักงาน และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทำการ วิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่ง วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)

ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Liner Regression Analysis) โดยกำหนดค่า นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

3.7 สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย

3.7.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

H1: ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H2: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H3: ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H4: ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H5: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H6: ปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H7: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H8: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H10: ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H11: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H12: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H13: ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H14: ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H15: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H16: ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H17: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H18: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H19: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H20: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H21: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H22: ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

3.7.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

H24: ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H25: ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H26: ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H27: ปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H28: ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H29: ปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H30: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H31: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H33: ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H34: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H35: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H36: ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้

ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H37: ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H38: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H39: ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H40: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H41: ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H42: ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H43: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H44: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H45: ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย



บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยสามารถนำเสนอ ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ด้านสถานภาพส่วนบุคคล
2. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อความในแบบสอบถาม
3. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha)
4. การทดสอบสมมุติฐาน

4.1 การวิเคราะห์ด้านสถานภาพส่วนบุคคล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และตำแหน่งงาน โดยนำเสนอข้อมูลเป็นจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางที่ 4.1 – 4.5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ร้อยละ (สะสม)
ชาย	35	34.7	34.7
หญิง	66	65.3	100
รวม	101	100	

จากตาราง 4.1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นเพศชายจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 และเพศหญิงจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ร้อยละ (สะสม)
ต่ำกว่า 25 ปี	35	34.7	34.7
25-34 ปี	52	51.5	86.1
35-44 ปี	12	11.9	98
มากกว่า 44 ปี	2	2	100
รวม	101	100	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 25-34 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 อายุ 35-44 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 อายุมากกว่า 44 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ร้อยละ (สะสม)
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	0	0	0
ระดับปริญญาตรี	42	41.6	41.6
ระดับปริญญาโท	59	58.4	100
ระดับปริญญาเอก	0	0	100
รวม	101	100	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบ การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมาเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน

ช่วงอายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ร้อยละ (สะสม)
น้อยกว่า 1 ปี	24	23.8	23.8
1-5 ปี	30	29.7	53.5

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน (ต่อ)

ช่วงอายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ร้อยละ (สะสม)
5-10 ปี	45	44.6	98
มากกว่า 10 ปี	2	2	100
รวม	101	100	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 5 ถึง 10 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 อายุงาน 1 ถึง 5 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 และอายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ร้อยละ (สะสม)
ระดับผู้บริหาร	3	3.0	3
ระดับบังคับบัญชา	20	19.8	22.8
ระดับบริหารทั่วไป	76	75.2	98
ระดับปฏิบัติการ	2	2	100
รวม	101	100	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นระดับบริหารทั่วไป จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 75.2 ระดับบังคับบัญชา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.8 ระดับผู้บริหาร จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3 และระดับปฏิบัติการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อความในแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) ทั้ง 23 ปัจจัย รายละเอียดตามตารางที่ 4.6 – 4.33

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามแนวคิด Honeybee Leadership

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.98	.74	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	3.96	.66	มาก
ด้านการรักษาพนักงาน	3.94	.75	มาก
ด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร	3.92	.64	มาก
ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	3.94	.76	มาก
ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และ ทีมผู้บริหาร	3.96	.70	มาก
ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	3.44	.93	มาก
ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	3.78	.67	มาก
ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	3.64	.59	มาก
ด้านการมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน	3.60	.60	มาก
ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	4.28	.48	มากที่สุด
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	4.55	.42	มากที่สุด
ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	3.91	.68	มาก
ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	3.37	.50	ปานกลาง
ด้านการตัดสินใจ	3.69	.67	มาก
ด้านการจัดการด้วยตนเอง	3.50	.52	มาก
ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	3.74	.71	มาก
ด้านการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร	3.63	.55	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.76	.68	มาก
ด้านความไว้วางใจ	3.48	.59	มาก
ด้านนวัตกรรม	3.80	.62	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	3.86	.73	มาก
ด้านคุณภาพของงาน	3.82	.75	มาก
ภาพรวม	3.78	.46	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กร ภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 และมีการบริหารงานขององค์กรระดับมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยคือ 4.55 รองลงมา คือ ด้านรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยคือ 4.28

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.76	.94	มาก
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหางบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะไม่ใช่สิ่งแรกที่ถูกตัด	4.20	1.00	มาก
ภาพรวม	3.98	.74	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.98 โดยในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหาทางการเงิน สำหรับงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะไม่ใช่สิ่งแรกที่ถูกตัด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.20 กล่าวคือ ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.76

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ขององค์กร	3.68	.81	มาก

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) (ต่อ)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน กับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะไม่มีเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอกเช่น ศาลแรงงาน	4.24	.91	มากที่สุด
ภาพรวม	3.96	.66	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความสัมพันธ์กับพนักงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.96 โดยหากมีข้อพิพาทระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะไม่มีเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.24 รองลงมาคือ ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญๆ ของบริษัท อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.68

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff)

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง	3.78	.86	มาก
6. ผู้บริหารระดับสูงไม่ทำการปลดพนักงานเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น	4.10	1.11	มาก
ภาพรวม	3.94	.75	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.94 โดยผู้บริหารระดับสูงไม่ทำการปลดพนักงานเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.10 รองลงมาคือ หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.78

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession planning)

ปัจจัยด้านวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
7. องค์กรท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน	3.90	.70	มาก
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่าน มักถูกสรรหาจากบุคคลภายใน	3.94	.81	มาก
ภาพรวม	3.92	.64	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการวางแผนการสืบทอดในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.92 โดยตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่าน มักถูกสรรหาจากบุคคลภายใน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.94 รองลงมาคือ ให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.90

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
9. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจ และมีศีลธรรมจรรยา	3.67	.91	มาก

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) (ต่อ)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
10. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ให้ ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	4.21	.97	มากที่สุด
ภาพรวม	3.94	.76	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.94 โดยผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.21 รองลงมา คือผู้บริหาร/หัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.67

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and top team)

ปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะ ตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดย ผู้บิการตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	3.71	.92	มาก
12. ในองค์กรของท่านไม่ใช่แค่ผู้บริหาร สูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไขปัญหา สถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ	4.22	.89	มากที่สุด
ภาพรวม	3.96	.70	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and top team) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.96 โดยไม่ใช่แค่ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุด

มีค่าเฉลี่ยคือ 4.22 รองลงมาคือ การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มีค่าเฉลี่ยโดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.71

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	3.82	.88	มาก
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	2.62	1.53	ปานกลาง
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	3.88	.81	มาก
ภาพรวม	3.44	.93	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.44 โดยพนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.88 รองลงมาคือ เท่าที่ฉันเห็น องค์กรนี้ดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (ethics) เสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.82 และอันดับสุดท้ายคือ องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยคือ 2.62

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective)

ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะ คำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวเป็นหลัก	3.82	.82	มาก
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน จะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะ ยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการ บริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ	3.83	.78	มาก
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงาน เพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	3.69	.80	มาก
ภาพรวม	3.78	.67	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long or short-term perspective) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.78 โดยโดยปกติผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน จะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.83 รองลงมาคือ การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวเป็นหลัก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.82 และอันดับสุดท้ายคือ บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.69

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับ ผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุย	3.36	.74	ปานกลาง

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นได้			
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ได้มี การวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ใน องค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการ ทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนใน องค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา)	3.80	.82	มาก
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการ เปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงใน องค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการ เปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิด ความเสียหายน้อยที่สุด	3.77	.81	มาก
ภาพรวม	3.64	.59	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.64 โดยผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.80 รองลงมาคือ เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.77 และอันดับสุดท้ายคือ เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นได้m อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.36

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน (Financial markets orientation)

ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
22. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.43	.71	มาก
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ	3.79	.84	มาก
ภาพรวม	3.60	.60	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน (Financial markets orientation) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.60 โดยผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.79 รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.43

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้น สำคัญกับองค์กร)	4.04	.77	มาก

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

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม และปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด	4.53	.50	มากที่สุด
ภาพรวม	4.28	.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.28 โดยองค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม และปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.53 รองลงมาคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็น ค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.04

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR))

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	4.39	.54	มากที่สุด
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่ายังไม่เพียงพอต่อการอุทิศเพื่อสังคม	4.72	.45	มากที่สุด
ภาพรวม	4.55	.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR)) ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.55 โดยการที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่ายังไม่เพียงพอต่อการอุทิศเพื่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.72 รองลงมาคือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.39

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.78	.84	มาก
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ	3.67	.95	มาก
30. องค์กรของท่าน ไม่ได้เลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีต่อองค์กร	4.29	.89	มากที่สุด
ภาพรวม	3.91	.68	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.91 โดยองค์กรของท่าน ไม่ได้เลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ 4.29 รองลงมาคือ นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความ ต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.78 และสุดท้ายคือ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ

เคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.67

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)

ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่า การทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	3.73	.89	มาก
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเสมือน สิ่งกระตุ้นและเป็น แนวทางในการทำงาน ของพนักงานทุกคน	2.40	1.11	น้อย
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่ พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และ พร้อมที่จะทำงานเพื่อสู่ วิสัยทัศน์นั้น	3.55	.75	มาก
34. ท่านแน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตของ องค์กรท่านเป็นอย่างไร	3.83	1.14	มาก
ภาพรวม	3.37	.50	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) ว่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยคือ 3.37 โดยท่านแน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตของ องค์กรท่านเป็นอย่างไร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย คือ 3.83 รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงมี วิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.73 และรองลงมาคือ องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อสู่ วิสัยทัศน์นั้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.55 และสุดท้ายคือ วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็น แนวทางในการทำงานของพนักงานทุก คน อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยคือ 2.40

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision making)

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้	3.70	.71	มาก
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)	3.68	.72	มาก
ภาพรวม	3.69	.67	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการตัดสินใจ (Decision making) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.69 โดยองค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.70 รองลงมาคือ เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.68

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-management)

ปัจจัยด้านการจัดการตนเอง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	3.46	.71	มาก
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่าน กำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอย	3.54	.67	มาก

ตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด			
ภาพรวม	3.50	.52	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-management) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.50 โดยผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.54 รองลงมาคือ ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.46

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation)

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.75	.81	มาก
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.73	.81	มาก
ภาพรวม	3.74	.46	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 โดยองค์กรนี้มีการทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.75 รองลงมาคือ พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.73

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่านอย่างดีที่สุด	3.75	.80	มาก
42. แนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้	3.77	.74	มาก
ภาพรวม	3.76	.68	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร(Culture) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76 โดยแนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.77 รองลงมาคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่านอย่างดีที่สุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.75

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร (Knowledge sharing retention)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
43. องค์กรของท่านขอให้พนักงานพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน	3.55	.62	มาก
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.71	.79	มาก
ภาพรวม	3.63	.55	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร (Knowledge sharing retention) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.63 โดยองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.71 รองลงมาคือ องค์กรของท่านขอให้พนักงานพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.55

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้	3.47	.78	มาก
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.50	.70	มาก
ภาพรวม	3.48	.59	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความไว้วางใจ (Trust) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.48 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.50 รองลงมาคือ ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.47

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน สามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้	3.77	.78	มาก

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา			
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.81	.80	มาก
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่าน ยอมรับได้ ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่ จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.83	.77	มาก
ภาพรวม	3.80	.62	มาก

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านนวัตกรรม (Innovation) อยู่ใน
ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.80 โดยผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ
มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.83 รองลงมาคือ
องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้าง
สรรค์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.81 และสุดท้ายคือพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถ
ทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้าง
มาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.77

**ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของ
พนักงาน (Staff engagement)**

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่าน ทำงานให้กับบริษัทนี้	3.86	.82	มาก
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจ ทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	3.86	.81	มาก
ภาพรวม	3.86	.73	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.86 โดยท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับบริษัทนี้ และ พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.86 เท่ากัน

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ	3.82	.75	มาก
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	3.82	.91	มาก
ภาพรวม	3.82	.75	มาก

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านคุณภาพของงาน (Quality) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.82 โดยการส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจและ การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.82 เท่ากัน

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในการ ทำงานของ พนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อย เพียงใด	3.42	.97	มาก

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน (ต่อ)

ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
2. ท่านมีความพึงพอใจกับองค์กรของท่านมากน้อยเพียงใด	3.49	1.02	มาก
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	2.71	1.16	ปานกลาง
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.38	1.12	ปานกลาง
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.67	1.06	มาก
ภาพรวม	3.33	.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.30 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.33 โดยท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.67 รองลงมาคือ ท่านมีความพึงพอใจกับองค์กรของท่านมากน้อยเพียงใดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.49

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.76	.81	มาก
2. ท่านเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.69	.89	มาก

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (ต่อ)

ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
3. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.73	.77	มาก
4. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ลงทุนขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.63	.91	มาก
5. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.82	.76	มาก
ภาพรวม	3.72	.67	มาก

จากตารางที่ 4.31 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 โดยท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.82 รองลงมาคือ ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.76

4.3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรว่ามีความสอดคล้องกันในทิศทางใดและมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะคงปัจจัยนั้นๆ ไว้หรือตัดออก ซึ่งผลการทดสอบแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) ดังแสดงในตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ค่าความเชื่อมั่นเชื่อถือของแบบสอบถาม

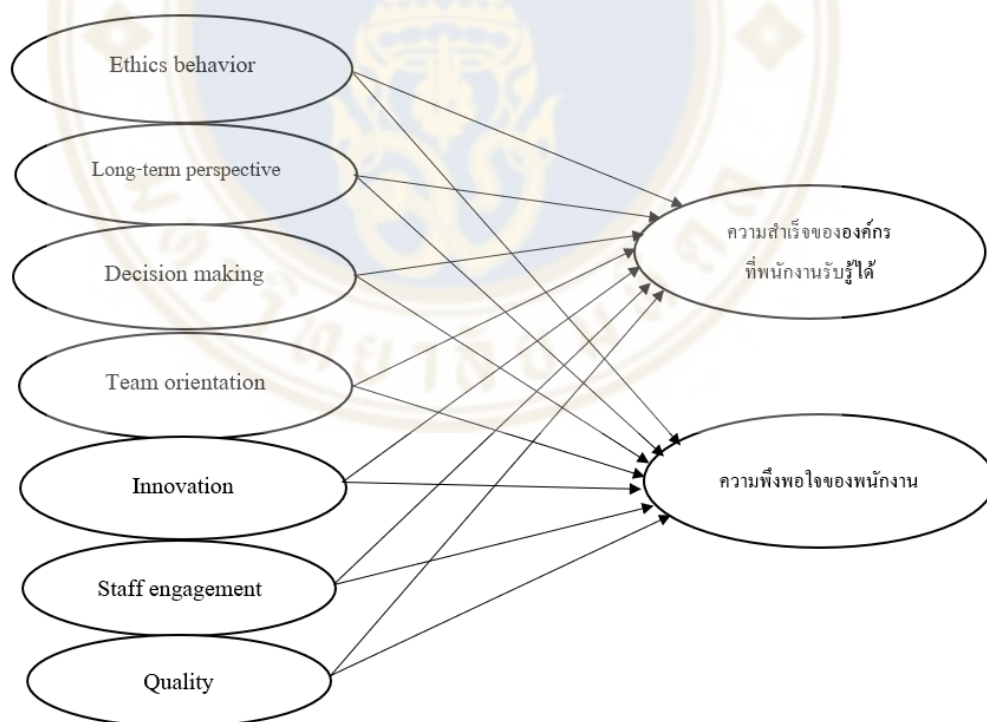
No.	ปัจจัยที่ศึกษา	ตัวชี้วัด	Cronbach's Alpha coefficient จากการศึกษา
1	Developing people	Developing_people_1 Developing_people_2	.307
2	Labor relations	Labor_relations_1 Labor_relations_2	.307
3	Staff retention	Staff retention_1 Staff retention_2	.263
4	Succession planning	Succession planning_1 Succession planning_2	.614
5	Valuing staff	Valuing staff_1 Valuing staff_2	.475
6	CEO and top team	CEO and top team_1 CEO and top team_2	.365
7	Ethics behavior	Ethics behavior_1 Ethics behavior_2 Ethics behavior_3	.780
8	Long-term perspective	Long-termerspective_1 Long-termerspective_2 Long-termerspective_3	.786
9	Organizational change	Organizational_change_1 Organizational_change_2 Organizational_change_3	.604
10	Financial market independence	Financial_market_independence_1 Financial_market_independence_2	.352
11	Responsibility for environment	Responsibility_for_environment_1 Responsibility_for_environment_2	.167

ตารางที่ 4.32 ค่าความเชื่อมั่นเชื่อถือของแบบสอบถาม (ต่อ)

No.	ปัจจัยที่ศึกษา	ตัวชี้วัด	Cronbach's Alpha coefficient จากการศึกษา
12	Social responsibility	Social_responsibility_1 Social_responsibility_2	.640
13	Stakeholder consideration	Stakeholder_consideration_1 Stakeholder_consideration_2 Stakeholder_consideration_3	.630
14	Strong and share vision	Strong_and_share_vision_1 Strong_and_share_vision_2 Strong_and_share_vision_3 Strong_and_share_vision_4	.034
15	Decision-making	Decisionmaking_1 Decisionmaking_2	.868
16	Self-managing	Selfmanaging_1 Selfmanaging_2	.284
17	Team orientation	Team_orientation_1 Team_orientation_2	.720
18	Knowledge sharing and retention	Knowledge_sharing_and_retention_1 Knowledge_sharing_and_retention_2	.698
19	Culture	Culture_1 Culture_2	.331
20	Trust	Trust_1 Trust_2	.465
21	Innovation	Innovation_1 Innovation_2 Innovation_3	.712
22	Staff engagement	Staff_engagement_1	.760

Staff engagement_2			
23	Quality	Quality_1	.760
		Quality_2	

จากตารางที่ 4.32 ที่ทดสอบหาค่า Cronbach's alpha (ครอนแบคอัลฟา) เป็นการหาค่า “สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น” (Coefficient of reliability) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เกณฑ์ยอมรับอยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป ค่ายิ่งสูง ยิ่งมีความน่าเชื่อถือ (สรายุทธ กันหลง, 2555) ตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 0.7 มีจำนวน 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior), ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective), ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making), ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation), ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation), ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) และปัจจัยที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือค่า Cronbach's alpha (ครอนแบคอัลฟา) ต่ำกว่า 0.7 จะไม่นำมาทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบค่า “สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น” (Coefficient of reliability) จึงทำให้เกิดกรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่าง

4.4 การทดสอบสมมุติฐาน

ดังนั้น จากการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Coefficient Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 0.7 จะทำให้ตั้งสมมุติฐานได้ ดังนี้

H1: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อ ความสำเร็จขององค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H2: ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics behavior) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความ พึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H3: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กร อย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H4: ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กร อย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H5: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จของ องค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H6: ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจ ในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H7: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผล ต่อความสำเร็จขององค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H8: ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผล ต่อความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H9: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H10: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการ ทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H11: ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผล ต่อความสำเร็จขององค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H12: ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผล ต่อความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H13: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความสำเร็จของ องค์กร ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

H14: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน มีผลต่อความพึงพอใจในการ ทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

ตารางที่ 4.33 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.665	.640	.40585

a. Predictors: (Constant), Ethical behavior, Long- or short-term perspective, Decision-Making, Team orientation, Innovation, Staff engagement, Quality

จากตารางที่ 4.33 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ มี 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior), ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective), ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making), ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation), ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation), ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) โดยตัวแปรต้นทั้ง 7 ปัจจัย สามารถร่วมกันพยากรณ์กับความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ร้อยละ 66.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	-.025	.089	-.034	-.276	.783
ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	.257	.112	.258	2.298	.024*
ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	.062	.082	.062	.759	.450
ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	.138	.088	.147	1.567	.120
ปัจจัยด้านนวัตกรรม	.349	.112	.325	3.106	.003*
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	-.021	.090	-.023	-.231	.818
ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน	.188	.096	.204	1.948	.054*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

ตัวแปรตามด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

จากตารางที่ 4.34 พบว่ามีทั้งหมด 3 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ คือ 1) ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) มีค่า Sig เท่ากับ 0.024 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ .258 กล่าวคือ ถ้าปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เพิ่มขึ้นตาม 0.258 หน่วย 2) ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.003 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.325 กล่าวคือ ถ้าปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เพิ่มขึ้นตาม 0.325 หน่วย 3) ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) มีค่า Sig เท่ากับ 0.054 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.204 กล่าวคือ ถ้าคุณภาพของงาน (Quality) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เพิ่มขึ้นตาม 0.204 หน่วย

ตารางที่ 4.35 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762 ^a	.581	.549	.43492

b. Predictors: (Constant), Ethical behavior, Long- or short-term perspective, Decision-Making, Team orientation, Innovation, Staff engagement, Quality

จากตารางที่ 4.35 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน มี 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior), ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective), ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making), ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation), ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation), ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) โดยตัวแปรต้นทั้ง 7 ปัจจัย สามารถร่วมกันพยากรณ์กับด้านความพึงพอใจที่พนักงานรับรู้ได้ร้อยละ 58.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

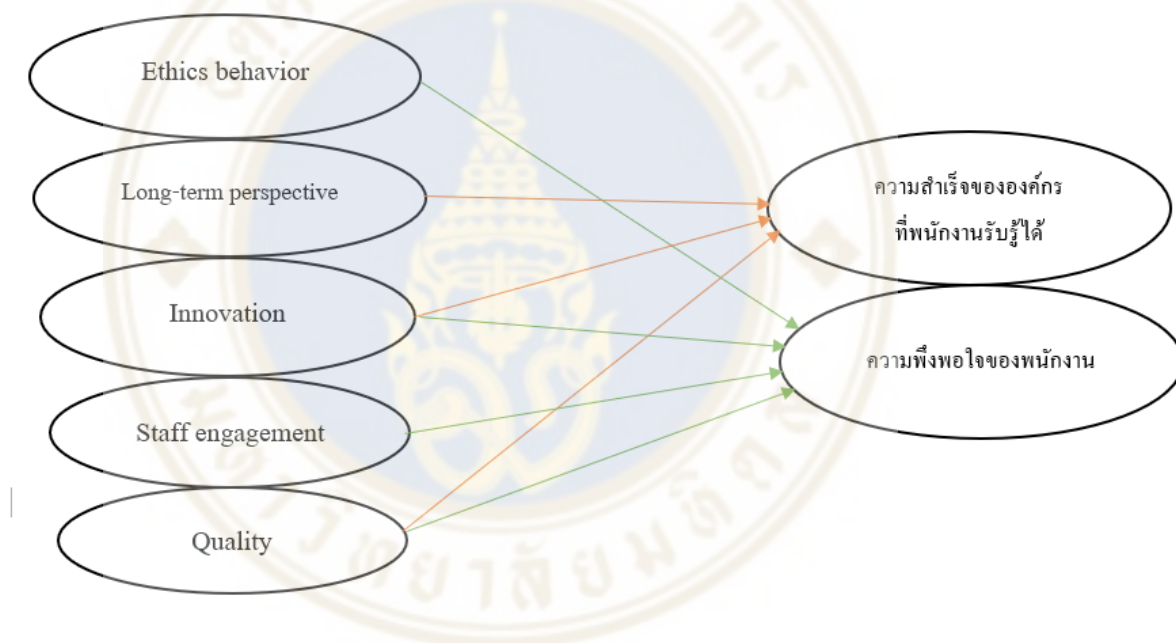
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	.163	.095	.237	1.708	.091*
ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	-.078	.120	-.082	-.651	.516
ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	-.086	.088	-.089	-.972	.333
ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	.044	.094	.049	.466	.642
ปัจจัยด้านนวัตกรรม	.207	.120	.201	1.719	.089*
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	.254	.096	.294	2.635	.010*
ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน	.194	.103	.220	1.878	.063*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 4.36 พบว่ามีทั้งหมด 4 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน คือ 1) ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) มีค่า Sig เท่ากับ 0.091 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ .237 กล่าวคือ ถ้าปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มตาม 0.237 หน่วย 2) ปัจจัยด้าน

นวัตกรรม (Innovation) มีค่า Sig เท่ากับ 0.089 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.201 กล่าวคือ ถ้าปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มตาม 0.201 หน่วย 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) มีค่า Sig เท่ากับ 0.010 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.294 กล่าวคือ ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มตาม 0.294 หน่วย 4) ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) มีค่า Sig เท่ากับ 0.063 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.220 กล่าวคือ ด้านคุณภาพของงาน (Quality) เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มตาม 0.220 หน่วย

จากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) จึงทำให้เกิดกรอบงานวิจัยใหม่ ดังนี้



ภาพที่ 4.2 กรอบงานวิจัยจากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม จากแนวคิด Honeybee leadership จำนวน 23 ปัจจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative research) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม และผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 100 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Yamane, 1970) โดยเก็บข้อมูลตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบตามสะดวก (Convenience sampling) ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 90 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.1 จำนวน 101 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามของ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ซึ่งได้ดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์กสไตเนอร์ (2010) ซึ่งสร้างขึ้นภายใต้แนวคิด Honeybee Leadership (Gayle & Harald, 2011) โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 107 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ได้จำนวน 101 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.39 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

ขอบเขตของเนื้อหา ประกอบด้วยตัวแปรอิสระที่มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ได้ผลสัมฤทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) มากกว่า 0.7 มีจำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior), ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective), ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making), ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation), ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation), ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในส่วนของตัวแปรตาม มีทั้งหมด 2 ตัวแปร คือ ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ และความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ ขอบเขตด้านระยะเวลา คือ ระยะเวลาที่ใช้ทำการเก็บข้อมูลประมาณ 3 เดือน ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2565 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2565

5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 ช่วงอายุ 25-34 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 58.4 มีอายุงาน 5 ถึง 10 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 และส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับบริหารทั่วไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 75.2

5.2 สรุปสมมุติฐาน

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ ตามแนวคิด Sustainable Leadership

ตารางที่ 5.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยตามทฤษฎี Honeybee Leadership ที่มีผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงาน

ตัวแปรต้น / ตัวแปรตาม	ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	ด้านความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้
ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	Reject H1	Accept H2
ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	Accept H3	Reject H4
ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	Reject H5	Reject H6
ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	Reject H7	Reject H8
ปัจจัยด้านนวัตกรรม	Accept H9	Accept H10
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	Reject H11	Accept H12
ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน	Accept H13	Accept H14

Accept H (N) หมายถึง ขอมรับสมมุติฐานที่ N

Reject H (N) หมายถึง ปฏิเสธสมมุติฐานที่ N

จากตารางที่ 5.1 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้มีทั้งหมด 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) และมี 4 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และคุณภาพของงาน (Quality)

5.3 อภิปรายผลการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์

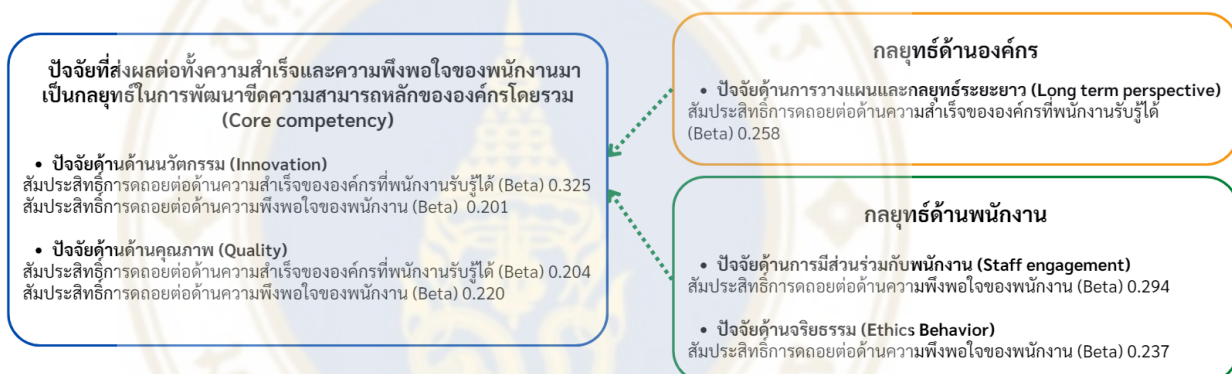
จากผลการศึกษา ผู้วิจัยจะแบ่งประเภทสำหรับแนะนำแนวทางการพัฒนากลยุทธ์เป็น ดังนี้

5.3.1 นำปัจจัยที่ส่งผลต่อทั้งความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานมาเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กรโดยรวม (Core competency) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) ดังนี้ ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) และปัจจัยด้านคุณภาพ (Quality) โดยผู้วิจัยแนะนำให้องค์กรในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมเน้นการสร้างนวัตกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นในกระบวนการและการจัดการภายใน สนับสนุนการจัดกิจกรรมให้พนักงานทำการริเริ่มสร้างสรรค์ไอเดียทางนวัตกรรมเพื่อต่อยอดทางธุรกิจให้กับองค์กร โดยการสนับสนุนด้านนวัตกรรมหรือการพัฒนาระบบงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การปลูกฝังค่านิยมด้านนวัตกรรมและความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเพิ่มศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ ก็ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มบริษัทในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมยึดถือปฏิบัติกันมา เช่น องค์กรในกลุ่ม ปตท และกลุ่มบางจากฯ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกัน องค์กรก็ควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าและบริการเป็นหลัก รวมถึงส่งเสริมทักษะและความสามารถของพนักงานในองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูง เช่น คุณภาพของโรงกลั่นและน้ำมันสำเร็จรูป และคุณภาพของบุคลากรให้มีศักยภาพในการแข่งขันได้ต่อไป

5.3.2 พัฒนากลยุทธ์ด้านความสำเร็จขององค์กรเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กรโดยรวม (Core competency) ผ่านปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) โดยเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยี บริหารทรัพยากร ให้ความสำคัญกับการลงทุนในโครงการที่เน้นประโยชน์เพื่อผลสำเร็จ

ในระยะยาวเป็นหลัก รวมถึงให้ความสำคัญกับการวางแผนการเงิน การวัดผลประสิทธิภาพการทำงาน นวัตกรรม และการจัดการ เป็นต้น

5.3.3 พัฒนากลยุทธ์ด้านความพึงพอใจของพนักงานเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กรโดยรวม (Core competency) โดยแนะนำให้องค์กรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) โดยเน้นให้เกิดความร่วมมือกันภายในองค์กร ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เกิดผลกำไร และความยั่งยืนในระยะยาวกับองค์กรได้มากขึ้น รวมถึงให้ความสำคัญกับด้านจริยธรรม (Ethics Behavior) โดยการสนับสนุนให้เกิดความโปร่งใส และการเปิดเผยได้อย่างต่อเนื่อง จะช่วยลดการทุจริตและเพิ่มความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงาน



ภาพที่ 5.1 แสดงปัจจัยปัจจัยตามทฤษฎี Honeybee Leadership ที่มีผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 90 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.1 มาเป็นแนวทางพัฒนากลยุทธ์

5.4 ข้อจำกัดการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ข้อจำกัดของงานวิจัย

1. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบตัดขวาง (Cross sectional study) คือการเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียว โดยมีข้อเสียคือ อาจมีการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ตามกาลเวลาในระยะยาวได้

2. การศึกษาวิจัยนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและการเข้าถึงพนักงานในองค์กรนั้นๆ อาจส่งผลทำให้ได้จำนวนของประชากรตัวอย่างไม่มากพอ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ กลุ่มเป้าหมายอาจยังไม่ครอบคลุมทุกองค์กรในอุตสาหกรรม โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม หรือจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามอาจมีสัดส่วนไม่เท่ากันในแต่ละองค์กรในอุตสาหกรรม จึงอาจทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลจากองค์กรใดองค์กรหนึ่งในสัดส่วนที่มากกว่าองค์กรอื่นๆ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ กลุ่มเป้าหมายยังไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับบริหารงานทั่วไป (Officer level) ขึ้นไป จึงทำให้ข้อมูลที่ได้ อาจยังไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

5. แบบสอบถามออนไลน์ มีข้อจำกัดในเรื่องการอธิบายข้อสงสัยให้กับผู้ตอบแบบสอบถาม

5.4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นานขึ้นและเข้าถึงกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามให้มากขึ้น เพื่อให้เก็บข้อมูลได้ปริมาณมากขึ้น ส่งผลให้งานวิจัยมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น

2. การศึกษาเพิ่มเติมควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึก นอกเหนือไปจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์. (2560). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาด ตามแนวคิด *Honeybee Leadership*. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กัญญาณัฐ แสนทวีสุข. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด *Honeybee Leadership* กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กานต์วศรี บุญหยง. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรสถานภาพทางการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ตามแนวคิด *Honeybee Leadership* กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหาร และเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรรณภรณ์ จอมเมือง. (2561). การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ อย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานตามแนวความคิด *Honeybee Leadership* ในธุรกิจไพรเวทแบงก์กึ่งในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุพัตรา แซ่ห้วน (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการแห่งหนึ่ง สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Avery, G. (2005). *Leadership for Sustainable Futures: Achieving Success in a Competitive World*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Avery, G., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39(3), 5-15.
- Avery, G.C. and Bergsteiner, H. (2010). *Honeybees & Locusts: The Business Case for Sustainable Leadership*, Allen & Unwin, Sydney (Republished 2011 as Avery, G.C. and Bergsteiner, H., *Sustainable Leadership: Honeybee and Locust Approaches*, International Version, Routledge).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Suparak Suriyankietkaew , และ Gayle Avery. (2016). Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: Empirical Evidence from Thai SMEs. Sustainability.
- Suparak Suriyankietkaew. (2016). Effects of sustainable leadership on customer satisfaction: evidence from Thailand. Asia-Pacific Journal of Business Administration, 8(3), 245-259.
- กลุ่มยุทธศาสตร์ กองแผนงานธุรกิจพลังงาน กรมธุรกิจพลังงาน (2558). ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน เชื้อเพลิงในประเทศไทย เข้าถึงได้จาก https://www.doeb.go.th/document_km/km-refinery.pdf
- Rachot Leingchan. (29 มีนาคม 2562). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2562-2564: อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน เข้าถึงได้จาก [https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Energy-Utilities/%E0 % B8 % 8 2 % E0 % B8 % B2 % E0 % B8 % A7 - \(1\)/IO/Industry-Outlook-Refinery](https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Energy-Utilities/%E0% B8 % 8 2 % E0 % B8 % B2 % E0 % B8 % A7 - (1)/IO/Industry-Outlook-Refinery)
- แหวดาว พรหมแสน. (2554). การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ. เข้าถึงได้จาก <http://intranet.trangskin.org/research/Content/Research%20center/4.Guideline/1.Basic%20Knowledge%20of%20Research/1.Basic%20Knowledge%20of%20Research/3.Qualitative%20&%20Quantitative%20Research.pdf>.
- สรายุทธ กิ่งหลง. (27 ตุลาคม 2555). การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach's alpha. เข้าถึงได้จาก <http://www.ipernity.com/:http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม

*หมายเหตุ : แบบสอบถามนี้ได้มีการดัดแปลงมาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนของ ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติ แก้ว (2010) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์กสไตเนอร์ (2010)

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้ใช้ประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการที่จะศึกษาถึง “ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม” จึงขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้จะถูกนำมาใช้ในงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้นและข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลใดๆ โดยทำการศึกษาในเชิงภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 : คำถามคัดกรอง

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ส่วนที่ 5 : ลักษณะทั่วไปทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 : คำถามคัดกรอง

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (□) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียว

1. ปัจจุบันท่านเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมใช่หรือไม่

1) ใช่ 2) ไม่ใช่

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยที่

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เฉย ๆ

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัด					
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ขององค์กร					
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน กับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอกเช่น ศาลแรงงาน					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกทำการปลดพนักงาน เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น					

7. องค์กรท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน					
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่าน มักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ไม่ให้ความสำคัญในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้ถือตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไข ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร					
13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรม อย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวเป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน จะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ					
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นได้					
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่					

(วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา)					
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง ในองค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนใน การดำเนินธุรกิจ แมื่อนักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับ ปัญหาต่าง ๆ					
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้ เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การ ตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้น สำคัญกับองค์กร)					
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่ กฎหมายกำหนด					
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือ กิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเป็น เพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม					
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคน กลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความเคารพและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ					
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่า ความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีต่อองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุด เท่าที่จะทำได้					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็น แนวทางใน การทำงานของพนักงานทุกคน					
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อสู่วิสัยทัศน์นั้น					

34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร					
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)					
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานรวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่านอย่างดีที่สุด					
42. แนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้					
43. องค์กรของท่านขอให้พนักงานพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน					
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับบริษัทนี้					

51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยที่

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เฉย ๆ

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีความพึงพอใจกับองค์กรของท่านมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					

ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยที่

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง แย่กว่ามาก

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง แย่กว่า

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เฉย ๆ
 ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง ดีกว่า
 ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง ดีกว่ามาก

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
2. ท่านเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
3. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
4. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ลงทุนขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
5. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					

ส่วนที่ 5 : ลักษณะทั่วไปทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1. เพศ

1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 25 ปี 2) 25 – 34 ปี

3) 35 – 44 ปี 4) มากกว่า 44 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1) ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 2) ระดับปริญญาตรี

3) ระดับปริญญาโท 4) ระดับปริญญาเอก

4. อายุการทำงานของท่านในองค์กร

1) น้อยกว่า 1 ปี 2) 1 – 5 ปี

3) 5 – 10 ปี 4) มากกว่า 10 ปี

5. ท่านเป็นพนักงานระดับใดขององค์กร

1) พนักงานระดับผู้บริหาร (Management Level)

2) พนักงานระดับบังคับบัญชา (Supervisory Level)

2) พนักงานระดับบริหารทั่วไป (Officer Level)

3) พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operational Level)

**ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า ให้ความร่วมมือในการตอบ

แบบสอบถาม**

