

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ
โควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทใน
อุตสาหกรรมโลจิสติกส์



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ
โควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทใน
อุตสาหกรรมโลจิสติกส์

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

ลัดอักษร คำเขียน

นางสาวลัดอักษร คำเขียน

ผู้วิจัย

K. Kumpi

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิ่มสาย,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์กัญญาภัสส์ ปันจยีสี่,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Wanlida Kachornam

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

P. S.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรหม สุชาทร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์” บรรลุและสำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษาวิจัย ได้เนื่องจากได้รับการสนับสนุนและความอนุเคราะห์จาก ดร.สุเทพ นิมสาข อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ฉบับนี้ ซึ่งผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ อีกทั้งต้องขอขอบพระคุณคณาจารย์ของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้มอบความรู้และเนื้อหาทางด้านวิชาการ ประสบการณ์ และแนวทาง ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมารดา และเพื่อนๆทุกคน สำหรับการสนับสนุนและส่งกำลังใจสำคัญที่มีให้ตั้งแต่เริ่มเข้ามาศึกษาและทำงานวิจัยในระดับปริญญาโท รวมถึงเพื่อน ๆ และพี่ ๆ รุ่นที่ 23A ในสาขาการจัดการและกลยุทธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในการทำงานกันเป็นอย่างดีเสมอมา

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณผู้ร่วมตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูลประกอบการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และเป็นประโยชน์กับผู้ที่สนใจในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ทั้งนี้หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้

ลัทธิกา คำเวียง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์

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

ลัทธิกา คำเวียง 6450119

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาय, Ph.D., รองศาสตราจารย์
กัญญาภัสส์ ปันจัยสิทธิ์, Ph.D., รองศาสตราจารย์พรพรหม สุชาทร, Ph.D.

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้ ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์จำนวนทั้งสิ้น 372 ชุด จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารทัศนคติ และการแบ่งปันและรักษาความรู้ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ได้แก่ การตัดสินใจ วัฒนธรรมองค์กร การแบ่งปันและรักษาความรู้ และคุณภาพของงาน

คำสำคัญ : Sustainable Leadership/ เชื้อ โควิด 2019/ อุตสาหกรรมโลจิสติกส์

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 คำถามงานวิจัย	4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
1.5 ขอบเขตงานวิจัย	7
1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร	7
1.5.2 ขอบเขตของเนื้อหา	7
1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวโน้มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในอนาคต	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืน	10
2.3 แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership	11
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership	18
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	19
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	22
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	23
3.2.1 ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย	23
3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง	24
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	24
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	28
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	28
3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา	28
3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน	29
3.7 สมมติฐานการวิจัย	29
3.7.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน	29
3.7.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	31
บทที่ 4 ผลการศึกษา	35
4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์	35
4.2 การบริหารองค์กร	38
4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน	57
4.4 ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	58
4.5 การทดสอบสมมติฐาน	59
4.5.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	59
4.5.2 การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์	66
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	83
5.1 บทสรุปผลการวิจัย	83
5.2 การอภิปรายผล	84
5.3 ข้อเสนอแนะทางการพัฒนากลยุทธ์	84
5.4 ข้อจำกัดในการทำงานวิจัย	86
5.5 ข้อเสนอแนะงานวิจัยต่อเนื่อง	87
บรรณานุกรม	88

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	91
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	92
ประวัติผู้วิจัย	104



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
3.1	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	25
3.2	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงาน	26
3.3	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	26
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	36
4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ	36
4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	37
4.4	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	37
4.5	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน	38
4.6	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามแนวคิด Sustainable Leadership	39
4.7	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	40
4.8	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	41
4.9	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	41
4.10	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอด ภายในองค์กร	42
4.11	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับ พนักงาน	43
4.12	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกัน บริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	43
4.13	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทาง จริยธรรม	44
4.14	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะ ยาว	45
4.15	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลง องค์กร	46

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน	47
4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	47
4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	48
4.19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	49
4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	50
4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ	51
4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง	51
4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	52
4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	53
4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้	53
4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ	54
4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม	55
4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน	56
4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน	56
4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน	57
4.31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.32 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา	59
4.33 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง	60
4.34 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ (Independent Variables)	66
4.35 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
4.36 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	68
4.37 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	69
4.38 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	71
4.39 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	73
4.40 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	76
4.41 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	77
4.42 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น	79
4.43 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	80

สารบัญรูปลูกภาพ

รูปภาพ	หน้า
1.1 กราฟแสดงแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ e-Commerce และธุรกิจ Logistic	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership	6
2.3 Honeybee Leadership Pyramid	11
4.1 กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ	62
4.2 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน	71
4.3 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	76

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย

การทำธุรกิจเผชิญความท้าทายหลายๆด้าน มีทั้งความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นธุรกิจมีความจำเป็นที่จะปรับตัวและพัฒนาอยู่เสมอๆเพื่อให้เติบโตและอยู่รอดอย่างมั่นคงและยั่งยืน การพองค์กรให้มีความยั่งยืนได้จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องพัฒนาและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ทำได้หลากหลายรูปแบบตามบริบทขององค์กร (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564) ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนปัจจุบันได้รับความสนใจจากธุรกิจต่างๆทั่วโลกเพราะทุกองค์กรมีเป้าหมายการบริหารและพัฒนาองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และที่มากขึ้นกว่านั้นคือ องค์กรมีความต้องการที่จะให้องค์กรสำเร็จอย่างยั่งยืนและคงอยู่ได้เมื่อเวลาผ่านไปและต้องทำอะไรให้องค์กรประสบความสำเร็จเช่นเดิมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจขึ้นในอนาคต (ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์และดร.กนกอร สมปราชญ์, 2558)

การพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นการมุ่งเน้นให้องค์กรได้มีการพัฒนาไปสู่ความมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร การให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ มีการจัดการระบบบริหารกิจการดีและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างดีคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมให้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นความยั่งยืนนั้นหมายถึงการมุ่งมั่นดำเนินการต่อเนื่องในระยะยาว ฉะนั้นองค์กรที่ตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainable Organization) ต้องมีวิสัยทัศน์ มองการไกล คิดทำสิ่งไหนไม่มองแค่ระยะสั้น แต่เป็นการวางฐานรากเพื่อให้องค์กรเติบโตในระยะยาว การจะเติบโตที่ดีได้ในระยะยาวต้องมีรากฐานที่แข็งแรง วางแผนที่มีมองไกล รวมถึงพนักงานในองค์กรต้องมีความร่วมมือ ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่วางไว้โดยตรงเป้าหมาย รวมถึงสังคมยังสนับสนุนให้องค์กรเติบโตไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นสร้างความสมดุลใน 3 มิติ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environment), สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance)

สิ่งสำคัญของการที่จะพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน คือความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (Stakeholder) ที่ต้องให้ความสำคัญและร่วมมือ กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กรที่ไม่ลิดรอนสิทธิของใคร่คนรุ่นหลัง ตอบสนองและมีความเข้าใจของใคร่คนรุ่นหลัง (ปริยาภรณ์ อันทอง และศุภกร เอกชัยไพบูลย์, 2559) ควบไปกับแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีแนวคิดการดำเนินธุรกิจ

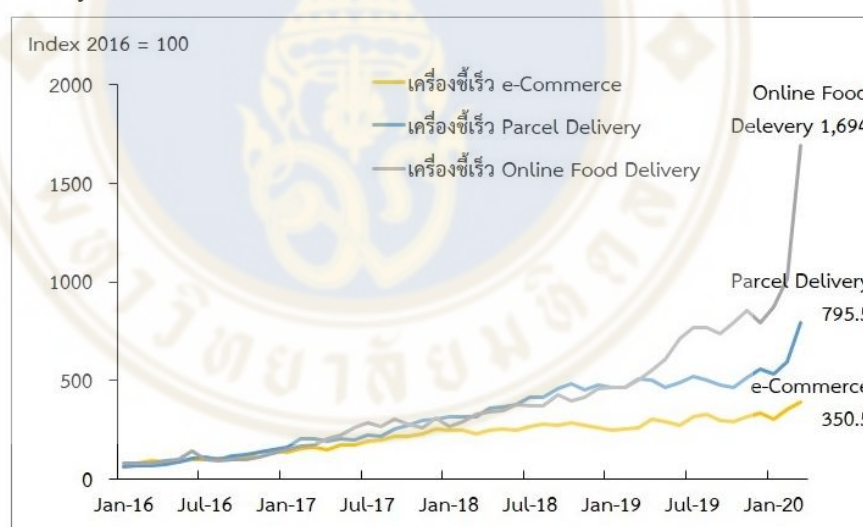
ที่คำนึงถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ตั้งแต่สังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน หรือ แม้แต่ ประชากรที่เกิดขึ้นในอนาคต แนวคิดผู้นำอย่างยั่งยืนจะให้ผลตอบแทนในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน และส่วนใหญ่มักจะเป็นองค์กรที่ เติบโตไปเป็นผู้นำอยู่ในแวดวงอุตสาหกรรมตนเอง สามารถผ่านวิกฤตทางเศรษฐกิจ สังคมที่เกิดขึ้น ไปได้อย่างดี (Avery & Bergsteiner, 2010)

ในปี พ.ศ.2563 โลกต้องรับมือกับวิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ซึ่ง โรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (โควิด-19) ถือเป็นโรคใหม่ พบครั้งแรกในเมืองอู่ฮั่นประเทศจีน มี รายงานครั้งแรกใน เดือนธันวาคม ค.ศ.2019 เชื้อโคโรนาไวรัสเป็นเชื้อไวรัสใหญ่ที่ก่อโรคทั้งใน มนุษย์ และสัตว์ โคโรนาไวรัสหลายสายพันธุ์ทำให้เกิดโรกระบบทางเดินหายใจ ด้วยสถานการณ์ การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) ได้แพร่อย่างรวดเร็ว และกว้างขวางไปหลายประเทศทั่วโลกซึ่งมีผู้ติดเชื้อ และเสียชีวิต เป็นจำนวนมากองค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้การระบาดของโรคโควิด 19 เป็นการระบาดใหญ่ (Pandemic) ประเทศไทยมีความเสี่ยงที่จะเกิดการ ติดต่อของโรคโควิด 19 ที่มากับผู้เดินทางซึ่งมา จากกลุ่มประเทศที่มีพรมแดนติดกับประเทศไทยหรือประเทศที่มีพรมแดนติดกับกลุ่ม ประเทศ ดังกล่าวซึ่งมีสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 (ราชกิจจานุเบกษา, 2563)

สถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ไปทั่วโลก รัฐบาลในแต่ละประเทศมีการเพิ่ม ระดับมาตรการป้องกันที่เข้มข้น ตั้งแต่การเว้นระยะห่างทางสังคมไปจนถึงการปิดประเทศ มาตรการ เหล่านี้ส่งผลให้เกิดการชะงักของอุปสงค์และอุปทานในการผลิตและการบริการ โดยเฉพาะการ ขนส่งผู้โดยสารและสินค้าต่าง ๆ จนอาจถึงขั้นวิกฤตในบางประเทศ ผู้ประกอบการต้องเร่งปรับตัว และพัฒนาอย่างรวดเร็ว รวมถึงปรับกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเร่งด่วน ให้สามารถเผชิญหน้าและ รับมือกับวิกฤตที่เกิดขึ้นในครั้งนี้ ที่จะนำมาซึ่งทั้งโอกาสและความเสี่ยงได้ ดังนั้นการนำแนวคิดใน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องที่ทำให้หลายๆธุรกิจในอุตสาหกรรมทั่วโลกหันมา ให้ ความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการ บูรณา การและขับเคลื่อนพัฒนาตามบริบทขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในองค์กร และอุตสาหกรรม (สุพัตรา แซ่ห้วน, 2564)

ในส่วนของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์นั้น ได้รับผลกระทบในส่วนของการขนส่ง ระหว่างประเทศมากเช่นเดียวกัน เนื่องจากนโยบายการปิดประเทศเพื่อลดการระบาด ทำให้เส้นทางการขนส่งระหว่างประเทศถูกปิดกั้นหลายเส้นทาง แต่อย่างไรก็ตาม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้มีการประเมินว่าในส่วนของการขนส่งสินค้าภายในประเทศไม่มีปัญหาและอยู่ในระดับที่ สามารถควบคุมได้ แม้จะอยู่ในช่วงที่มีการเคร่งครัดการเดินทาง แต่รัฐบาลก็ยกเว้นให้ขนส่งสินค้ายัง

ขนส่งได้ปกติ ทำให้ผู้ประกอบการยังขนส่งสินค้าในช่วงเวลากลางคืนไปที่ศูนย์กระจายสินค้าและที่ต่าง ๆ เพื่อผู้บริโภครยังสามารได้ไปจับจ่ายใช้สอย ทั้งการขนส่งภายในประเทศที่เกี่ยวกับการขนส่งสินค้าภายในประเทศยังคงไปต่อได้ เช่น ธุรกิจซื้อขายสินค้าออนไลน์ (e-commerce) ธุรกิจการขนส่งอาหาร (food delivery) ธุรกิจการขนส่งพัสดุเร่งด่วน (logistics express) ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศหลายเจ้าจึงจำเป็นต้องปรับตัวมารับขนส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศปรับเปลี่ยนการบริหารธุรกิจให้มีความคล่องตัวมากขึ้น คนจำนวนมากต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมาทำงานจากบ้าน เพื่อหลีกเลี่ยงการระบาดของโรค แต่การอุปโภคบริโภคเป็นสิ่งจำเป็น ผู้คนจึงมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของการซื้อของหันมาใช้ธุรกิจบริการดิจิทัลมากขึ้น การซื้อผ่านแอปพลิเคชันทำได้ง่ายและรวดเร็ว ผู้ประกอบการก็เพิ่มการให้บริการผ่านแพลตฟอร์มเหล่านี้มากขึ้นด้วย ถือเป็นโอกาสเติบโตของธุรกิจบริการดิจิทัล อย่างธุรกิจ e-Commerce ธุรกิจรับส่งพัสดุด่วน (Parcel Delivery) และธุรกิจขนส่งอาหาร (Online Food Delivery) โดยเฉพาะ Online Food Delivery เติบโตมากกว่าสามเท่าเมื่อเทียบกับในปีก่อน การเติบโตอย่างก้าวกระโดดในครั้งนี้ สะท้อนจากข้อมูล “Google Trend” ของคำค้นหา e-Commerce และ Logistic รวมถึงคำค้นหาด้าน Parcel Delivery และ Online Food Delivery



รูปภาพที่ 1.1 กราฟแสดงแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ e-Commerce และธุรกิจ Logistic.

ที่มา : Google Trend และธนาคารแห่งประเทศไทย

จากการศึกษาในอดีต พบว่ามูลค่าของ e-Commerce เติบโต 8-10% ต่อปี ในขณะที่ธุรกิจรับส่งพัสดุด่วนที่เป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องเติบโตขึ้นจากเดิมประมาณ 11% ต่อปี และในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา การขนส่งอาหารเติบโตสูงเฉลี่ย 10% ต่อปี เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ปรับเปลี่ยน

ต้องการความสบายและประหยัดเวลามากขึ้น รวมทั้งผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางและเล็กที่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น หลังจากวิกฤต COVID-19 เราอาจเข้าสู่ “Next Normal” ที่สภาพสังคมหรือพฤติกรรมบริโภคมุ่งไปสู่ยุค On Demand ผู้ใช้บริการสั่งซื้อสินค้าผ่านแอปพลิเคชันได้ในพริบตา ดังนั้นภาคการขนส่งควรพร้อมปรับตัวรับโอกาสใหม่ที่จะสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับยุคหลังยังมีสมาร์ตโฟนติดตัวไปด้วยทุกที่ทุกเวลา(ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)

จากที่กล่าวมาข้างต้นธุรกิจ โลจิสติกส์ถือเป็นภาคอุตสาหกรรมที่ค่อนข้างส่งผลกับระบบเศรษฐกิจในประเทศไทยเป็นอย่างมาก และสืบเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทยส่งผลให้เกิดผลกระทบกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในอุตสาหกรรม รวมถึงแนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจ โลจิสติกส์ที่จะเกิดขึ้นในประเทศไทยในอนาคต ผู้จัดทำจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการศึกษาโดยนำเอาหลักการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนเข้ามาศึกษาควบคู่กับธุรกิจในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์เพื่อศึกษาว่าธุรกิจ ได้มีการนำเอาปัจจัยตามหลักแนวคิด Sustainable Leadership ประการใดเข้ามาปรับใช้ในการทำธุรกิจ ภายหลังจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทยและเพื่อให้สามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปใช้ในการวางแผนประยุกต์ใช้และปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจได้ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

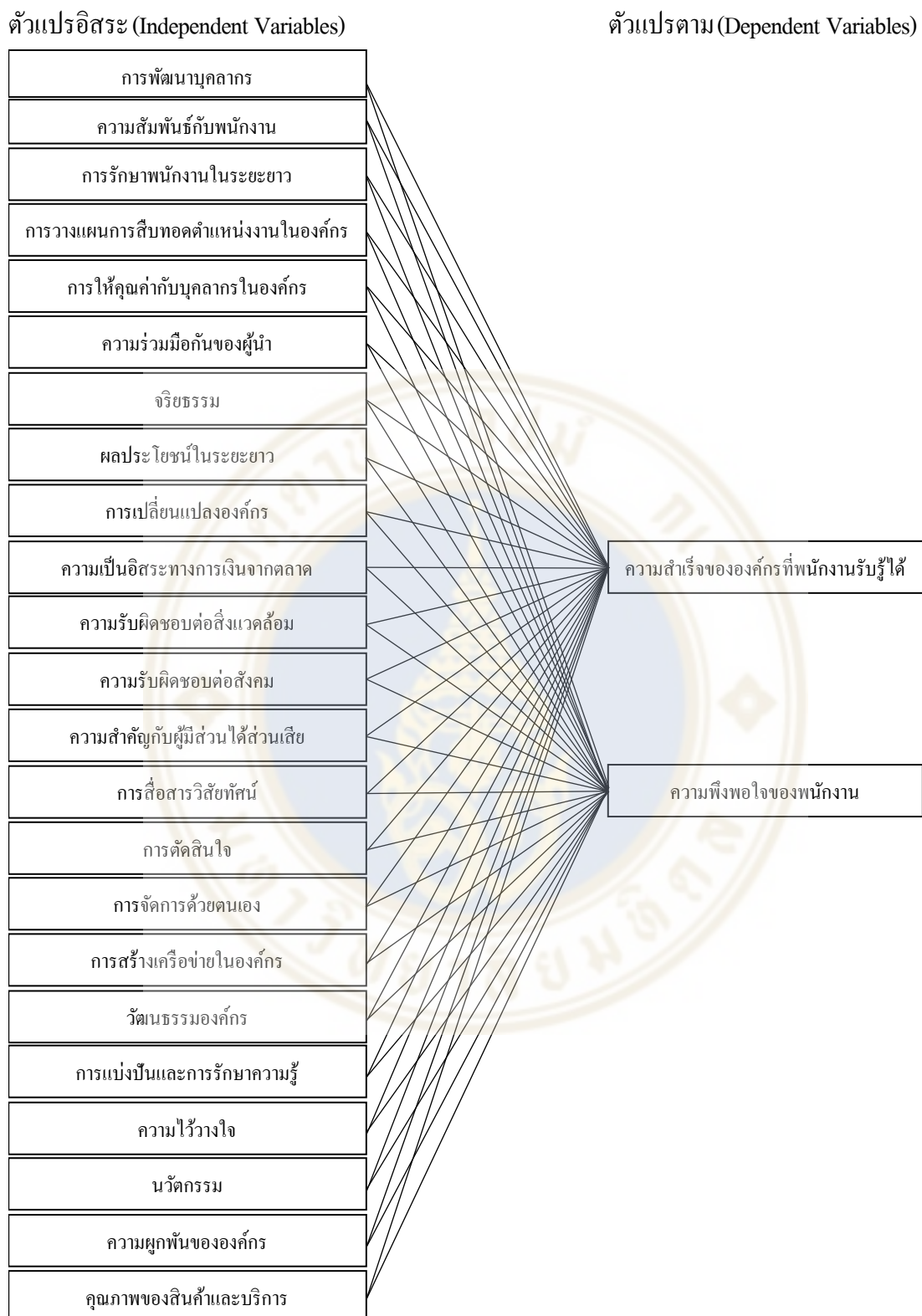
1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ตามแนวคิด Sustainable Leadership

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ มีกรอบแนวคิดทฤษฎี ที่นำมาใช้ในการศึกษาดังภาพ 1.4





ภาพที่ 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011)

1.5 ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาคนคว่าในงานวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ โดยผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนจำนวนประชากรตัวอย่างทั้งสิ้น 323 คน ซึ่งใช้การคำนวณหาขนาดตัวอย่าง (Sample size) ด้วยการใส่สูตรคำนวณของคอกแรน ภายใต้เงื่อนไขที่ไม่ทราบจำนวน ประชากรอย่างแน่นอน (Cochran, W.G., 1953)

1.5.2 ขอบเขตของเนื้อหา

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

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

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้ที่ศึกษางานวิจัยฉบับนี้สามารถนำข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาองค์กรทั้งในมุมมองของผู้บริหารและพนักงานในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาวของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ไปใช้ต่อยอดในการศึกษาได้และสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในธุรกิจที่เกี่ยวข้องในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ เพื่อปรับตัวและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนให้มีศักยภาพในการแข่งขันมากยิ่งขึ้นในอนาคต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาข้อมูล แนวคิด และทฤษฎี ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดและ ทฤษฎี รวมไปถึงงานวิจัยในอดีตต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบของการวิจัย โดยมีหัวข้อเรื่องที่ใช้ในการทำการทบทวนวรรณกรรม ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวโน้มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในอนาคต
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืน
- 2.3 แนวคิด ตามหลักHoneybee Leadership
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวโน้มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในอนาคต

ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าเป็นธุรกิจบริการที่มีบทบาทสำคัญในการขนส่งเพื่อกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยผู้ให้บริการขนส่งสินค้าจะเป็นคนกลางที่เคลื่อนย้ายสินค้าในแต่ละขั้นของห่วงโซ่อุปทาน (ตั้งแต่วัตถุดิบ/สินค้าขั้นต้น สินค้าขั้นกลาง และสินค้าสำเร็จรูป) ภาวะของธุรกิจจึงเคลื่อนไหวในทิศทางเดียวกับปริมาณสินค้าซึ่งเติบโตตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ในปี 2562-2564 คาดว่าธุรกิจบริการขนส่งสินค้าเติบโตเฉลี่ย 1-2% ต่อปีชะลอลงจาก 2.3% ปี 2561 จากความต้องการขนส่งสินค้าที่จะเพิ่มขึ้นตามทิศทางการขยายตัวของเศรษฐกิจ โดยมีปัจจัยหนุนด้าน อุปสงค์ของกลุ่มสินค้า ดังนี้

2.1.1 ผลผลิตจากสินค้าทางการเกษตรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มสินค้าเกษตรที่มีราคาดี เช่น ข้าว ข้าวโพด ผลไม้ ไข่ไก่ และสัตว์น้ำ ทำให้เกษตรกรในหลายพื้นที่มีแนวโน้มขยายพื้นที่เพาะปลูกในพื้นที่กลุ่มดังกล่าว ขณะที่กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่นำมาแปรรูปยังได้ความต้องการบริโภคในประเทศและตลาดส่งออกที่เติบโตดี เช่น ไข่ไก่ อาหารทะเล ผลไม้แช่เย็นแช่แข็ง ส่งผลดีต่อผู้

ให้บริการขนส่งรถบรรทุกที่เน้นขนส่งผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป

ผลผลิตภาคอุตสาหกรรมอาจจะได้รับผลกระทบจากการส่งออกชะลอตัวตามการค้าโลกแต่อย่างไรก็ตาม ผลผลิตจากอุตสาหกรรมยังขยายตัวขึ้นได้จากปัจจัยหนุน ดังนี้

การบริโภคในประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการกระจายสินค้าขนส่ง อุปโภคบริโภคเพื่อจำหน่ายในประเทศ

การขยายตัวของการค้าชายแดนและการค้าภายในภูมิภาค ASEAN ซึ่งได้รับผลพวงจากเศรษฐกิจประเทศเพื่อนบ้านที่เติบโตต่อเนื่อง หนุนการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดนและสินค้าผ่านชายแดน ทั้งจากแหล่งผลิตไปท่าเรือ สนามบิน และด่านการค้าบริเวณชายแดน ส่งผลดีต่อการกระจายสินค้า การขนส่งด้วยรถบรรทุกประเภทตู้คอนเทนเนอร์ และกระบะบรรทุกสินค้า

นโยบายส่งเสริมการลงทุนของภาครัฐ โดยเฉพาะในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ นิคมอุตสาหกรรม ที่จะช่วยเพิ่มความต้องการการใช้บริการรถบรรทุกขนส่งขนาดใหญ่

การเติบโตของธุรกิจ E-commerce และการค้าออนไลน์ โดยเฉพาะการซื้อขายระหว่างกลุ่มธุรกิจกับกลุ่มผู้บริโภค (Business to Customer - B2C) ซึ่งไทยขยายตัวสูงอันดับ 1 ในอาเซียน รวมถึงความนิยมซื้อสินค้าผ่านออนไลน์ทั้งในสื่อโทรทัศน์และสื่อออนไลน์ (Home shopping) จะช่วยเพิ่มความต้องขนส่งสินค้าในกลุ่มของรถกระบะที่ใช้บรรทุกขนาดเล็ก

ผู้ประกอบการเจ้าใหม่มีแนวโน้มเข้ามาในธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริษัทขนส่งต่างประเทศที่เร่งขยายการขนส่งสินค้าทั้งในไทยและประเทศใกล้เคียง ซึ่งบางรายได้มีการเข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับกลุ่ม SME ของไทยเพื่อรับงานขนส่งต่อ (subcontractor) สำหรับปัจจัยด้านความท้าทายการดำเนินธุรกิจจะมาจากข้อบ่งชี้ของทางการที่ส่งผลในเรื่องของต้นทุน เช่น การควบคุมน้ำหนักบรรทุกสินค้า การบังคับติดตั้งระบบติดตามด้วย GPS (Global Positioning System) มาตรการป้องกันอุบัติเหตุทางถนนในการห้ามผู้ขับขี่ขับขี่เกินระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นผลให้อัตราราคาจ้างที่มีสูงขึ้น ปัจจัยข้างต้นอาจส่งผลต่ออัตราราคาไรของธุรกิจและส่งผลถึงส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ประกอบการในไทยลดลง เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายกลาง-เล็กที่มีข้อจำกัดด้านเงินลงทุน การให้บริการ ระบบบริหารจัดการและเทคโนโลยีจึงแข่งขันกับผู้ประกอบการต่างประเทศได้ยาก

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรยั่งยืน

จากการศึกษามีองค์กรธุรกิจและนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับธุรกิจที่ยั่งยืนไว้ดังนี้ ปัจจุบันกิจการที่ประสบความสำเร็จมากมาหลากหลายๆด้าน ซึ่งแต่ละธุรกิจก็มีมุมมองที่ต่างกันออกไป บางที่วัดความสำเร็จขององค์กรจากกำไรโดยไม่ได้นึกถึงผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ปัจจุบันการบริหารจัดการธุรกิจสมัยใหม่มีแนวคิดในการจัดการธุรกิจที่ไม่ได้มุ่งเพียงเรื่องความเติบโตธุรกิจและผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่มีการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากรในองค์กรสังคมและสิ่งแวดล้อมการสร้างคุณธรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและมีจริยธรรมในการบริหารงาน เสริมการกระจายรายได้เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ เพื่อการพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

องค์กรที่ยั่งยืน หมายถึง องค์กรที่สามารถสนองความต้องการต่าง ๆ ทั้งหมดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในทางตรงและทางอ้อม โดยผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงบุคลากร ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ชุมชนและสังคม นอกจากการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วในปัจจุบันยังต้องนึกถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตด้วย (Dyllick & Hockerts, 2002)

การบริหารจัดการกิจการให้มีความยั่งยืน ดำรงอยู่ได้ต้องให้ความสำคัญกับ 3 สิ่งต่อไปนี้พร้อม ๆ กัน ได้แก่ ด้านการทำรายได้ให้กิจการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นการสร้างสมดุล เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนเนื่องจากทั้ง 3 ปัจจัย การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเริ่มจากการเปิดเผยนโยบายด้วยความโปร่งใสโดยให้ความสำคัญทั้งชุมชนและสังคมให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายธุรกิจ การแสดงให้เห็นว่ามีการดูแลที่ดีต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน พัฒนาความรู้ให้พนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมต้องมีการพัฒนาชุมชนและบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม (เรวัต ต้นตยานนท์, 2559)

องค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน หมายถึง องค์กรที่ดำเนินงาน โดยคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย กับองค์กรจำนวนมากตั้งแต่สังคม สิ่งแวดล้อมลูกค้า พนักงาน หรือแม้แต่ประชากรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีกิจกรรมในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่าให้กับสังคมและชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงให้มั่นคงและมีความสุข (บริษัทเอเอสทีวี ผู้จัดการจำกัด, 2555)

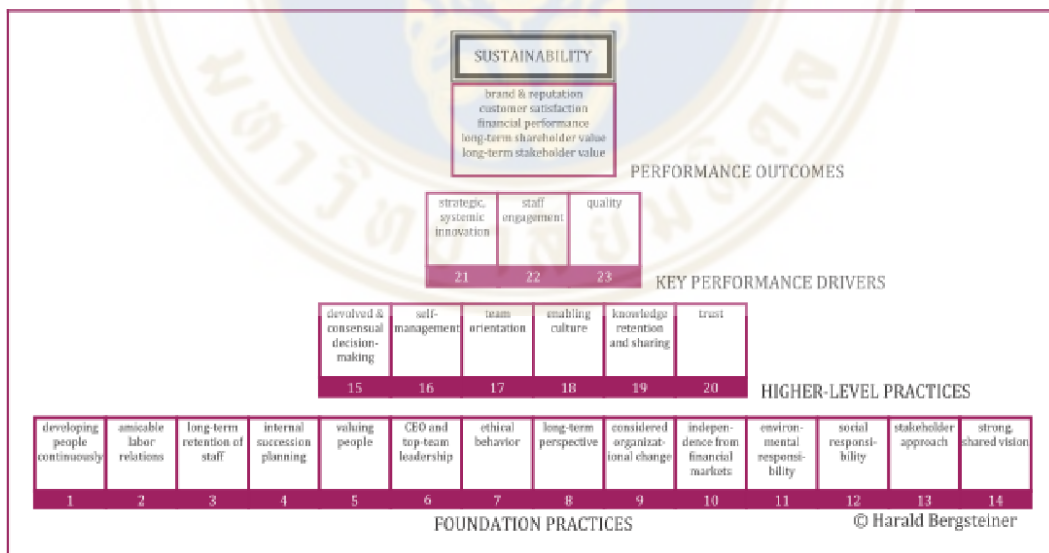
ความยั่งยืนของธุรกิจ (Corporate Sustainability) หมายถึง การเติบโตของธุรกิจที่มุ่งเน้นกับเรื่องการเพิ่มโอกาสการทำงานและการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างคุณค่าเทียม ในการดำเนินธุรกิจที่ช่วยตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดและสามารถสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่มอย่างเจาะจงได้ จะช่วยรักษาและ

เพิ่มพูนความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ทำให้ไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของตนเอง แต่ยังช่วยให้เติบโตไปอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืนได้ (Inkong, 2558)

กล่าวโดยสรุปองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการที่จะสนองความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยมุ่งเน้นทั้งผลกำไร ผลประกอบการและการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในและภายนอกองค์กร กำเนียงถึงประชากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและอนาคต รับผิดชอบต่อสังคมทั้งการพัฒนาและการช่วยเหลือชุมชน ซึ่งการตอบสนองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องเป็นส่วนหนึ่งของแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อทำให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจและพัฒนาให้เติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน

2.3 แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership

แนวคิด Honeybee Leadership เป็นหลักปฏิบัติทั้งหมด 23 ข้อ ซึ่งจะประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ Foundation practice, High level practice และ Key performance driver ซึ่งมีการวางรูปแบบได้ เป็นแบบพีระมิด และยอดบนสุดของพีระมิดจะเป็นผลลัพธ์ 5 ข้อ ที่นำไปสู่ความยั่งยืน (Avery และ Bergsteiner, 2011) ดังแสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 Honeybee Leadership Pyramid

ที่มา: Avery and Bergsteiner (2011, p.8)

2.3.1 Foundation Practice

เป็นส่วนที่เป็นฐานของพีระมิดจากทั้งหมด 3 ชั้น มีวิธีปฏิบัติอยู่ 14 ข้อ ที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีเพื่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน โดยจะลงทุนเรื่องของการฝึกฝนและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทางด้านสังคมและด้านทางเทคนิคเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยหัวข้อต่อไปนี้ (Avery & Bergsteiner, 2010)

2.3.1.1 การพัฒนาบุคลากร (Developing people) เป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในแนวคิด Honeybee Leadership ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการทำงานและการจัดการความสัมพันธ์ของบุคลากร โดยในโปรแกรมการฝึกจะถูก ออกแบบและวางแผนออกมาอย่างดีเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะบุคลากรจะได้รับการพัฒนาด้านเทคนิคและสังคม ซึ่งจะสามารถไปถึงเป้าหมายขององค์กรได้ นอกจากนี้มีผลสำรวจจาก Herwitt Association ในปี 2001 กับบุคลากรทั้ง 13,000 คน พบว่าบุคลากรที่มีคุณสมบัติยอดเยี่ยมจะมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างกับพนักงานคนอื่น 2 อย่างคือ การได้รับการพัฒนาทักษะผ่านการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.3.1.2 ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor relations) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดการร่วมมือกันภายในองค์กร โดยความร่วมมือนี้เกิดขึ้นกับนายจ้าง พนักงาน และตัวแทนของบริษัท เช่น สหภาพแรงงาน ซึ่งการร่วมมือกันเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้นจึงต้องมีความสัมพันธ์ที่ดี รวมถึงสหภาพแรงงานด้วย จะทำให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสำคัญ เกิดผลกำไรและความยั่งยืนระยะยาวให้กับธุรกิจ

2.3.1.3 การรักษานักงาน (Retaining staff) เป็นการรักษานักงานในทุกระดับให้คงอยู่กับบริษัท ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในอุตสาหกรรมที่คุณภาพและนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ การไล่บุคลากรออกเป็นการสร้างผลเสียต่อบริษัท เนื่องจากการเปลี่ยนพนักงานบ่อยครั้งจะสร้างความสับสนในการสื่อสารและการถ่ายทอดทักษะความรู้สำคัญให้คงอยู่ ยิ่งไปกว่านั้นการไล่พนักงาน ออกจะทำให้พนักงานที่ยังคงอยู่เสียขวัญกำลังใจเสีย และต้องรับความเครียดจากงานที่เพิ่มขึ้นจากเพื่อนร่วมงานที่ถูกไล่ออก ดังนั้นใน Honeybee Leadership พนักงานจึงเป็นหัวใจและจิตวิญญาณของบริษัท ทำให้เกิดคุณค่าขึ้นในบริษัท การรักษานักงานไว้จึงเป็นสิ่งสำคัญแม้จะต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ยากลำบาก และต้องมุ่งมั่นให้เกิดความภักดีต่อองค์กร

2.3.1.4 การวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession planning) เป็นการวางแผนอนาคตเพื่อส่งมอบอำนาจ และเลื่อนขั้นให้กับพนักงาน โดยจะทำกับพนักงานภายในบริษัทที่ไม่ใช่พนักงานที่เข้ามาใหม่ แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่บริษัทมีการเติบโตได้รวดเร็ว ซึ่งบุคลากรที่มีอยู่ไม่พอและการรับสรรหาคนจากภายนอกเข้ามาเพิ่ม บุคลากรที่รับเข้ามาก็จะต้อง

ผ่านการคัดเลือกและสามารถเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้ นอกจากนี้พนักงานที่เข้าใหม่จะไม่ถูกแต่งตั้งขึ้นอยู่ ระดับบนของบริษัท การที่จะถูกแต่งตั้งขึ้นต้องผ่านการพิจารณาเป็นปีหรือสองปีก่อน เพื่อให้แน่ใจว่า สามารถเข้ากับหน้าที่และวัฒนธรรมบริษัทได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่เพียงแต่รักษาและคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมขององค์กร แต่ยังทำให้รักษากลยุทธ์และแผนระยะยาวได้

2.3.1.5 การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) เป็นการให้ความสำคัญกับสวัสดิการของพนักงาน โดยจะให้ความสำคัญแก่พนักงาน มีการคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของบริษัท ทำการแบ่งปันข้อมูล ให้พนักงานมีส่วนร่วม มอบอำนาจ มีการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม และฝึกฝนผ่านหลาย ๆ กิจกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับบริษัท

2.3.1.6 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and top team) เป็นการที่ CEO ปฏิบัติตัวเป็นสมาชิกผู้บริหารระดับสูงจะไม่มีอิโก้และทำเกินบทบาทมากเกินไป โดยในการทำงานเป็นทีม CEO จะมีบทบาทเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นสุดท้ายของการกำหนดกลยุทธ์ และนำทีมไปสู่ความสำเร็จ โดย CEO จะไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญของการเดินหน้าของบริษัท เพียงอย่างเดียวแต่จะให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มากกว่า โดยจะต้องมีการกระจายอำนาจและแบ่งความรับผิดชอบ

2.3.1.7 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) เป็นการทำสิ่งที่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลัก (Core value) ขององค์กร โดยมีผู้จัดการ Warren Bennis ได้กล่าวไว้ว่า การเปิดเผยถึงความโปร่งใสจะช่วยลดการทุจริตในบริษัทได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้นำไม่แสดงซึ่งความโปร่งใสในการทำงาน มักจะพบว่าบุคลากรจะมีความศรัทธาและจงรักภักดีในน้อยลงและจะแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา เช่น การไม่มาทำงาน นอกจากนี้ความโปร่งใสยังเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่ไม่มีความแน่นอน ดังนั้นการทำตามหลักจริยธรรมไม่เพียงแต่จะปกป้องแบรนด์และชื่อเสียงของบริษัท แต่ยังสร้างความมั่นใจด้วยว่าทรัพยากรขององค์กรและทักษะการทำงานจะถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสมซึ่งจากงานวิจัยของ (Eberl & schwaiger, 2004) ยังแสดงให้เห็นว่าชื่อเสียงขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จทางการเงินในอนาคตของธุรกิจอีกด้วย

2.3.1.8 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long- or short-term perspective) เป็นการมองผลกำไรในระยะยาวแทนที่จะมองเป็นการทำกำไรในระยะสั้นในการที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบริษัท ซึ่งหลักการของแนวคิด Honeybee Leadership จะนำความรู้มาใช้ต่อต้าน ทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมในระยะยาวจะทำได้ดีกว่า นอกจากนี้ในระยะยาวจะคำนึงถึง

ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนทางการเงินหรือการวัดประสิทธิภาพในการทำงาน นวัตกรรม และการจัดการกับบุคลากร

2.3.1.9 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization change) เป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาและเป็นไปตามกระบวนการที่ได้พิจารณามาแล้วอย่างดี ไม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามที่ผู้รอบรู้การจัดการ Peter Drucker ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องท่ามกลางสถานการณ์การตลาดสถานการณ์ของโลก และความท้าทายทางการแข่งขัน ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นโอกาสให้กับบริษัทในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาผ่านสิ่งเหล่านี้ แม้จะเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติ เนื่องจากมีเกิดเปลี่ยนแปลงในหลายๆระดับขององค์กร โดยระดับพื้นฐานที่สุดจะมีสถานการณ์ใหม่ให้เข้ามาเรียนรู้ในทุกๆ วัน ซึ่งบริษัทจะต้องปรับปรุงและพัฒนาให้เข้ากับสถานการณ์นั้นๆ นอกจากนี้พบว่าหนึ่งในสามของการเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น มาจากสถานการณ์ภายนอกหรือจากการเปลี่ยนแปลงทางความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทควรมีการพัฒนาและเตรียมตัวให้กับพนักงานให้พร้อม เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2.3.1.10 การมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน (Financial markets orientation) เป็นการให้อิสระอย่างเต็มที่จากการตลาดการเงิน หรือสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการถูกควบคุมดูแลดำเนินงาน โดยบริษัทต้องควบคุมความสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้และผู้มีส่วนเสียให้ดี นอกจากนี้นักวิชาการบางท่าน (Avery and Bergsteiner, 2010) ได้กล่าวว่า ตลาดการเงินจะทำร้ายบริษัทโดยสร้างผลกำไร และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะสั้น ซึ่งจะไม่สนใจผลในระยะยาวหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสุดท้ายจะมีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร

2.3.1.11 ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) เป็นการปกป้องสิ่งแวดล้อม และไม่เอาเปรียบสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นหัวใจหลักของแนวคิด Sustainable Leadership โดยมี 2 แนวทางในการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม คือทางจริยธรรมและทางปฏิบัติซึ่งในทางจริยธรรมนั้น มองว่าผู้คนไม่ควรทำร้ายสุขภาพความเป็นอยู่และคุณภาพการใช้ชีวิตของผู้อื่น เนื่องจากทุกคนควรได้รับอากาศ น้ำ และทรัพยากรต่างๆ ที่สะอาดร่วมกัน โดยไม่มีการปนเปื้อนสารพิษในสิ่งแวดล้อม ส่วนแรงจูงใจในการปกป้องสิ่งแวดล้อมมาจากหลายๆด้านที่ส่งผล คือกฎหมายหรือจริยธรรม นักลงทุน และการปกป้องแบรนด์

2.3.1.12 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility (CSR) เป็นการให้คุณค่ากับผู้คนและสังคม ไม่เอาर्डเอาเปรียบพวกเขา โดยกลยุทธ์ทางธุรกิจที่รวมเข้ากับความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้ได้รับการชัพพอร์ทจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนี่เป็นการสร้างชื่อเสียงของบริษัททางหนึ่ง เช่น การทำกิจกรรม CSR โดยการบริจาคให้ชุมชน การรับสมัครพนักงานใหม่ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ และทำงานจิตอาสาให้แก่ชุมชน

2.3.1.13 การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการนึกถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน เพราะว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนมีผลต่อความสำเร็จของบริษัททั้งสิ้น นอกจากนี้ยังมีการศึกษาในหลายๆงานพบว่า ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีมาก สามารถสร้างผลตอบแทนทางการเงินที่กลับมาได้เพิ่มขึ้น

2.3.1.14 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong and share vision) เป็นการให้บุคลากรได้รับรู้ถึงแผนดำเนินงานในอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยวิสัยทัศน์นี้จะต้องทำให้เห็นทิศทางที่ชัดเจนหรือยกระดับบริษัทในอนาคต ซึ่งพนักงานจะต้องมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ เนื่องจากจะทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและเป้าหมายที่จะต้องไปถึงร่วมกันอย่างชัดเจน ดังนั้นการมีส่วนร่วมกับวิสัยทัศน์ จะเป็นการประกันความสำเร็จ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ทั้งหมดจะต้องคำนึงการสรรหาและคัดเลือกคนให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรเข้ามาด้วย

2.3.2 Higher level practices

เป็นลำดับขั้นที่ 2 ของพีระมิด มีขั้นตอนการปฏิบัติอยู่ 6 ข้อ ซึ่งเป็นข้อที่ปรากฏเพิ่มขึ้นมาจากข้อปฏิบัติขั้นพื้นฐาน ซึ่งข้อเหล่านี้จะช่วยพัฒนาศักยภาพที่มากขึ้นขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยแต่ละปัจจัยดังต่อไปนี้ (Avery & Bergsteiner, 2010)

2.3.2.1 การตัดสินใจ (Decision making) เป็นการให้การตัดสินใจร่วมโดยควรมีการกระจายอำนาจให้กับหลายๆคนในองค์กร ไม่ใช่กระจุกอยู่แต่ในระดับของผู้จัดการอย่างเดียว ซึ่งบุคลากรในระดับปฏิบัติการควรมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องในระดับสูงขององค์กรด้วย ถึงแม้ว่าจะเป็นในระดับกลยุทธ์ที่ต้องตัดสินใจ โดยทั้งหมดนี้จะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร

2.3.2.2 การจัดการด้วยตนเอง (Self-management) เป็นการให้บุคลากรจัดการตนเองได้ โดยผู้จัดการไม่ต้องเป็นฝ่ายบริหารจัดการ ซึ่งการจัดการตนเองคือปรับเกี่ยวกับพฤติกรรม การริเริ่มเป็นผู้นำด้วยตนเอง แต่ก็ไม่ใช่ว่าบุคลากรทุกคนจะสามารถจัดการตัวเองได้ทั้งหมด ซึ่งอาจจะเป็นเพราะไม่ต้องการหรือต่อต้านและจากทักษะพื้นฐานส่วนตัวที่ต้องได้รับการแนะนำหรือชี้แนะ นอกจากนี้การให้บุคลากรจัดการตนเองผ่านการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของผ่านผู้นำ บางคนจะสามารถกำหนดและตามวิสัยทัศน์ของตนเองได้ ทำให้ก้าวไปได้อย่างถูกต้องโดยใช้ประโยชน์จากทักษะช่วยในการทำงานให้สำเร็จ

2.3.2.3 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team orientation) เป็นการให้อำนาจกับทีม ไม่เป็นแบบศูนย์รวมอยู่ที่ผู้จัดการ เนื่องจากการทำงานแบบทีมต้องอาศัยความร่วมมือกัน เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และพัฒนาความสมรรถภาพทางการ

แข่งขันขององค์กร แต่การทำงานเป็นทีมไม่ได้ทำได้โดยใช้เพียงระยะเวลาสั้นๆต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรในการสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวัฒนธรรมขึ้นมา การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้การแชร์ข้อมูลและความรู้ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างความเชื่อใจกัน ไม่แข่งขันกัน ตัวอย่างเช่นความสำเร็จของ BMW ในการสร้างความร่วมมือกันอย่างเป็นทีมที่ทำให้เกิดคุณภาพงาน (Avery, 2005)

2.3.2.4 วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นการสร้างการรับรู้ถึงวัฒนธรรมขององค์กรและให้ไม่มองเพียงแต่ความสำเร็จระยะสั้น ซึ่งวัฒนธรรมขององค์กร มักรวมถึงข้อกำหนดอย่างไม่เป็นทางการในองค์กร โดยผู้คนในองค์กรเดียวกันจะรู้สึกถึงความเชื่อและคุณค่าร่วมกัน นอกจากนี้มักจะมีการส่งต่อเรื่องราวในแง่ดีขององค์กรให้คนภายนอกได้รับรู้ด้วยกระบวนการของการรักษาวัฒนธรรมขององค์กรที่ดีมักจะต้องใช้เวลานาน เนื่องมาจากความแตกต่างของคน ภูมิหลัง ความรู้ และความเชื่อ

2.3.2.5 การแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร (Knowledge sharing retention) เป็นการถ่ายทอดความรู้ต่อให้กับคนในโดยไม่จำกัดวง ดังนั้นองค์กรควรมีการส่งเสริมบรรยากาศที่ในการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ที่ดีให้กับพนักงาน นอกจากนี้การแบ่งปันความรู้ต้องไม่มาจากภายในเท่านั้น เช่น กรณีศึกษาของศาสตราจารย์ Karl-Erik Sveiby พบว่าการจัดการถ่ายทอดความรู้ช่วยลดความเกรงกลัวของคนไข้ได้และช่วยสร้างคุณค่าให้กับโรงพยาบาล Norwegian ดังนั้นการส่งต่อข้อมูลให้ลูกค้าทราบจะช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับบริษัทอย่างมาก

2.3.2.6 ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการสร้างความเชื่อใจในตัวบุคลากรและเป็นแนวทางสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ไม่คอยจับผิดและควบคุม แม้ว่าความเชื่อใจจะเป็นสิ่งที่ยากในการวัด แต่ความเชื่อใจกันก็เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีของพนักงาน ที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท

2.3.3 Key performance driver

เป็นขั้นสูงสุดของพีระมิดที่มีความสำคัญมากในการช่วยผลักดันศักยภาพให้องค์กรเดินหน้าไปได้อย่างมั่นคงและอย่างยั่งยืน ทั้งหมดมี 3 ข้อ ที่เกี่ยวเนื่องจากการปฏิบัติในขั้นแรกและขั้นที่สองและยังเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง ซึ่ง 3 ประกอบด้วยข้อดังนี้

2.3.3.1 นวัตกรรม (Innovation) เป็นการเอา นวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในทุกระดับของไม่ใช่แค่ที่ใดที่หนึ่ง จะใช้กับสินค้าและบริการ กระบวนการผลิต การบริหารจัดการ โดยที่นวัตกรรมนี้จะถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มความสามารถทางกลยุทธ์ให้กับองค์กร นอกจากนี้

การนำเอานวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถหาได้จากหลายแหล่งจะช่วยสร้างโอกาสและความยั่งยืนให้กับองค์กร

2.4.3.2 การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) ความผูกพันระหว่างพนักงานเป็นส่วนช่วยในขับเคลื่อนที่มีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงาน โดยความผูกพันจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกร่วมของพนักงานที่มีให้กับองค์กร และจะช่วยจูงใจให้อยากทำงานให้ดีที่สุด (Allen & Meyer, 1990) มากไปกว่านั้นคือสามารถทดสอบความผูกพันของพนักงานจาก 3 คำถาม คือ 1. พนักงานเอยถึงบริษัทในทางบวกหรือไม่ 2. มีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือไม่ และ 3. ทำงานตามได้ตามเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ซึ่งคำถามพวกนี้จะเป็นสัญญาณบอกหากมีพนักงานมีความผูกพันน้อยมากๆ และคิดที่จะลาออกจากงาน นอกจากความผูกพันของพนักงานเกี่ยวข้องถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพของตัวพนักงานด้วย ที่เชื่อมโยงไปถึงความพึงพอใจของลูกค้าจากการได้รับการบริการของพนักงานคนนั้นๆ ด้วย ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับพนักงานจึงมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้าอีกด้วย

2.3.3.3 คุณภาพของงาน (Quality) คุณภาพของงานที่เกิดขึ้นนี้จะอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กร ไม่ใช่ทำเพื่อแค่ต้องการควบคุมคุณภาพ การศึกษาพบ 27% จาก 1,000 อันดับต้นๆ ของผู้บริหาร มองว่าการวัดผลความสำเร็จขององค์กรเป็นผลมาจากคุณภาพสินค้าและบริการ ซึ่งการสร้างให้เกิดคุณภาพสูงที่สุด เป็นการปฏิบัติตามแนวคิด Sustainable Leadership โดยจะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่ซึ่งผู้บริหารระดับบนจะต้องสนับสนุน นอกจากนี้เรื่องของคุณภาพ องค์กรก็ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพมีความจงรักภักดี มีทักษะ และมีประสิทธิภาพช่วยในการทำงานเพื่อเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการอีกด้วย

2.3.4 Performance Outcome

จากการนำหลักปฏิบัติของแนวคิด Honeybee practices 23 ข้อ สามารถช่วยในการสร้างประสิทธิภาพความพึงพอใจให้กับองค์กรอย่างรอบด้าน และคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาวแล้วนั้น ผลลัพธ์ที่ได้ต้องมีการประเมินผลวัดผล ทั้งนี้การจะวัดผลความสำเร็จ ไม่สามารถยึดเพียงผลกำไรทางการเงินมาชี้วัดเพียงอย่างเดียวได้ เพราะไม่สามารถสะท้อนผลของความยั่งยืนได้ทั้งหมด ดังนั้นควรมีการชี้วัดอื่นๆ ที่สามารถสะท้อนถึงความยั่งยืนขององค์กรได้ โดยรวมมีทั้งสิ้น 5 ตัววัดด้วยกันคือ 1.Brand and reputation 2.Customer satisfaction 3.Financial performance 4.Long-term shareholder value 5.Long-term stakeholder value ซึ่ง สิ่ง

สุดท้ายจะทำให้รับรู้สภาวะขององค์กรและนำไปสู่การพัฒนากิจการไปสู่องค์กรที่ยั่งยืน (Avery & Bergsteiner, 2010)

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership

แนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนประกอบด้วยแนวความคิด 7 ข้อ ดังนี้

2.4.1 คุณค่าและความลึกของเนื้อหา (Depth) ผู้นำที่ยั่งยืนสามารถพัฒนาคุณค่า องค์กรความรู้ วัฒนธรรมขององค์กรที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุดให้แก่พนักงานนำไปสู่การต่อยอดพัฒนาความรู้ที่จะไปช่วยส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้น

2.4.2 การยืนหยัดอยู่ได้ (Endurance) การเป็นผู้นำที่ยั่งยืนมักจะต้องมีการสร้าง การวางแผนที่จะพัฒนาผู้ที่มารับตำแหน่งสืบทอด (Successor) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่คำนึง คำนึงถึงความต้องการส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม

2.4.3 ความกว้าง (Breadth) ผู้นำที่ยั่งยืนจะขยายขอบเขตของการทำงานในเชิงการ ถ่ายทอดภาวะผู้นำและกลยุทธ์การเป็นผู้นำให้พนักงานเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำไปพร้อมกัน

2.4.4 ความยุติธรรม (Justice) ผู้นำที่ยั่งยืนมักจะใส่ใจ ในเรื่องของการเรียกร้องและ ปฏิบัติงานที่เสริมสร้างความยุติธรรม

2.4.5 ความหลากหลาย (Diversity) ผู้นำที่ยั่งยืนมักจะปลูกฝังและสร้างบรรยากาศที่ แตกต่างออกไปเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

2.4.6 การรักษาทรัพยากร (Resourcefulness) ผู้นำที่ยั่งยืนจะไม่ทำให้เกิดการสิ้นเปลือง วัตถุดิบและทรัพยากรมนุษย์

2.4.7 การอนุรักษ์ (Conservation) ผู้นำที่ยั่งยืนย่อมให้ความสำคัญและแยกแยะว่าแนว การปฏิบัติดั้งเดิมที่ควรค่าแก่การรักษาไว้ หรือดีต่ออะไรที่ควรมีการยกเลิกและปรับปรุงแก้ไข การสร้างอนาคตที่ยั่งยืนทางธุรกิจมาจากความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership) ซึ่งได้มี การลักษณะของผู้นำเป็นสองแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบผึ้ง (Honeybee) และ ผู้นำแบบตั๊กแตน (Locust) โดย Prof. Gayle Avery (2011) ได้กล่าวว่า แนวคิดแบบผึ้งให้ความสำคัญกับทุกระดับในทุกๆหน่วยใน สังคม ไม่ว่าจะเป็นระดับองค์กร อุตสาหกรรม สังคม รวมไปถึงระดับประเทศ เนื่องจกงานวิจัย ชี้ให้เห็นว่า หลักการของ "แนวคิดแบบผึ้ง" นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีกว่า"แนวคิดแบบตั๊กแตน" ไม่ว่าจะเป็นการสร้างแบรนด์ ชื่อเสียงขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้าหรือความพึงพอใจของ พนักงาน และที่สำคัญรวม ไปถึงผลกำไรที่ดีขึ้นในระยะยาว นอกจากนี้ยังเป็นผลดีต่อการ บริหารงานในตลาดหุ้น รวมถึงทำให้องค์กรมั่นคงและยังช่วยลดความผันแปรท่ามกลางความไม่

แน่นอนของเศรษฐกิจ และแนวคิดแบบสิ่งนั้น ช่วยสร้างความมุ่งมั่นและแข็งแกร่งต่ออุปสรรคต่างๆ ที่องค์กรต้องเผชิญ

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกในแง่บวกของผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ ซึ่งสามารถส่งผลต่อความต้องการทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดทัศนคติบวกในการทำงาน ที่จะส่งผลกับความสำเร็จของงาน ทำให้ผลงานมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (ปรีศณี, 2542)

คนจะเกิด ความพอใจต่อการทำงาน ได้ถ้าสถานภาพทางสังคมดี หมายถึงการบริหารที่ ดี ทั้งนี้เพราะลักษณะงานที่ดีจะทำให้ให้เกิดสถานภาพทางสังคมที่สูง และทำให้สามารถช่วย ปรับปรุงบุคลิกภาพภายในและภายนอกให้เข้ากับองค์กรได้ ปัจจัยที่จะช่วยให้เกิดความพึงพอใจใน การทำงาน ได้แก่ อาชีพที่มั่นคง ค่าแรง ความมีมนุษยสัมพันธ์ สวัสดิการที่ดีและ ผลประโยชน์ที่ เหมาะสม มีโอกาสในการเติบโตในสายงาน ขึ้นค่าจ้างเงินเดือน และเพิ่มพูนทักษะ ดังนั้นเมื่อ สามารถปรับตัวได้ทั้งภายในและภายนอกย่อมส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน (French & ยงยุทธ, 2001)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ ทำ อันเป็นผลมาจากองค์ประกอบด้านต่างๆ ในการทำงาน เช่น รูปแบบงาน สภาพแวดล้อมในที่ ทำงาน ผลตอบแทนด้านอื่น ถ้าองค์ประกอบส่วนนี้สามารถตอบสนองความต้องการให้ได้ อย่าง เหมาะสม ก็ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน แต่ถ้าไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ นั้น ก็จะมีผลทำให้ไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคคลนั้นๆ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมาก หรือน้อย ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและแรงจูงใจที่ทำให้อยากทำงานนั้นๆ (รัชทร, ม.ป.ป.)

กล่าวโดยสรุปความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกทางบวกที่เกิดขึ้นต่อการทำงาน การมี ทัศนคติเชิงบวกในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงกระตุ้นที่ เป็นขวัญและกำลังใจต่องานที่ทำ ส่งผลให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุเป้าหมาย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าม้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่ยั่งยืนและความพึงพอใจของพนักงาน ผู้วิจัยทำการสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถแบ่งประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยในเรื่องของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานตามแนวความคิด Sustainable Leadership จากการทบทวนวรรณกรรมในอดีต พบว่า อมร เศรษฐ์ ปัญญาเวทมนตร์ (2561) ศึกษาการดำเนินการในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมมีความสอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership โดยพบว่า มี 8 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานคือ การวางแผนการดำเนินการ ขององค์กรไปในระยะยาว การมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร การให้คุณค่าของพนักงาน การแบ่งปันความรู้และรักษาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร การสร้างเครือข่ายในองค์กรคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร นวัตกรรมในองค์กร ที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ พรรณภรณ์ จอมเมือง (2561) ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานตามแนวความคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจไพรเวทแบงก์กึ่งในประเทศไทย, มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล (2562) การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership, สุพัตรา แซ่ห้วน (2564) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการและนอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า กัญจน์ณภัทร์ อัสวเศรษฐากร (2561) ได้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม ตามแนวคิด Sustainable Leadership พบปัจจัยที่สอดคล้องกับผู้วิจัยท่านอื่นๆที่ได้ศึกษามาแล้วนั้น แต่พบว่ามีอีก 3 ปัจจัย ที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความผูกพันของพนักงาน และด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ กัญญาณัฐ แสนทวีสุข (2561) การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee leadership กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยในเรื่องของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ตามแนวความคิด Sustainable Leadership งามนิจ รุ่งแสง (2561) ได้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของผู้แทนยาเจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ผลการศึกษาพบว่า มี 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จ

ขององค์กรที่รับรู้ได้ของผู้แทนชาเจเนอเรชันวาย คือ การตัดสินใจร่วมกันอย่างฉันทามติในองค์กร การมีนวัตกรรมในองค์กร การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ และคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ BENYA ASAWAKUL (2015) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจร้านอาหาร, ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์ (2560) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจการให้บริการขยายตลาดตามแนวคิด Sustainable Leadership นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ณัฐนิชา ลีศิริรัตน์ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่ามีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้ได้แก่ความไว้วางใจ คุณภาพของงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรม มาภิบาลในองค์กร การแบ่งปันความรู้และรักษา องค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ วัชรพร ภทรสัตยากร (2562) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Sustainability leadership กรณีศึกษา: กลุ่มธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย

จากการที่ได้ทบทวนวรรณกรรมในอดีตที่ผ่านมาพบว่าผู้วิจัยในอดีตได้ศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership หลากหลายภาคอุตสาหกรรม แต่ยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรม โลจิสติกส์และเนื่องจากในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่าภายใต้สถานการณ์ของโรคระบาดธุรกิจมีการนำแนวคิด Sustainable Leadership มาปรับใช้ในการบริการองค์กรอย่างไรบ้าง จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาในหัวข้อวิจัยดังกล่าว

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรายละเอียดของขอบเขต ขั้นตอนและวิธีการดำเนินวิจัย ไว้ดังนี้

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

3.1 ระเบียบงานวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทยในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบวัดผลครั้งเดียว (One-shot Case Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเองเพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Science : SPSS จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการสรุปผลการวิจัยและนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ จากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ที่เป็นบริษัทของไทยและบริษัทต่างชาติ

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกประชากรกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยการสุ่มคัดเลือกจากพนักงานในองค์กรของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ที่เป็นบริษัทของไทยและบริษัทต่างชาติใน 3 ระดับ ประกอบด้วยพนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง กรณีไม่ทราบจำนวนประชากรของ W.G. Cochran ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 323 ตัวอย่าง ดังนี้

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

เมื่อ n	แทนค่า	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
P	แทนค่า	สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการสุ่ม (โดยทั่วไป มักนิยมใช้สัดส่วน 30%)
Z	แทนค่า	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ โดย Z ที่ระดับนัยสำคัญ 10% จะมีค่า 1.65 Z ที่ระดับนัยสำคัญ 5% จะมีค่า 1.95 Z ที่ระดับนัยสำคัญ 1% จะมีค่า 2.58
d	แทนค่า	สัดส่วนความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ โดย d ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 90% จะมีสัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.1 d ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% จะมีสัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 d ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 99% จะมีสัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.01

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตั้งการสุ่มสัดส่วนของประชากรไว้ที่ 30% (P) กำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ 95% และระดับความมั่นใจที่กำหนด (Z) ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ซึ่งจะเท่ากับ 1.96 และกำหนดสัดส่วนความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้น (d) ไว้ที่ 0.05 เมื่อแทนค่าในสูตรข้างต้น จะได้เป็น

$$n = \frac{0.30(1-0.30)(1.96)^2}{(0.05)^2}$$

$$= 322.96$$

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ 323 ตัวอย่าง แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ จากการตอบแบบสอบถามไม่ครบของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มประชากรกลุ่มตัวอย่างอีก 15% รวมทั้งสิ้น 372 ตัวอย่าง

3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) แบบการเลือกตัวอย่างโดยใช้วิจารณญาณ (Judgement Sampling) เนื่องจากผู้วิจัยจะทำการส่ง Link แบบสอบถามออนไลน์จาก Google Form ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ใน 3 ระดับด้วยกันคือ พนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยนี้ศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Sustainable Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) และได้นำแบบสอบถามของ ดร.สุภรัักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์ก์ไดเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ รวมถึงคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุเทพ นิ่มสาย โดยรายละเอียดในแบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 23 ด้าน ตามแนวคิด Sustainable Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า(Likert scale) ซึ่งลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อคิดเห็นที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ ให้ตอบลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ระดับคะแนน		ความหมาย
ข้อคิดเห็นเชิงบวก	ข้อคิดเห็นเชิงลบ	
5	1	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	2	เห็นด้วย
3	3	เฉย ๆ
2	4	ไม่เห็นด้วย
1	5	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การให้คะแนน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

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

กลุ่มที่ 2 ข้อคิดเห็นเชิงลบ จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2, 4, 6, 8, 10, 12, 23, 25, 27, 30, 34, 38

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน จำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นส่วนประเมินค่า(Likert scale) ซึ่งข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่ลักษณะเป็นเชิงบวก ให้ตอบเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของพนักงาน

ระดับคะแนน	ความหมาย
5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	เห็นด้วย
3	เฉย ๆ
2	ไม่เห็นด้วย
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

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

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ระดับคะแนน	ความหมาย
5	ดีมาก
4	ดี
3	เฉย ๆ
2	แย่มาก
1	แย่มาก

ส่วนที่ 4 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน โดยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) โดยแบ่งเป็นการใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศและตำแหน่งงาน การใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาและอายุการทำงาน

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปรผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้นเพื่อกำหนดช่วงชั้น ด้วยการใส่สูตรคำนวณและอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้

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

การแปรผลข้อมูลของส่วนที่ 1 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 2 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

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 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Sustainability

Performance Outcome)

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

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ เพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ จึงนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์และดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบ Google Form

3.5.2 เก็บข้อมูลโดยตรงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับ บัณฑิตปัญญา และพนักงานระดับปฏิบัติการ จากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ถึงปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ซึ่งผู้วิจัยทำการส่ง Link แบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบ Google Form ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยจะใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 2 เดือน ตั้งแต่ กรกฎาคม ถึง สิงหาคม 2565 โดยผู้วิจัยจะมีการระบุรายละเอียดโดยสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจวิธีทำแบบสอบถามอย่างละเอียดและชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ในการเก็บข้อมูลว่าจะข้อมูลจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น โดยไม่อนุญาตให้ผู้อื่นใดนอกเหนือจากผู้วิจัย สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act : PDPA)

3.5.3 นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยชุด

โปรแกรม Statistical Package for the Social Science (SPSS) ตามลำดับ

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)

ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ตำแหน่งงาน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ความพึงพอใจของพนักงาน และผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)

ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดย การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlations) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Liner Regression Analysis) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

3.7 สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในหัวข้อที่ 1.4 เพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ซึ่งสามารถแจกแจงสมมติฐานได้ดังนี้

3.7.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

H1: ปัจจัยทางด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H2: ปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H3: ปัจจัยทางด้านการรักษานักงานในระยะยาว (Staff Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H4: ปัจจัยทางด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Succession Planning) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H5: ปัจจัยทางการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H6: ปัจจัยทางด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (CEO and Top Team) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H7: ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H8: ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H9: ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H10: ปัจจัยทางด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Financial Markets Independence) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H11: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H12: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H13: ปัจจัยทางด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H14: ปัจจัยทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H15: ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H16: ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H17: ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H18: ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H19: ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H20: ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H21: ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H22: ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H23: ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

3.7.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

H24: ปัจจัยทางการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H25: ปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H26: ปัจจัยทางด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Staff Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H27: ปัจจัยทางด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Succession Planning) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H28: ปัจจัยทางด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H29: ปัจจัยทางด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (CEO and Top Team) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H30: ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H31: ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H32: ปัจจัยทางด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H33: ปัจจัยทางด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Financial Markets Independence) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H34: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H35: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H36: ปัจจัยทางด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H37: ปัจจัยทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H38: ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H39: ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H40: ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H41: ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H42: ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H43: ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H44: ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H45: ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H46: ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์



บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการรวบรวมข้อมูลวิจัยของการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ผ่านการทำแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ที่เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรคำนวณในบท 3 ไว้ที่ 323 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับการตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 372 ชุด จึงได้ทำการนำข้อมูลที่เก็บได้ตามจริงทั้งหมดมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences (SPSS) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ดังนี้

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

4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน โดยแสดงผลเป็นจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในตาราง 4.1 – 4.5 ดังต่อไปนี้

ตาราง 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	231	62.1
หญิง	132	35.5
ไม่ระบุ	9	2.4
รวม	372	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 62.1 เป็นเพศหญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 และไม่ระบุเพศ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4

ตาราง 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	13	3.5
25 – 34 ปี	269	72.3
35 – 44 ปี	17	4.6
มากกว่า 44 ปี	73	19.6
รวม	372	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่าช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25 – 34 ปี มีจำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 72.3 รองลงมาเป็นช่วงอายุมากกว่า 44 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 ถัดมาเป็นช่วงอายุระหว่าง 35 – 44 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6 และ ช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5

ตาราง 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	43	11.6
ระดับปริญญาตรี	240	64.5
ระดับปริญญาโท	81	21.8
ระดับปริญญาเอก	8	2.2
รวม	372	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 64.5 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 ถัดมาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6

และระดับปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

ตาราง 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร

จำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	27	7.3
1 – 5 ปี	163	43.8
5 – 10 ปี	99	26.6
มากกว่า 10 ปี	83	22.3
รวม	372	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้ว 1-5 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมาปฏิบัติงาน 5-10 ปี

จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 ถัดมาปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 และปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3

ตาราง 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงานระดับบริหาร (Management Level)	62	16.7
พนักงานระดับบังคับบัญชา (Supervisory Level)	137	36.8
พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operational Level)	173	46.5
รวม	372	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่าตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมาเป็นพนักงานระดับบังคับบัญชา จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 และเป็นพนักงานระดับบริหาร จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7

4.2 การบริหารองค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การบริหารขององค์กรภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership (Gayle & Harald, 2011) จำนวน 23 ปัจจัย โดยนำเสนอข้อมูลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) พร้อมทั้งอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามตารางที่ 4.6 – 4.29 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามแนวคิด Sustainable Leadership

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.10	.55	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	3.97	.52	มาก
ด้านการรักษาพนักงาน	4.03	.58	มาก
ด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร	4.06	.59	มาก
ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	3.99	.67	มาก
ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	4.02	.70	มาก
ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	3.89	.71	มาก
ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	3.76	.74	มาก
ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	3.80	.70	มาก
ด้านการมีอิสรภาพจากตลาดการเงิน	3.28	.91	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	3.21	.78	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.10	.86	ปานกลาง
ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.42	.66	มาก
ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	3.60	.68	มาก
ด้านการตัดสินใจ	3.55	.91	มาก
ด้านการจัดการด้วยตนเอง	3.52	.78	มาก
ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	3.72	.93	มาก
ด้านการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร	3.57	.90	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.64	.98	มาก

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามแนวคิด Sustainable Leadership (ต่อ)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
ด้านความไว้วางใจ	3.43	.91	มาก
ด้านนวัตกรรม	3.62	.80	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	3.90	.77	มาก
ด้านคุณภาพของงาน	4.07	.73	มาก
ภาพรวม	3.71	.42	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กรภาพรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.71 โดยมีการบริหารงานขององค์กรระดับมากคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยคือ 4.10 รองลงมาคือด้านคุณภาพของงาน มีค่าเฉลี่ยคือ 4.07 ถัดมาด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยคือ 4.06 ถัดมาด้านการรักษาพนักงาน มีค่าเฉลี่ยคือ 4.03 และด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยคือ 4.02

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
1. พนักงานทุกคนในองค์กรนี้ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.22	.72	มาก
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหาทางประมาณ สำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัดลง	3.98	.67	มาก
ภาพรวม	4.10	.55	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.10 โดยพนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.22 รองลงมาคือในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหาทางการเงิน สำหรับ

งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะเป็นเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัด
ลง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.98

**ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับ
พนักงาน (Labor relations)**

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญขององค์กร	4.03	.69	มาก
4. หากมีข้อพิพาทระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงาน การ เจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการ ภายนอกเช่น ศาลแรงงาน	3.91	.55	มาก
ภาพรวม	3.97	.52	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความสัมพันธ์กับ
พนักงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.97 โดยตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วน
ร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญของบริษัท มีค่าเฉลี่ยคือ 4.03 และหากมีข้อพิพาท
ระหว่างผู้นำองค์กรกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น
ศาลแรงงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.91

**ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน
(Retaining staff)**

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมัก สนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูก เลิกจ้าง	4.05	.71	มาก

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Retaining staff) (ต่อ)

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกทำการปลดพนักงาน เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น	4.00	.70	มาก
ภาพรวม	4.03	.58	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.03 โดยหากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.05 รองลงมาคือ ผู้บริหารเลือกที่จะปลดพนักงานเมื่อมีความจำเป็น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.00

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession planning)

ปัจจัยด้านวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
7. องค์กรท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน	4.13	.71	มาก
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่าน มักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก	3.99	.73	มาก
ภาพรวม	4.06	.59	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการวางแผนการสืบทอดในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.06 โดยองค์กรให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 4.13 รองลงมาคือตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยคือ 3.99

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)

ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
9. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา	4.00	.75	มาก
10. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ไม่ให้ความสนใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	3.99	.76	มาก
ภาพรวม	3.99	.67	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการให้คุณค่ากับพนักงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.99 โดยการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยาอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานไม่ให้ความสนใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.99

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)

ปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว	4.06	.75	มาก
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไข ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร	3.98	.82	มาก
ภาพรวม	4.02	.70	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการร่วมมือกับบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหารในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญจะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มีใช้โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียวในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือในองค์กรผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียว เป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่างๆ มีใช้คณะบริหารในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
13. เท่าที่ฉันเห็น องค์กรนี้ดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (ethics) สม่าเสมอ	3.82	.90	มาก
14. องค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้	3.90	.83	มาก
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรม อย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์	3.95	.80	มาก
ภาพรวม	3.89	.71	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านพฤติกรรมทางจริยธรรมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 โดยพนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรมอย่างมีจริยธรรมเสมอทุกสถานการณ์ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 ถัดมาองค์กรมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรมซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 และองค์กรดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.82

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)

ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวเป็นหลัก	3.86	.91	มาก
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน จะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ	3.82	.87	มาก
18. บุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	3.61	.99	มาก
ภาพรวม	3.76	.74	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านผลประโยชน์ในระยะยาวในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 โดยการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 ถัดมาผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.82 และบุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาวในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.61

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นได้	3.77	.88	มาก
20. ผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่	3.81	.85	มาก
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	3.84	.84	มาก
ภาพรวม	3.80	.70	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.80 เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.84 รองลงมาผู้บริหารได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นได้ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.77

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)

ปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
22. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.41	1.01	มาก
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ	3.16	1.02	ปานกลาง
ภาพรวม	3.28	.91	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงินในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.28 โดยผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจะตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แมื่อนักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.41 และผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.16

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร	3.72	.96	มาก
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด	2.70	.90	ปานกลาง
ภาพรวม	3.21	.78	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.21 โดยองค์กรให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.72 และองค์กรปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.70

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	3.36	.97	ปานกลาง
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม	2.84	.97	ปานกลาง
ภาพรวม	3.10	.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.10 โดย องค์กรมีกาส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงานในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.36 รองลงมาคือการที่องค์กรสร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.84

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)

ปัจจัยปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	3.77	.88	มาก
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ	3.67	.91	มาก
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีต่อองค์กร	2.81	1.12	ปานกลาง
ภาพรวม	3.42	.66	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.42 โดยนอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.77 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.67 และองค์กรเลือกลูกค้าจากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.17

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสาร
วิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)

ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผล กำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	3.62	.90	มาก
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเหมือนสิ่งกระตุ้น และเป็น แนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน	3.86	.84	มาก
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุก คนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อผู้ วิสัยทัศน์นั้น	3.73	.89	มาก
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่าน เป็นอย่างไร	3.20	1.06	ปานกลาง
ภาพรวม	3.60	.68	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 โดยวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเหมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคนในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 รองลงมาคือองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อผู้วิสัยทัศน์นั้น ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.73 ถัดมาคือผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 และไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.20

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้	3.45	.98	มาก
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)	3.65	.95	มาก
ภาพรวม	3.55	.91	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการตัดสินใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.55 โดยเมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.65 รองลงมาคือองค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.45

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	3.66	.88	มาก
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด	3.38	.89	ปานกลาง
ภาพรวม	3.52	.78	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการจัดการตนเองในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.52 โดยพนักงานในองค์กรได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.66 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียดและคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิดในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.38

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	3.73	.98	มาก
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	3.71	.98	มาก
ภาพรวม	3.72	.93	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.72 โดยพนักงานทุกคนในองค์กรทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างเข้มแข็งในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมาคือพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร(Culture)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่าน อย่างดีที่สุด	3.53	.98	มาก
42. แนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยม หลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของ พนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้	3.62	.93	มาก
ภาพรวม	3.57		มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านวัฒนธรรมองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.57 โดยแนวทางในการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 รองลงมาคือองค์กรให้ความสำคัญและดูแลอย่างดีที่สุดในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.53

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้องค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
43. องค์กรของท่านขอให้นักงานพบปะพูดคุยกัน อย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเป็น โอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความคิดเห็นต่าง ๆ ใน การทำงาน	3.62	1.04	มาก
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูล และความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่ เป็นทางการ	3.65	1.04	มาก
ภาพรวม	3.64	.90	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ในระดับปานมาก ค่าเฉลี่ย 3.64 โดยองค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.65 รองลงมาคือองค์กรขอให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้	3.24	1.02	ปานกลาง
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	3.62	.97	มาก
ภาพรวม	3.43	.91	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านความไว้วางใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.43 โดย พนักงานทุกคนในองค์กรปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุดในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 และในองค์กรสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.24

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

ปัจจัยด้านนวัตกรรม	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	3.52	.97	มาก
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.69	1.03	มาก
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่า นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.66	.86	มาก
ภาพรวม	3.62	.80	มาก

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านนวัตกรรมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 โดยองค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.69 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงและองค์กรยอมรับได้ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลวในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.66 และพนักงานทุกคนในองค์กรสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนาในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.52

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)

ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับบริษัทนี้	3.96	.83	มาก
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	3.84	.82	มาก
ภาพรวม	3.90	.77	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 โดยภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าทำงานให้กับองค์กรนี้ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.84

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)

ปัจจัยด้านคุณภาพ	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ	4.08	.81	มาก
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	4.06	.83	มาก
ภาพรวม	4.07	.73	มาก

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานด้านคุณภาพของงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.07 โดยการส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรภูมิใจในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.08 รองลงมาคือการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้นในระดับมากค่าเฉลี่ย 4.06

4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

การวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานจะถูกนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยอธิบายผลของข้อมูลตามตารางที่ 4.30 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน

ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด	3.74	.95	มาก
2. ท่านมีความพึงพอใจกับองค์กรของท่านมากน้อยเพียงใด	3.70	.87	มาก
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.89	1.05	มาก
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.95	.90	มาก
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	3.56	1.35	มาก
ภาพรวม	3.77	.78	มาก

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.77 โดยความพึงพอใจกับเพื่อนร่วมงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมาคือความพึงพอใจกับหัวหน้างาน ค่าเฉลี่ย 3.89 ถัดมาคือความพึงพอใจกับงาน ค่าเฉลี่ย 3.74 ถัดมาคือความพึงพอใจกับองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.70 และความพึงพอใจกับรายได้ ค่าเฉลี่ย 3.56

4.4 ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Performance Outcomes)

การวิเคราะห์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้จะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยอธิบายผลของข้อมูลตามตารางที่ 4.31 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	\bar{x}	S.D.	ระดับที่พบในองค์กร
1. ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.54	.86	มาก
2. ท่านเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.27	.87	ปานกลาง
3. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.60	.78	มาก
4. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.85	.80	มาก
ภาพรวม	3.56	.65	มาก

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างรับรู้ผลสำเร็จขององค์กรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.56 โดยเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ค้า (Supplier) ในองค์กรกับคู่แข่ง ค่าเฉลี่ย 3.85 ถัดมาคือเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรกับคู่แข่ง ค่าเฉลี่ย 3.60 และเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) องค์กรกับคู่แข่ง ค่าเฉลี่ย 3.54 ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ในระดับปานกลางคือเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรกับคู่แข่ง ค่าเฉลี่ย 3.27

4.5 การทดสอบสมมติฐาน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ผู้วิจัยได้มีการทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

4.5.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ในการหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Cronbach's Alpha Coefficient, α) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อคำถามต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแต่ละตัวว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใดเพื่อใช้ประกอบการ

ตัดสินใจว่าควรจะคงข้อคำถามนั้นไว้หรือตัดออก โดยเกณฑ์การพิจารณาการประเมินความเที่ยง สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (ศิริชัย กาญจนวสี, 2544) เป็นไปตามตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

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

โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาชกำหนดเกณฑ์ความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ที่มากกว่า 0.7 (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006, p.137; Nunnally, 1978, p.245) สำหรับผลการทดสอบความเชื่อมั่นตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรม

คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ในการหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ แสดงผลดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

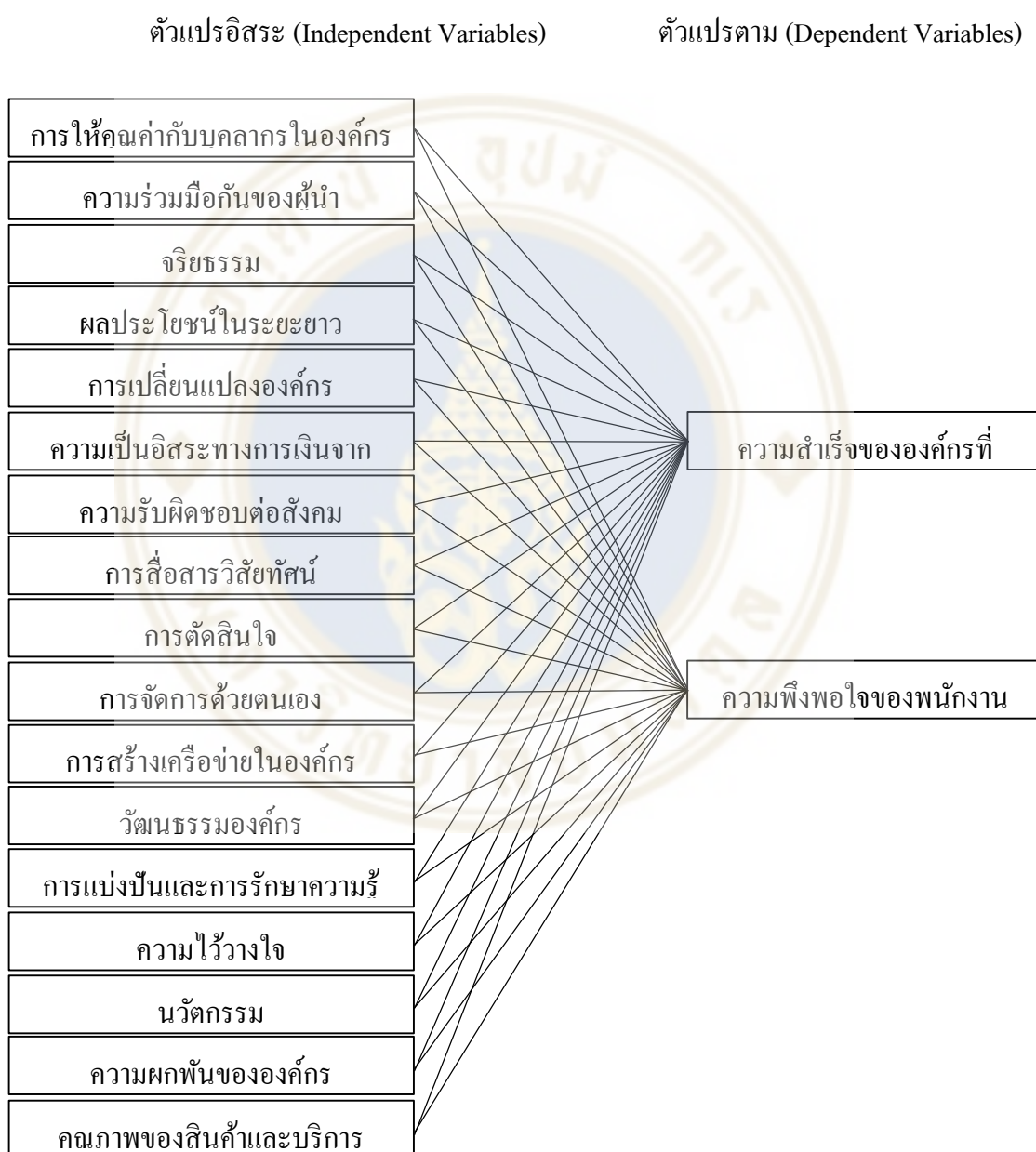
ปัจจัยที่ศึกษา	N=372
	Cronbach's Alpha Coefficient จากการศึกษาจริง
การพัฒนาบุคลากร (Developing People)	.41
ความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)	.58
การรักษาพนักงาน (Staff Retention)	.51
การวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning)	.50
การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)	.72
การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)	.72
พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	.79
ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)	.72
การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	.76
การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)	.76
ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)	.56
ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	.73
การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)	.41
การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)	.71
การตัดสินใจ (Decision-Making)	.86
การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)	.71
การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	.88

ตารางที่ 4.33 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่ม
ตัวอย่าง (ต่อ)

ปัจจัยที่ศึกษา	N=372
	Cronbach's Alpha Coefficient จากการศึกษาจริง
วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	.87
การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)	.87
ความไว้วางใจ (Trust)	.81
นวัตกรรม (Innovation)	.77
ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)	.84
คุณภาพของงาน (Quality)	.74
ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	.81
ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Performance Outcomes)	.79

จากตารางที่ 4.33 แสดงผลการทำสอบหาค่า Cronbach's Alpha (ครอนเบซแอลฟา) โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์เกณฑ์ยอมรับอยู่ที่ระดับ 0.7 ขึ้นไป โดยค่าที่สูงยิ่งมีความเชื่อถือมาก (กันหลง, 2555) พบว่า ระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership มีตัวแปรที่มีค่าแอลฟามากกว่า 0.7 จำนวน 17 ปัจจัยได้แก่ การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff), การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และ ทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change), การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence), ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility), การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision), การตัดสินใจ (Decision-Making), การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement), คุณภาพของงาน

(Quality) รวมถึงตัวแปรความพึงพอใจของพนักงานและตัวแปรความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคที่มากกว่า 0.7 เช่นกัน สำหรับปัจจัยที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้โดยมีค่าแอลฟาต่ำกว่า 0.7 (Pallant, 2007) ที่เหลือจำนวน 6 ปัจจัยจะไม่นำมาพิจารณาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นข้างต้น ทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่างดังภาพ 4.1



ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ

ดังนั้น เมื่อตัดสมมติฐานที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือต่ำกว่า 0.70 จะเหลือสมมติฐาน 34 ข้อ ดังนี้

H5: ปัจจัยทางการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H6: ปัจจัยทางด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (CEO and Top Team) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H7: ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H8: ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H9: ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H10: ปัจจัยทางด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Financial Markets Independence) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H12: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H14: ปัจจัยทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H15: ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H16: ปัจจัยทางด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H17: ปัจจัยทางด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H18: ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H19: ปัจจัยทางด้านการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H20: ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H21: ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H22: ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H23: ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H28: ปัจจัยทางด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H29: ปัจจัยทางด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (CEO and Top Team) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H30: ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H31: ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H32: ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H33: ปัจจัยทางด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Financial Markets Independence) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H35: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H37: ปัจจัยทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H38: ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H39: ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H40: ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H41: ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H42: ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H43: ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H44: ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H45: ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H46: ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Sustainable Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

4.5.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlations Coefficient)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 17 ด้าน ตามแนวคิด Sustainable Leadership กับตัวแปรตาม 2 ด้าน คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน และผลสำเร็จมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ ดังนี้

ตารางที่ 4.34 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

สัญลักษณ์	แทนค่าตัวแปรอิสระ
VALS	Valuing Staff
CEO	CEO and Top Team
ETB	Ethics Behavior
LTP	Long Term Perspective

ตารางที่ 4.34 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ (Independent Variables) (ต่อ)

สัญลักษณ์	แทนค่าตัวแปรอิสระ
ORC	Organization Change
FMI	Financial Markets Independence
SOR	Social Responsibility
SSV	Strong, Share Vision
DM	Decision-Making
SM	Self-Management
TO	Team Orientation
CT	Culture
KSR	Knowledge Sharing Retention
TR	Trust
INNO	Innovation
SE	Staff Engagement
QUA	Quality
EPS	Employee Satisfaction
PO	Performance Outcomes

ตารางที่ 4.35 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์	ความหมายค่าสถิติ
R	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)
R ²	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient Determination)
B	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
Beta	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นรายองค์ประกอบ (Standard Solution)
t	ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ T

ตารางที่ 4.35 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมายค่าสถิติ
Sig	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.36 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.593	.351	.320	.64428

a. Predictors: (Constant): VALS, CEO, ETB, LTP, ORC, FMI, SOR, SSV, DM, SM, TO, CT, KSR, TR, INNO, SE, QUA

b. Dependent Variable: EPS

จากตารางที่ 4.36 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน ทั้ง 17 ปัจจัย ได้แก่ การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff), การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change), การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence), ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility), การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision), การตัดสินใจ (Decision-Making), การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement), คุณภาพของงาน (Quality) โดยตัวแปรต้นทั้ง 17 ปัจจัยสามารถเป็น ตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความพึงพอใจของพนักงานที่ร้อยละ 32.0 (Adjusted R² = 0.320) ที่

เหลืออีกร้อยละ 68.0 เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาโดยมีผลการทดสอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.37 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.721	.341		2.114	.035
VALS	-.017	.072	-.015	-.239	.811
CEO	.050	.067	.045	.746	.456
ETB	-.063	.081	-.057	-.779	.437
LTP	.053	.078	.050	.680	.497
ORC	.140	.075	.126	1.859	.064
FMI	-.021	.038	-.025	-.550	.583
SOR	.100	.044	.110	2.292	.022
SSV	.405	.079	.351	5.157	.000
DM	.102	.055	.118	1.846	.066
SM	-.018	.050	-.018	-.351	.726
TO	-.117	.073	-.139	-1.595	.112
CT	-.054	.070	-.062	-.771	.441
KSR	.209	.057	.262	3.670	.000
TR	-.041	.064	-.048	-.643	.521
INNO	-.118	.075	-.120	-1.577	.116
SE	.120	.063	.118	1.910	.057
QUA	.097	.067	.091	1.453	.147

a. Dependent Variable: ความพึงพอใจของพนักงาน

จากตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H0: ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H1: ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีจำนวน 3 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) มีค่า Sig เท่ากับ 0.022 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.110 กล่าวคือ ถ้าความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ เพิ่มขึ้นตาม 0.110 หน่วย

ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.351 กล่าวคือ ถ้าการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ เพิ่มขึ้นตาม 0.351 หน่วย

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.262 กล่าวคือ ถ้าการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ เพิ่มขึ้นตาม 0.262 หน่วย

ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในข้อ 12, 14 และ 19

โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้ดังนี้

$$EPS = 0.721 + 0.110 (SOR) + 0.351 (SSV) + 0.262 (KSR)$$

a. Predictors: (Constant): VALS, CEO, ETB, LTP, ORC, FMI, SOR, SSV, DM, SM, TO, CT, KSR, TR, INNO, SE, QUA

b. Dependent Variable: PO

จากตารางที่ 4.36 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทั้ง 17 ปัจจัย ได้แก่ การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff), การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change), การมีอิสระภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence), ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility), การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision), การตัดสินใจ (Decision-Making), การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), วัฒนธรรมองค์กร (Culture), การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement), คุณภาพของงาน (Quality) โดยตัวแปรต้นทั้ง 17 ปัจจัยสามารถเป็น ตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความพึงพอใจของพนักงานที่ร้อยละ 20.6 (Adjusted $R^2 = 0.206$) ที่

เหลืออีกร้อยละ 79.4 เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาโดยมีผลการทดสอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.714	.307		5.575	.000
VALS	-.054	.065	-.055	-.830	.407
CEO	.086	.061	.092	1.428	.154
ETB	-.141	.073	-.153	-1.923	.055
LTP	.117	.070	.134	1.664	.097
ORC	.058	.068	.063	.859	.391
FMI	.027	.035	.038	.791	.430
SOR	.074	.039	.097	1.874	.062
SSV	.056	.071	.059	.798	.425
DM	-.101	.050	-.141	-2.034	.043
SM	-.015	.045	-.019	-.342	.732
TO	.017	.066	.024	.254	.799
CT	-.168	.063	-.232	-2.647	.008
KSR	.266	.051	.400	5.175	.000
TR	-.087	.058	-.122	-1.504	.133
INNO	.114	.067	.140	1.698	.090
SE	.097	.057	.114	1.705	.089
QUA	.141	.060	.158	2.328	.020

a. Dependent Variable: ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

จากตารางที่ 4.39 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์

ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H0: ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์

ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

H1: ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีจำนวน 4 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) มีค่า Sig เท่ากับ 0.043 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ -0.141 กล่าวคือ ถ้าการตัดสินใจ (Decision-Making) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ลดลง 0.141 หน่วย

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) มีค่า Sig เท่ากับ 0.008 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ -0.232 กล่าวคือ ถ้าวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ลดลง 0.232 หน่วย

ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.400 กล่าวคือ ถ้าการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์เพิ่มขึ้นตาม 0.400 หน่วย

ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.020 กล่าวคือ ถ้าคุณภาพของงาน (Quality) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ ความสำเร็จของ

องค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์เพิ่มขึ้นตาม 0.158 หน่วย

ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในข้อ 38, 41, 42 และ 46

โดยสามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานได้ดังนี้

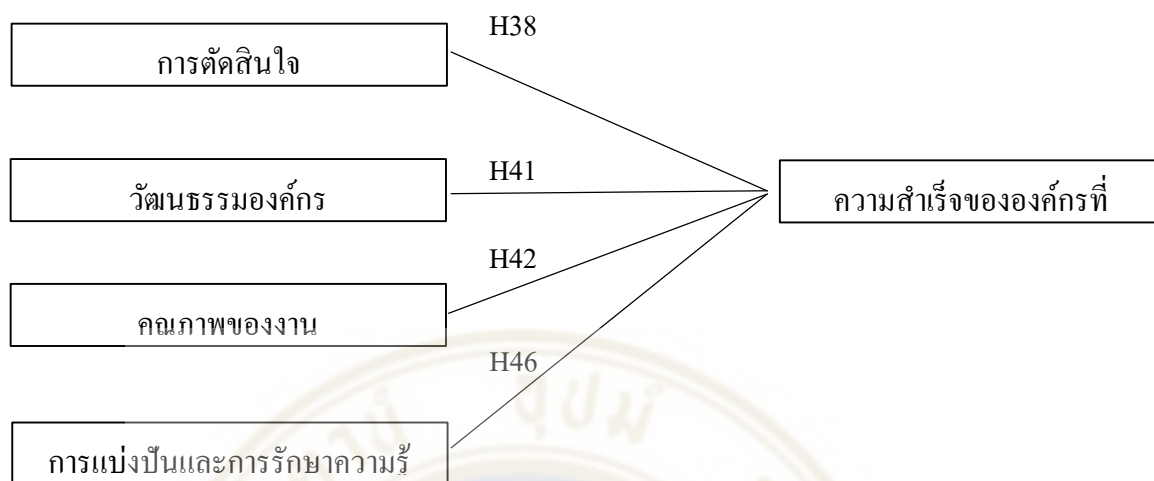
$$PFO = 1.714 - 0.141 (DM) - 0.232 (CT) + 0.400 (KSR) + 0.158 (QUA)$$

ในขณะที่อีก 13 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff), การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team), พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior), ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective), การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change), การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence), ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility), การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration), การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision), การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management), การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation), ความไว้วางใจ (Trust), นวัตกรรม (Innovation), ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานข้อ 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 37, 39, 40, 43, 44 และ 45

โดยสรุปปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 4.3 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ตารางที่ 4.4 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 6 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 7 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 8 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 9 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 10 การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 12 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 14 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 15 การตัดสินใจ (Decision-Making)	ปฏิเสธ

ตารางที่ 4.40 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (ต่อ)

สมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่16 การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่17 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่18 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่19 การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)	ยอมรับ
สมมติฐานที่20 ความไว้วางใจ (Trust)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่21 นวัตกรรม (Innovation)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่22 ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่23 คุณภาพของงาน (Quality)	ปฏิเสธ

จากตารางที่ 4.40 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยของผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม, การสื่อสารวิสัยทัศน์, การแบ่งปันและรักษาความรู้ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ จึงยอมรับสมมติฐานในข้อ 12, 14 และ 19

ตารางที่ 4.41 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่28 การให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่29 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่30 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่31 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่32 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	ปฏิเสธ

ตารางที่ 4.41 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (ต่อ)

สมมติฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่33 การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่35 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่37 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่38 การตัดสินใจ (Decision-Making)	ยอมรับ
สมมติฐานที่39 การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่40 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่41 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	ยอมรับ
สมมติฐานที่42 การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)	ยอมรับ
สมมติฐานที่43 ความไว้วางใจ (Trust)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่44 นวัตกรรม (Innovation)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่45 ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่46 คุณภาพของงาน (Quality)	ยอมรับ

จากตารางที่ 4.41 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยของผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด

Sustainable Leadership ในด้านการตัดสินใจ, วัฒนธรรมองค์กร, การแบ่งปันและรักษาความรู้และคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในข้อ 38, 41, 42 และ 46

ตารางที่ 4.42 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่เหลือจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

สมมติฐานที่สนับสนุน
ปัจจัยที่สนับสนุนต่อความพึงพอใจของพนักงาน (3 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่12 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
สมมติฐานที่14 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)
สมมติฐานที่19 การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)
ปัจจัยที่สนับสนุนต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (4 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่38 การตัดสินใจ (Decision-Making)
สมมติฐานที่41 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)
สมมติฐานที่42 การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)
สมมติฐานที่46 คุณภาพของงาน (Quality)

จากตารางที่ 4.42 สรุปผลว่า สมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานมี 3 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่12 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility), สมมติฐานที่14 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision) และสมมติฐานที่19 การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)

สมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ 4 สมมติฐาน

ได้แก่ สมมติฐานที่38 การตัดสินใจ (Decision-Making), สมมติฐานที่41 วัฒนธรรมองค์กร (Culture), สมมติฐานที่42 การแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention) และสมมติฐานที่46 คุณภาพของงาน (Quality)

ตารางที่ 4.43 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

สมมติฐานที่ไม่สนับสนุน
ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนต่อความพึงพอใจของพนักงาน (14 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่ 5 การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)
สมมติฐานที่ 6 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)
สมมติฐานที่ 7 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)
สมมติฐานที่ 8 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)
สมมติฐานที่ 9 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)
สมมติฐานที่ 10 การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)
สมมติฐานที่ 15 การตัดสินใจ (Decision-Making)
สมมติฐานที่ 16 การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)
สมมติฐานที่ 17 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)
สมมติฐานที่ 18 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)
สมมติฐานที่ 20 ความไว้วางใจ (Trust)
สมมติฐานที่ 21 นวัตกรรม (Innovation)
สมมติฐานที่ 22 ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)
สมมติฐานที่ 23 คุณภาพของงาน (Quality)
ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (13 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่ 28 การให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff)
สมมติฐานที่ 29 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)
สมมติฐานที่ 30 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)
สมมติฐานที่ 31 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)
สมมติฐาน 32 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)
สมมติฐานที่ 33 การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)

ตารางที่ 4.43 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

สมมติฐานที่ไม่สนับสนุน
ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนต่อความพึงพอใจของพนักงาน (14 สมมติฐาน)
สมมติฐานที่35 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
สมมติฐานที่37 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)
สมมติฐานที่39 การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)
สมมติฐานที่40 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)
สมมติฐานที่43 ความไว้วางใจ (Trust)
สมมติฐานที่44 นวัตกรรม (Innovation)
สมมติฐานที่45 ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)

จากตารางที่ 4.43 พบว่าสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานมี 14 สมมติฐาน ได้แก่

สมมติฐานที่5 การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)

สมมติฐานที่6 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)

สมมติฐานที่7 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)

สมมติฐานที่8 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)

สมมติฐานที่9 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)

สมมติฐานที่10 การมีอิสระภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)

สมมติฐานที่15 การตัดสินใจ (Decision-Making)

สมมติฐานที่16 การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

สมมติฐานที่17 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

สมมติฐานที่18 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

สมมติฐานที่20 ความไว้วางใจ (Trust)

สมมติฐานที่21 นวัตกรรม (Innovation)

สมมติฐานที่22 ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)

สมมติฐานที่23 คุณภาพของงาน (Quality)

และสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ มี 13 สมมติฐาน ได้แก่

สมมติฐานที่28 การให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff)

สมมติฐานที่29 การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)

สมมติฐานที่30 พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)

สมมติฐานที่31 ผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)

สมมติฐาน32 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)

สมมติฐานที่33 การมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)

สมมติฐานที่35 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

สมมติฐานที่37 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)

สมมติฐานที่39 การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

สมมติฐานที่40 การสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)

สมมติฐานที่43 ความไว้วางใจ (Trust)

สมมติฐานที่44 นวัตกรรม (Innovation)

สมมติฐานที่45 ความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลพร้อมข้อเสนอแนะจากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ โควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์” จากแนวคิด Sustainable Leadership จำนวน 23 ปัจจัย สามารถนำมากำหนดข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนได้ ดังนี้

- 5.1 บทสรุปผลการวิจัย
- 5.2 การอภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์
- 5.4 ข้อจำกัดในการทำงานวิจัย
- 5.5 ข้อเสนอแนะงานวิจัยต่อเนื่อง

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการตอบแบบสอบถามสามารถสรุปผลของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างสามารถจำแนกเป็น เพศชาย ร้อยละ 62.1 เพศหญิง ร้อยละ 35.5 และไม่ระบุเพศ ร้อย ละ 2.4 โดยมีอายุอยู่ในช่วง 25 – 34 ปี และอายุมากกว่า 44 ปี ร้อยละ 72.3 และร้อยละ 19.6 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีที่ร้อยละ 64.5 อายุการทำงานเฉลี่ย 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.8 โดยที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 46.5 และพนักงานระดับบังคับบัญชา ร้อยละ 36.8 ซึ่งเป็นลักษณะของประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

5.1.2 จากวัตถุประสงค์ปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จที่พนักงานรับรู้ได้

จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน มีทั้งหมด 3 ปัจจัย ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารทัศนวิสัย และการแบ่งปันและรักษาความรู้ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ มีทั้งหมด 4 ปัจจัย ได้แก่ การตัดสินใจ วัฒนธรรมองค์กร การแบ่งปันและรักษาความรู้ และคุณภาพของงาน

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลจากวัตถุประสงค์ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ โดยผู้วิจัยได้สรุปผลโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

5.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน พบว่าพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการสื่อสารทัศนวิสัย และด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ เป็นอย่างมากซึ่งสอดคล้องกับ (ทิฆารัตน์ ประดิษฐ์พงศ์, 2561) ที่ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ การคำนึงถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนการเปลี่ยนแปลง การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมที่แข็งแกร่ง การแลกเปลี่ยนและเผยแพร่องค์ความรู้

5.2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ พบว่าพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้าน การตัดสินใจ วัฒนธรรมองค์กร การแบ่งปันและรักษาความรู้ และคุณภาพของงาน ซึ่งขัดแย้งกับ (กานต์วีศิ บุญหยง, 2561) ที่ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและด้านคุณภาพของงาน ซึ่งมีส่วนที่สอดคล้องกับเพียงด้านเดียวคือด้านคุณภาพของงาน

5.3 ข้อเสนอแนะทางการพัฒนากลยุทธ์

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อสถานประกอบการหลายแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของต้นทุน โลจิสติกส์ที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งจาก

ต้นทุนสินค้า การขนส่ง การสต็อกสินค้า และการบริหารจัดการ สืบเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทยส่งผลให้เกิดผลกระทบกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในอุตสาหกรรม รวมถึงแนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจ โลจิสติกส์ที่จะเกิดขึ้นในประเทศไทยในอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจได้ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน องค์กรจึงควรที่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจได้ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ จากปัจจัยที่ส่งผลทั้งหมด ดังนี้

5.3.1 ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรควรมีการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรม Learning Organization เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้กันระหว่างพนักงาน โดยทำในรูปแบบของการ ทำ Project ร่วม ที่ต้องมีการแบ่งปันข้อมูลความรู้ระหว่างหน่วยงานและแสดงความคิดเห็นต่างๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อีกทั้งองค์กรควรมีการพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นเพื่อให้บุคลากรเกิดการ เตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น การจัด Training หรือทำ Training Plan เพื่อพัฒนาศักยภาพให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่การทำงานของพนักงาน

5.3.2 ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรในองค์กรและทีม โดยผู้นำจะต้องแน่ใจว่าสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารออกไปนั้นมีความสอดคล้องกับลักษณะขององค์กรและเมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพด้วยเพื่อให้ผู้ที่รับข้อมูล สามารถนำสิ่งต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง มีการชี้แนะแนวทางว่าพนักงานจะสามารถช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์นี้ได้อย่างไร โดยบอกเพียงเป้าหมาย เพื่อเป็นการกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน

5.3.4 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรควรมีการขับเคลื่อนให้องค์กรมีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและรับผิดชอบต่อสังคม – CSR) ในทุกกิจกรรมการดำเนินธุรกิจ และควรมีการนำเรื่องของกรีน โลจิสติกส์ เข้ามาใช้เป็นแนวทางดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร คือ Eco-drive การสร้างจิตสำนึกในการขับขี่ของพนักงานขับรถ เพื่อลดสถานะการใช้น้ำมันสิ้นเปลือง และการดูแลเครื่องยนต์ให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์ ไม่ปล่อยไอเสียรบกวนสิ่งแวดล้อม, Full Truck Load การจัดการใช้ประโยชน์จากการใช้เชื้อเพลิงให้ได้ประโยชน์สูงสุด ด้วยการลดการขนส่งเที่ยวเปล่าและการบรรทุกสินค้าให้เต็มรถ โดยไม่เกินพิกัดน้ำหนักที่กฎหมายกำหนด, Eco-Packaging การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ และหรือนำกลับมารีไซเคิลในกระบวนการผลิตได้ใหม่

5.3.5 ด้านคุณภาพของงาน ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรควรมีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการรับประกันความเสียหายของสินค้าที่เกิดจากการขนส่ง ควรได้รับการรับรองมาตรฐานการดำเนินการด้านต่างๆ เช่น Q MARK, ISO 39001, รางวัลทางธุรกิจ รวมถึงมาตรฐานเฉพาะด้าน เช่น มาตรฐานการขนส่งวัตถุอันตราย เป็นต้น และจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานขนส่ง หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้อง วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการทำงาน และมีการปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

5.3.6 ด้านการตัดสินใจ ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการกระจายอำนาจภายในองค์กร โดยการ สร้างให้เกิดวัฒนธรรมในการตัดสินใจร่วมกัน โดยผู้ที่ทำการตัดสินใจนี้ควรจะกระจายอยู่ในบริษัท ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจที่อยู่ในระดับของผู้จัดการอย่างเดียว ซึ่งพนักงานในระดับปฏิบัติการควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบริษัทด้วย ถึงแม้ว่าจะเป็น การตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ ทั้งนี้จะทำให้พนักงานรู้สึกได้รับอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับบริษัท

5.3.7 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรควรมีการตระหนักถึงการใช้มืออยู่พนักงานนับเป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ควรมีการให้ความสำคัญในเรื่องของสวัสดิการและความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม ยิ่งถ้าหากรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน นั้น ๆ ก็ที่ยังส่งผลดีในวงกว้าง โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีการชื่นชมพนักงานเพื่อสร้าง Motivation เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแบ่งปันแนวคิดการพัฒนา อีกทั้งยังเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอีกด้วย

5.4 ข้อจำกัดของงานวิจัย

5.4.1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยตามทฤษฎีเพียง 23 ปัจจัยซึ่งอาจมีปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ซึ่งอาจทำให้ผลการศึกษาแตกต่างออกไปได้

5.4.2. การตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้เนื่องจากจำนวนคำถามของแบบสอบถามมากเกินไปอาจทำให้ผู้ทำแบบสอบถามตอบไม่ตรงตามความรู้สึกจริงหรือเกิดอคติในการทำแบบสอบถามต่อไปจนจบทำให้ข้อมูลที่ได้ อาจจะไม่ตรงกับความรู้สึกจริงๆ ของผู้ทำแบบสอบถาม

5.5 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากครั้งนี้เป็นการศึกษาภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ซึ่งเป็นสถานการณ์อันไม่ปกติที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในหลายๆด้านทั้งด้านองค์กรหรือในด้านตัวบุคคลของพนักงานเองที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในช่วงเวลานั้นๆเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ผลการวิจัยอาจมีความแตกต่างกับสถานการณ์ปกติและในการศึกษาครั้งต่อไปมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการพิจารณาในปัจจัยอื่นๆเพิ่มเติมเสริมเข้าไปด้วยนอกเหนือจาก 23 ปัจจัยที่เคยมีการศึกษามา โดยอ้างอิงตามการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เช่น ด้านความสมดุลในชีวิตการทำงาน ด้านความยืดหยุ่นในงานและที่ทำงาน ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น



บรรณานุกรม

- กัญจน์ฉัตร อัสวเศรษฐากร. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคม ตามแนวคิด Honeybee Leadership. (สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กัญญาณัฐ แสตนทวิสุข. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee leadership กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชวรินทร์ บัณฑิตกฤษดา ประธานกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท เจดับเบิลยู ดี อินโฟโลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน). (เมษายน 23, 2020). ธุรกิจ Logistics & Supply Chain ปรับตัวอย่างไร เมื่อ COVID-19 มาพร้อมกับ วิกฤต และ โอกาส. <https://techsauce.co/exec-insight/jwd-logistic-new-normal-bcp-fight-covid-19>
- ไทยโพสต์ (13 กันยายน พ.ศ. 2564). โควิดฟันพิษโลจิสติกส์'SME'อ่วม. <https://www.thaipost.net/main/detail/116510>
- ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด. (2022, August 25). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2565-2567: ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางถนน. Krungsri.Com. <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/road-freight-transportation/IO/road-freight-transportation-2022-2024>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (25 ธันวาคม 2564). ธุรกิจโลจิสติกส์ไทย...จะไปอย่างไรต่อดี?. https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_25Dec2021.aspx
- ณัฐนิชา ลีศิริรัตน์ชัย. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง. (สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นภัสสร ปันทา. (2561). Sustainable Leadership: กรณีศึกษาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรรณภรณ์ จอมเมือง. (2561). การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานตามแนวความคิด Honeybee leadership ในธุรกิจไพรเวทแบงก์กึ่งในประเทศไทย. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำ ที่เปิดให้บริการในประเทศไทยตามแนวคิด Sustainable leadership. ไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รองศาสตราจารย์ ดร. สถาพร โอภาสานนท์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ โลจิสติกส์ และการขนส่ง. (2020). การจัดการโลจิสติกส์ ในช่วงวิกฤตโรคระบาด Logistics management in pandemic crisis. <https://www.tbs.tu.ac.th/wp-content/uploads/2020/04/การจัดการโลจิสติกส์ในช่วงวิกฤตโรคระบาด.pdf>
- ลภัสสรดา ไวกิจจา. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศศิธร พงษ์คะนิง. (2562). ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในองค์กรสุขภาพ ตามแนวคิด Sustainable Leadership. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อมรเศรษฐ์ ปัญญาเวชมนตรี. (2561). กรณีศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพแบบองค์รวมตามแนวความคิด Honeybee leadership. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



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

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

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

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 : ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ส่วนที่ 4 : ลักษณะทั่วไปทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 : ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย (✓) 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				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหางบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัด					
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ขององค์กร					
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน กับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอกเช่น ศาลแรงงาน					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกทำการปลดพนักงานเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น					
7. องค์กรท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน					
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่าน มักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ไม่ให้ความสำคัญในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไข ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร					
13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรมหมายถึง 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					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับ <u>วัฒนธรรมองค์กร</u> (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา)					
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย					
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ					
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็น <u>ค่านิยมหลัก</u> (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้นสำคัญกับองค์กร)					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด					
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน					
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม					
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)					
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง ธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ					
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีต่อองค์กร					
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็น แนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน					
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อสู่ วิสัยทัศน์นั้น					
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร					
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้					
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)					
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่าน กำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่านอย่างดีที่สุด					
42. แนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้					
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน					
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริมประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับบริษัทนี้					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถาม โดยทำเครื่องหมาย (✓) 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				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉย ๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากนักน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีความพึงพอใจกับองค์กรของท่านมากนักน้อยเพียงใด					
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร					

ส่วนที่ 3 : 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				
	ดีกว่า มาก	ดีกว่า	เฉย ๆ	แย่กว่า	แย่กว่า มาก
1. ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
2. ท่านเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
3. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					
4. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร					

ส่วนที่ 4 : 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) พนักงานระดับบริหาร (Management Level)
 2) พนักงานระดับบังคับบัญชา (Supervisory Level)
 3) พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operational Level)

****ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า ให้เข้าร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****