

การศึกษาปัจจัยการพัฒน่องค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ
เชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership
กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหาร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ
เชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาใน
อุตสาหกรรมอาหาร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

พิชญา วงศ์แก้ว

นางสาวพิชญา วงศ์แก้ว

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาय,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์กัญญาภัคส์ ปันจยีสี่,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Valuda. Kachomay.

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

P. Sh.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรหม สุชาทร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทยตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหาร” สามารถสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของการวิจัยได้ นั้นมาจากการได้รับความอนุเคราะห์และการสนับสนุนอย่างดีจาก ดร.สุเทพ นิ่มสาย อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ฉบับนี้ รวมทั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ให้ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาวิจัยฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อนๆที่เป็นกำลังใจที่ดี คอยช่วยเหลือและสนับสนุนในการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของครอบครัว อาจารย์ และเพื่อนๆ เป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ร่วมตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้สละเวลาตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และเป็นประโยชน์กับผู้ที่สนใจในการศึกษาการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอาหาร ทั้งนี้หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้

พิชญะ วงศ์แก้ว

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหาร

THE STUDY OF FACTORS AFFECTING BUSINESS SUSTAINABLE POST COVID-19 IN TH

พินิจ วังศ์แก้ว 6450115

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ นิมสาข, Ph.D., รองศาสตราจารย์ กัญญาภัคส์ ปันจยสิทธิ์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรหม สุราทร, Ph.D.

บทคัดย่อ

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) มีกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ จากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร จำนวน 325 คน พบว่า ด้านความพึงพอใจของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของพนักงานคุณภาพของงาน และการตัดสินใจ ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์กร และการสร้างเครือข่ายในองค์กร

คำสำคัญ : Sustainable Leadership/ โควิด 2019 (COVID-19)/ อุตสาหกรรมอาหาร

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาของงานวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 คำถามงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	3
1.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดตามหลัก Honeybee leadership	6
2.2 ธุรกิจร้านอาหาร และเครื่องดื่ม	8
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	11
3.1 ระเบียบงานวิจัย	11
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	11
3.2.1 ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย	11
3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย	12
3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง	12
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	13
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	16
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	16
3.7 สมมติฐานการวิจัย	17

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
3.7.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน	17
3.7.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	20
บทที่ 4 ผลการศึกษา	23
4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์	23
4.2 การบริหารองค์กร	26
4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	40
4.4 ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance Outcomes)	41
4.5 การทดสอบสมมติฐาน	42
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	52
5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษาผลการวิจัย	53
5.2 ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์	52
5.3 ข้อจำกัดของงานวิจัย	54
5.4 ข้อเสนอแนะในการทาวิจัยครั้งต่อไป	54
บรรณานุกรม	55
ภาคผนวก	57
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	58
ประวัติผู้วิจัย	67

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
2.1	ภาวะผู้นำแบบ Honeybee Leadership	6
3.1	เกณฑ์คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 1 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	13
3.2	เกณฑ์คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	14
3.3	เกณฑ์คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3 ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	14
3.4	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 1 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร	15
3.5	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	15
3.6	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3 ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	16
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	24
4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ	24
4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	24
4.4	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	25
4.5	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน	25
4.6	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People)	26
4.7	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)	27
4.8	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention)	27
4.9	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning)	28
4.10	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)	28
4.11	แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)	29

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior)	29
4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)	30
4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)	31
4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)	32
4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)	32
4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	33
4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)	33
4.19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)	34
4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)	34
4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)	35
4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)	36
4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture)	36

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษา ความรู้ (Knowledge Sharing Retention)	37
4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)	37
4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)	38
4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของ พนักงาน (Staff Engagement)	38
4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)	39
4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารองค์กรในภาพรวม	39
4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน	41
4.31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จขององค์กรที่ พนักงานรับรู้ได้	42
4.32 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา	42
4.33 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง	43
4.36 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.37 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	48
4.38 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจ ของพนักงาน	49
4.39 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	50
4.40 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้	50

สารบัญรูปร่าง

รูปร่าง		หน้า
1.1	หลักแนวคิด Honeybee Leadership ในกรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร	4
4.1	กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ	45



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาของงานวิจัย

การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อทุกธุรกิจและอุตสาหกรรมไม่เว้นแม้แต่กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ชีวิตขาดไม่ได้ โดยอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มนั้นมีแนวโน้มในการเติบโตไปตามการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร นับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จอย่างมากอุตสาหกรรมหนึ่ง แต่เมื่อเกิดการแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ก็ทำให้เกิดผลกระทบกับอุตสาหกรรมนี้อย่างมากเช่นกัน ผลกระทบแรกคือ ห่วงโซ่อุปทานอาหาร จากช่วงมาตรการ lockdown ทำให้กระบวนการขนส่งต้องหยุดชะงัก รวมไปถึงตลาดสด ร้านอาหารถูกสั่งปิด ผลผลิตทางการเกษตรจำเป็นต้องปล่อยให้เน่าเสีย เพราะไม่มีแรงงานในการทำงาน หรือไม่สามารถเดินทางมาทำงานได้ ในบางประเทศมีการสั่งงดการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ เช่น ประเทศเวียดนาม ที่ประกาศงดการส่งออกข้าว เป็นต้น พฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในยุค new normal หลัง โควิด-19 จะมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป เช่น ผู้บริโภคให้ความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัย ความสะอาดของอาหารและเครื่องดื่มมากขึ้น ผู้บริโภคให้ความสนใจเรื่องอาหารเพื่อสุขภาพ เพื่อเป็นการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันของร่างกาย ผู้บริโภคเริ่มหันมาปรุงอาหารด้วยตัวเองมากขึ้น ในส่วนของผู้ผลิตนั้นก็เริ่มมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดในสภาวะการแพร่ระบาดของ โควิด-19 เช่น มีการปรับรูปแบบการขายจากหน้าร้านย้ายมาบนแพลตฟอร์มออนไลน์ มีการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI เข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มมากขึ้น ช่วยในการลดจำนวนคนทำงาน และลดการสัมผัสในไลน์การผลิต เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์

ธุรกิจการบริการอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทยถือเป็นการบริการที่มีความสำคัญกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ สำหรับปี 2562 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของบริการในสาขานี้ มีมูลค่า 563,376 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.33 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศทั้งหมด และในปี 2563 มีมูลค่า 347,849 ล้านบาท ซึ่งลดลงถึง 215,527 ล้านบาท โดยในปี 2563 MSME (วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม)ในสาขาการบริการอาหารและเครื่องดื่ม มีมูลค่า GDP 205,298 ล้านบาท

คิดเป็นร้อยละ 59.02 ของ GDP ในสาขาบริการอาหารและเครื่องดื่ม และลดลงจากปี 2562 ร้อยละ 38.26 เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ซึ่งการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวอย่างมาก (บทวิเคราะห์ธุรกิจ SMEs สุภริน เจริญพานิช)

ทำให้ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจำเป็นต้องปรับตัว เจอกับความท้าทายใหม่ เพื่อให้ร้านอยู่รอด และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในยุคของ New Normal ที่ยังคงเฝ้าระวังระลอกใหม่ที่น่าจะเกิดขึ้นได้ และยังมีปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัว เป็นผลทำให้ในภาคธุรกิจอื่น ๆ มีการปิดตัวลงไป หรือปิดตัวชั่วคราว เหตุนี้ทำให้ผู้ประกอบการมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง จึงเป็นผลให้จำนวนผู้บริโภคในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มมีจำนวนลดลง ทำให้เกิดผลกระทบกับรายได้ของผู้ประกอบการ มีต้นทุนสูงขึ้นในเรื่องของอุปกรณ์ทำความสะอาด และน้ำยาฆ่าเชื้อ ตามมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาด สำหรับร้านอาหารที่มีการบริการที่จำกัด ในห้าสรรพสินค้า ก็จะเจอกับความท้าทายที่มากขึ้นเนื่องจากมีมาตรการปิดห้างสรรพสินค้า เพื่อลดการแพร่ระบาดในที่แออัด สถานที่ที่อากาศถ่ายเทไม่สะดวก และเมื่อมีการผ่อนคลายมาตรการนี้แล้ว ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป คือคนส่วนใหญ่ยังคงเลี่ยงการพบปะสังสรรค์ออกไปอีกระยะหนึ่งเนื่องจากยังมีความกลัวของการแพร่ระบาดของ โควิด-19 (COVID-19) ทำให้ร้านอาหารและเครื่องดื่มเกิดค่าเสียโอกาส และความผันผวนของการคาดการณ์วัตถุดิบ

โควิด-19 (COVID-19) มีทั้งผลกระทบทั้งทางบวก และทางลบ ขึ้นอยู่กับ การปรับตัวและรับมือ อีกทั้งผู้วิจัยเห็นถึงการแข่งขันในอุตสาหกรรมบริการอาหารและเครื่องดื่ม ที่มีแนวโน้มที่ดี และเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการเริ่มนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ใน กระบวนการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานและปริมาณการบริโภค ของผู้บริโภคได้อย่างเพียงพอ หากผู้ประกอบการมีการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วก็จะเป็นโอกาสใน วิกฤตและเป็นทางออกของธุรกิจอย่างแท้จริง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการพัฒนา องค์การอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 (COVID-19) ใน ประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership เพื่อนำมาปรับใช้ในอนาคต หรือเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership

1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงานหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ของบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ตามแนวคิด Honeybee Leadership

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

1.4.1 เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1.4.2 ประชากร พนักงานในธุรกิจอาหาร ในประเทศไทย

1.4.3 กลุ่มเป้าหมาย พนักงานร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

จำนวน 400 คน

1.4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถาม

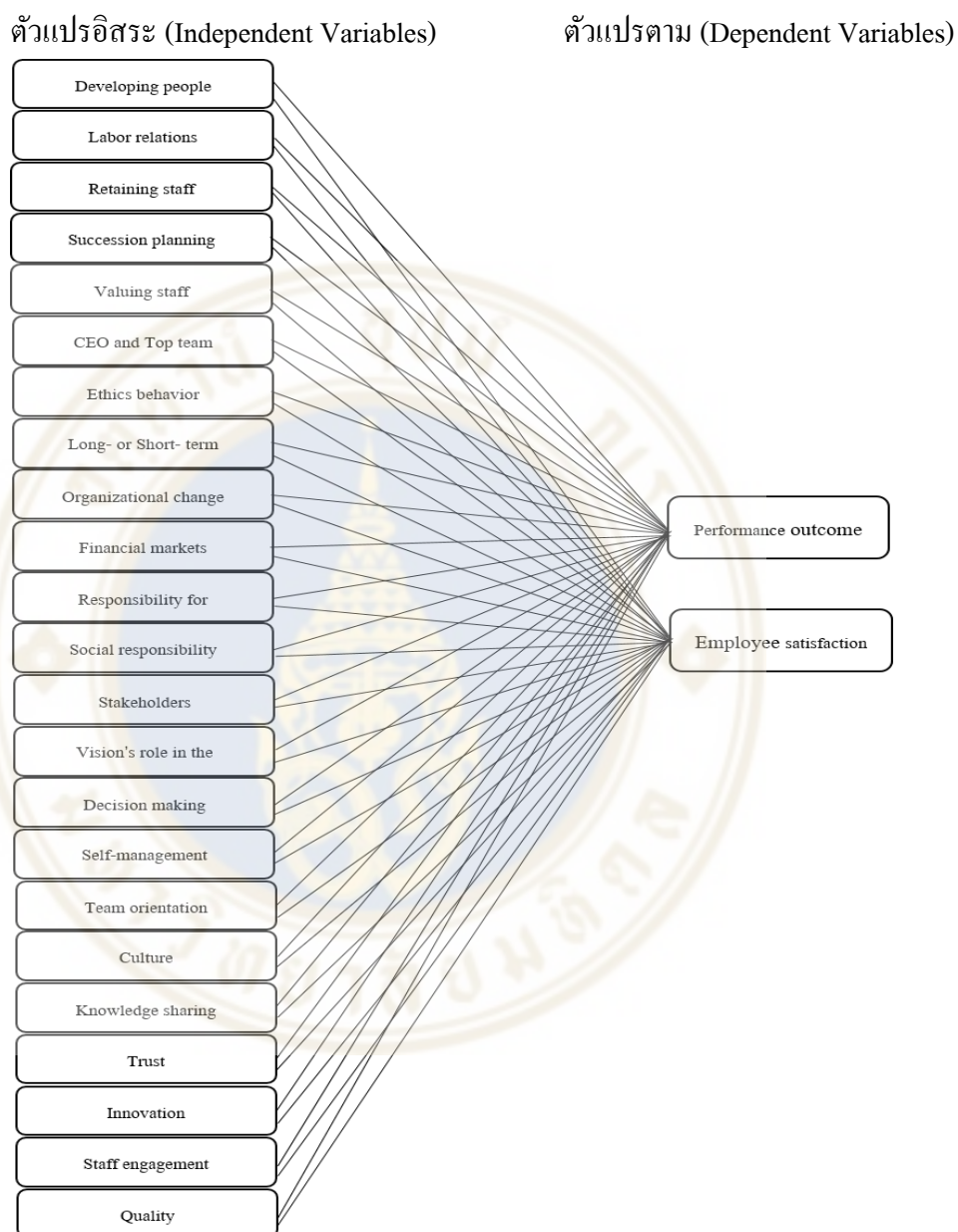
1.4.5 ระยะเวลาในการทำงานวิจัย เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2565 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.

2565

1.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยปัจจัยการพัฒนาย่างยั่งยืน ใช้หลักแนวคิด Honeybee Leadership ในกรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มาใช้ดังภาพ (Avery, 2011)

ภาพที่ 1.1 หลักแนวคิด Honeybee Leadership ในกรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม
ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร



1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

1.6.2 ทราบถึงปัจจัยในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

1.6.3 ผลวิจัยที่ได้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการ วางแผนและสร้างกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการจัดการร้านอาหารและเครื่องดื่ม



บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ซึ่ง ประกอบไปด้วย 4 ส่วนดังนี้

- 2.1 แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership
- 2.2 ธุรกิจร้านอาหาร และเครื่องดื่ม
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดตามหลัก Honeybee leadership

Honeybee leadership เป็นแนวคิดที่ใช้ในการกำเนิธุรกิจ ที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรหรือธุรกิจ มีทั้ง สังคม สิ่งแวดล้อม ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น ซึ่งจะเป็นแนวคิดที่สามารถทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือธุรกิจในระยะยาว และเป็นแนวทางที่ทำให้องค์กรหรือธุรกิจมีความยั่งยืน และมั่นคง (Avery & Bergsteiner, 2011)

หลักการของ Honeybee leadership มีทั้งหมด 23 ข้อ ซึ่งถูกแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1. เป็นการปฏิบัติในระดับรากฐาน 2. เป็นการปฏิบัติในระดับสูงขึ้น และ 3. เป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดผลการปฏิบัติที่สำคัญ

ตารางที่ 2.1 ภาวะผู้นำแบบ Honeybee Leadership

ภาวะผู้นำ	นำแบบผึ้ง (องค์กรยั่งยืน)
1. การพัฒนาบุคลากร	พัฒนาบุคลากรทุกคน/ต่อเนื่อง
2. แรงงานสัมพันธ์	แสวงหาความร่วมมือเป็นหลัก
3. การรักษานักงาน	จ้างงานระยะยาวกับทุก ๆ ระดับ

ตารางที่ 2.1 ภาวะผู้นำแบบ Honeybee Leadership (ต่อ)

ภาวะผู้นำ	นำแบบผึ้ง (องค์กรยั่งยืน)
4. การสืบทอดตำแหน่งระดับสูง	ส่งเสริมการสืบทอดจากภายใน
5. การให้คุณค่ากับพนักงาน	ดูแลทุกคนให้ได้รับสวัสดิการที่ดี
6. ซีอีโอและทีมผู้บริหาร	CEO เน้นทำงานเป็นทีม
7. พฤติกรรมทางจริยธรรม	“ค่านิยมหลัก” ชัดเจนและถูกต้อง
8. การมองระยะสั้น/ระยะยาว	เน้นประโยชน์ระยะยาว
9. การเปลี่ยนแปลงองค์กร	เปลี่ยนแปลงไม่เร็ว แต่มั่นคง
10. จุดยืนที่มีต่อตลาดการเงิน	รักษาความเป็นอิสระจากตลาดการเงิน ให้มากที่สุด
11. คุณค่าของสิ่งแวดล้อม	ปกป้อง/คุ้มครองสิ่งแวดล้อม
12. ความรับผิดชอบทางสังคม	ให้คุณค่ากับพนักงานและชุมชน
13. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ดูแลทุก ๆ ฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง
14. วิสัยทัศน์ทางธุรกิจ	ยึดถือวิสัยทัศน์ร่วมกันในฐานะเป็น ยุทธศาสตร์สำคัญ
15. การตัดสินใจ	กระจายอำนาจ และเน้นฉันทามติ
16. การจัดการตนเอง	พนักงานจัดการตนเอง
17. ความสำคัญของทีมงาน	มอบอำนาจให้ทำงานเป็นทีม
18. วัฒนธรรมองค์กร	ยึดถือวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน
19. แบ่งปัน/เก็บรักษาความรู้	กระจายความรู้ไปทั่วทั้งองค์กร
20. ความไว้วางใจ	ไว้วางใจกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
21. นวัตกรรม	เกิดอย่างเป็นระบบในทุก ๆ ระดับ
22. การมีส่วนร่วมของพนักงาน	ผูกพันกับองค์กรและทุ่มเททำงาน
23. คุณภาพของงาน	เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม

ที่มา : บทวิจารณ์หนังสือเรื่อง “Sufficiency Thinking: Thailand’s Gift to an Unsustainable World” สมศักดิ์, 2561

2.2 ธุรกิจร้านอาหาร และเครื่องดื่ม

มูลค่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยปี 2560 - 2561 มีมูลค่าสูงกว่า 4 แสนล้านบาท และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผสมกับความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นทุกปี ส่วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดให้ผู้ประกอบการรายใหม่ เข้าสู่ตลาดธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง พฤติกรรมผู้บริโภคยุคปัจจุบันที่รีบเร่ง และต้องการความสะดวกรวดเร็ว ถือเป็นโอกาสของผู้ประกอบการร้านอาหารในการนำเทคโนโลยีมาช่วยบริหารต้นทุนการดำเนินการและเพิ่มช่องทางใหม่ในการให้บริการเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างหลากหลาย (บทวิเคราะห์ธุรกิจ ประจำเดือน กุมภาพันธ์ DBD,2562)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีงานวิจัยหลายเรื่องในอดีตที่ศึกษาเกี่ยวกับ Honeybee Leadership เพื่อความยั่งยืน มีศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่าง ยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของ พนักงานและความสำเร็จขององค์กร ที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับกลุ่มตัวอย่าง พนักงานที่ทำงานอยู่ในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ตามแนวคิด Honeybee Leadership มี 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความ พึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ความไว้วางใจและการพัฒนาบุคลากร ในขณะที่ปัจจัยด้านวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ใน ทิศทางลบกับความพึงพอใจของพนักงาน และ พบว่ามี 5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความ สำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้ ได้แก่ความไว้วางใจ คุณภาพของงาน การมีหลักจริยธรรมและธรรม มาภิบาลในองค์กร การแบ่งปันความรู้และรักษา องค์กร และด้าน วัฒนธรรม องค์กร (ณัฐธิดา ลีศิริรัตน์นัยน์,2561) ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ งานวิจัยของ วัชรพร ภัทรสัจจายกร (2562) ที่พบว่า มี 7 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของ พนักงาน คือ ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรมและธรรมมาภิบาล , ด้านการวางแผนการดำเนินงานของ องค์กรไป ในระยะยาว, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่าง นุ่มนวล, ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร , ด้าน นวัตกรรมในองค์กร และด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในกลุ่ม ธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย และพบว่ามี 6 ปัจจัย ที่ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จ ขององค์กร คือ คือ ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม และธรรมมาภิบาล, ด้านการวางแผนการดำเนินงาน ขององค์กรไปในระยะยาว, ด้านการเปลี่ยนแปลง องค์กรอย่างนุ่มนวล, ด้านการสื่อสาร วิทยทัศน์, ด้านนวัตกรรมในองค์กร และด้านความผูกพัน ของพนักงาน 23 ปัจจัยตามทฤษฎี

Honeybee Leadership กับ ความสำเร็จขององค์กร สถานภาพทางการเงินขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ แสดงให้เห็นว่า มี 4 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้คือการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) พฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethical behavior) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff engagement) และคุณภาพของงาน (Quality) (กานต์วศรี บุญหยง, 2561)

ปัจจัยภาวะผู้นำที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับธุรกิจร้านอาหารจำนวน 10 ปัจจัย ได้แก่ปัจจัยด้าน การพัฒนาบุคลากร การวางแผนสืบทอด ภายในองค์กร ประชานบริหารและทีม ผู้บริหารองค์กรจริยธรรม การเปลี่ยนแปลง องค์กรการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการให้ อำนาจในการตัดสินใจกับพนักงาน วัฒนธรรม องค์กร การแบ่งปันส่งต่อความรู้ และรักษาองค์กร และ ความไว้วางใจในตัวพนักงาน (BENYA ASAWAKUL, 2015) ซึ่งสอดคล้องกับ ลภัสตรา ไวยกิจจา, 2562 ที่พบว่าสิ่งที่ผู้นำควรมีเพื่อไปสู่การบริหารงานอย่างยั่งยืน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร การปรับเลื่อนตำแหน่ง การสร้างค่านิยมให้กับพนักงานการเตรียมความพร้อมในการ เปลี่ยนแปลงองค์กร หรือ Organization Change และวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยต่างตามหลักแนวคิด Honeybee Leadership สามารถทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ยั่งยืน แต่ในบางองค์กรก็จะให้น้ำหนักในปัจจัยต่าง ๆ ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกันออกไป แต่การทำให้พนักงานรับรู้ได้ถึงความสำคัญของตัวเองจะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร และสามารถดึงความสามารถของตัวเองออกมาใช้เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้

นอกจากนั้นผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมร้านอาหารและเครื่องดื่ม พบว่าตลอดระยะเวลากว่า 2 ปีที่ผู้ประกอบการธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ยอดขายลดลง และต้องแบกรับภาระต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service) ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวค่อนข้างช้า และมีความยืดหยุ่นต่ำ(พรรษวรรณ, 2565) จึงทำให้ในอุตสาหกรรมนี้ต้องมีการแข่งขันเพื่อเพิ่มลูกค้าอย่างมาก จึงต้องพยายามทำให้ร้าน มีจุดเด่น มีความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่ง ผู้บริโภคมีพฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านกาแฟ โดยพิจารณาจากรูปแบบการตกแต่งและบรรยากาศของร้าน สถานที่ตั้งร้าน คุณภาพและรสชาติของผลิตภัณฑ์ และการบริการของพนักงานเป็นหลัก ผู้บริโภคจะเลือกซื้อขึ้นอยู่กับความชอบส่วนตัวและสูตรเฉพาะของแต่ละร้านที่มีรสชาติตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และภาพลักษณ์ กลยุทธ์การเป็นผู้นำ ด้านต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถสร้างตราสินค้าให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ และสามารถดำเนินธุรกิจให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยาวนาน (Wanwirin and

Viroj, 2016) และพบว่าการทำงานที่เก่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญของการประกอบธุรกิจ ธุรกิจอาหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา รวมถึงการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจอาหารประเภทเดียวกัน ความสามารถขององค์กรเป็นผลมาจากความสามารถของบุคลากรในองค์กรทุกองค์กรจึงต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณค่า มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานรวมทั้งมีความทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและเติบโตได้อย่างมั่นคงและมีความยั่งยืน (จันทร์จิรา และประสพชัย, 2564) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนจึงต้องทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรนั้นๆ ซึ่ง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ 1. ปัจจัยลักษณะองค์กร มีทั้งสิ้น 6 ด้าน ประกอบด้วย 1)นโยบายของบริษัทและการบริหารงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4) สภาพการทำงาน 5) การฝึกอบรมและพัฒนา 6) ชื่อเสียงขององค์กร 2. ปัจจัยลักษณะงานมีทั้งสิ้น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความมีอิสระในงาน 2) ความท้าทายของงาน 3) โอกาสก้าวหน้าในงาน 4) การมีส่วนร่วมในงาน (ณัฐพล และประวีณา, 2564) นอกจากการมีพนักงานที่ดีแล้ว ก็จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีจากผู้นำที่ดี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจร้านอาหารไทยอย่างยั่งยืน มากที่สุด รองลงมา คือ การกำหนดนโยบายภาครัฐ คุณภาพของร้านอาหาร องค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในองค์กร และกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันตามลำดับ (ประภัสสร, 2563)

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษابัณฑิตการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืน ภายหลังกการณการแพรระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องคิม ประเภทร่นอาหารและเครื่องคิม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมีขอบเขตและขั้นตอนตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

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

3.1 ระเบียบงานวิจัย

การศึกษาบัณฑิตการพัฒนารองคกรอย่างยั่งยืน ภายหลังกการณการแพรระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณศึกษาในอุตสาหกรรมอาหาร เป็นการศึกษาริวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผ่านการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) เพื่อให้การวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม Statistical Package for the Social Science (SPSS)

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับ บังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ จากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมอาหาร ใน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับบริหาร พนักงาน ระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการ จากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร โดยกำหนด สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 372 คน โดยเป็นการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตร กรณิที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Cochran, W.G., 1953) และเก็บข้อมูลโดยการเลือกสุ่ม กลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้เกณฑ์ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ร้อยละ 30 (บุญ ชม ศรีสะอาด, 2545) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่ สามารถยอมรับได้ ซึ่งคำนวณสัดส่วนของประชากรจากสูตร ดังนี้

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

$$\text{แทนค่า } n = \frac{0.3(1-0.3)1.96^2}{0.05^2}$$

$$n = 322.9644$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

P = สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดสุ่ม

Z = ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด

d = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ จากการตอบแบบสอบถามไม่ครบของ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มประชากรกลุ่มตัวอย่างอีก 15% รวมทั้งสิ้น 372 ตัวอย่าง

3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในกลุ่ม อุตสาหกรรมอุตสาหกรรมแนวคิด Honeybee Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์ และเพื่อให้การวิจัยมี ความสมบูรณ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล คือแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้ จากการรวบรวมการเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถาม

ออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป StatisticsPackage for the Social Sciences: SPSS

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) และแบบสอบถามของดร.สุภกริช สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แอริ เบอร์กสไตเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ (ภรพรรณ จิระถาวรฤกษ์, 2560) โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรใน 23 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership จำนวนรวม 53 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) โดยลักษณะข้อคำถามประกอบไปด้วยความคิดเห็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ข้อคิดเห็นเชิงบวก จำนวน 43 ข้อ ได้แก่ 1, 5, 7, 9, 11, 13 – 24, 26, 28 – 29, 31 – 33 และ 35 – 53

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

ซึ่งแต่ละกลุ่มนั้น มีการแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละกลุ่ม โดยมีลักษณะการประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 1 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

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

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามด้านความพึงพอใจของพนักงาน จำนวนรวม 5 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) โดยลักษณะข้อคำถามประกอบไปด้วยความคิดเห็นเชิงบวกทั้งหมด แบ่งเกณฑ์การให้คะแนน โดยมีลักษณะการประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

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

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ จำนวนรวม 5 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) โดยลักษณะข้อคำถามประกอบไปด้วยความคิดเห็นเชิงบวกทั้งหมด แบ่งเกณฑ์การให้คะแนน โดยมีลักษณะการประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3 ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

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

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับลักษณะทั่วไปทางด้านประชากรศาสตร์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงานและตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) และมีการแบ่งระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อ

ได้แก่ เพศและตำแหน่งงาน และข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาและอายุการทำงาน

สำหรับการแปลผล (Interpretation) ของค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล มีสูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละช่วงและค่าอธิบายแต่ละช่วงชั้น ดังนี้

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

ซึ่งการแปลผลข้อมูลส่วนที่ 1 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร มีเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 1 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ความกว้างของอันตรภาคชั้น	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก
4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด

การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน มีเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ตารางที่ 3.5 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ความกว้างของอันตรภาคชั้น	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	พึงพอใจน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	พึงพอใจน้อย
2.61 – 3.40	พึงพอใจปานกลาง
3.41 – 4.20	พึงพอใจมาก
4.21 – 5.00	พึงพอใจมากที่สุด

และการแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3 ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ มีเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ตารางที่ 3.6 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 3 ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ความกว้างของอันตรภาคชั้น	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	แย่มาก
1.81 – 2.60	แย่มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
3.41 – 4.20	ดี
4.21 – 5.00	ดีมาก

3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิด Honeybee Leadership เพื่อนำมาวิเคราะห์ และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลคือ เก็บจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะเวลา 2 เดือน ตั้งแต่ กรกฎาคม ถึง สิงหาคม 2565 และนำข้อมูลที่ได้นำประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บได้ทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences: SPSS โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ ดังนี้

3.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

3.6.2 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตัวแปรอิสระทั้ง 23 ตัว ในกลุ่มตัวอย่างจริง 136 คน โดยการใช้ค่า Cronbach's Alpha > 0.7 (Corrected-Item Total Correlation > 0.3)

3.6.3 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlations)

3.6.4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยเทคนิควิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามในสมมติฐาน โดยที่ความสัมพันธ์อยู่ในรูปเชิงเส้น ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐาน (Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination: R square)

3.7 สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในหัวข้อที่ 1.5 เพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนารองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Honeybee Leadership ของบริษัทในกลุ่มกรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งสามารถแจกแจงสมมติฐานได้ดังนี้

3.7.1 สมมติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน

H1: ปัจจัยทางด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H2: ปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H3: ปัจจัยทางด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Staff Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H4: ปัจจัยทางการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Succession Planning) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H5: ปัจจัยทางการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H6: ปัจจัยทางด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (CEO and Top Team) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H7: ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H8: ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H9: ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H10: ปัจจัยทางด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Financial Markets Independence) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H11: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมการบินและอวกาศ

H12: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H13: ปัจจัยทางด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H14: ปัจจัยทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H15: ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H16: ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H17: ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H18: ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H19: ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H20: ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H21: ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H22: ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H23: ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

3.7.2 สมมติฐานเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

H24: ปัจจัยทางด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H25: ปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H26: ปัจจัยทางด้านการรักษาพนักงานในระยะยาว (Staff Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H27: ปัจจัยทางด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานในองค์กร (Succession Planning) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H28: ปัจจัยทางด้านการให้คุณค่ากับบุคลากรในองค์กร (Valuing Staff) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H29: ปัจจัยทางด้านความร่วมมือกันของผู้นำ (CEO and Top Team) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H30: ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H31: ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H32: ปัจจัยทางด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H33: ปัจจัยทางด้านความเป็นอิสระทางการเงินจากตลาด (Financial Markets Independence) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H34: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H35: ปัจจัยทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H36: ปัจจัยทางด้านความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H37: ปัจจัยทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Share Vision) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H38: ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H39: ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H40: ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H41: ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H42: ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H43: ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H44: ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H45: ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H46: ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม



บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในการศึกษาปัจจัยพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 2019 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมอาหาร โดยผ่านการเก็บแบบสอบถามออนไลน์ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรคำนวณในบท 3 ไว้ที่ 372 คน ได้รับการตอบกลับแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 ชุด จึงทำการนำข้อมูลที่เก็บได้ตามจริงทั้งหมดมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป 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

การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ มีจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน โดยจะทำการแสดงข้อมูลเป็นจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในตาราง 4.1 – 4.5 ดังต่อไปนี้

ตาราง 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ชาย	75	23.08
หญิง	250	76.92

ตาราง 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ (ต่อ)

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
รวม	325	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 1250 คน คิดเป็นร้อยละ 76.92 และเป็นเพศชาย จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.08

ตาราง 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	15	4.62
25-34 ปี	235	72.31
35-44 ปี	75	23.08
รวม	325	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่าช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีสัดส่วนสูงสุดคือช่วงอายุ 25-34 ปี มีจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 72.31 ช่วงอายุ 35-44 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.08 และช่วงอายุ ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.62

ตาราง 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	25	7.69
ระดับปริญญาตรี	280	86.15
ระดับปริญญาโท	20	6.15
ระดับปริญญาเอก	0	0.00
รวม	325	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 86.15 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 6.15 และที่น้อยที่สุดคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.69 ไม่มีระดับปริญญาเอก

ตาราง 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนปีที่ทำงานในองค์กร

จำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	30	9.23
1 – 5 ปี	160	49.23
6 – 10 ปี	85	26.15
มากกว่า 10 ปี	50	15.38
รวม	325	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วน ใหญ่ปฏิบัติงานมาแล้ว 1 – 5 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 49.23 รองลงมาปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 26.15 ปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 15.38 และ ปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.23

ตาราง 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงานระดับบริหาร (Management Level)	25	7.69
พนักงานระดับบังคับบัญชา (Supervisory Level)	35	10.77
พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operational Level)	265	81.54
รวม	325	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่าตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 81.54 รองลงมาเป็นพนักงานระดับบังคับบัญชา จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 10.77 และเป็นพนักงานระดับบริหาร จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.69

4.2 การบริหารองค์กร

วิเคราะห์การบริหารขององค์กรภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership จำนวน 23 ปัจจัย โดยนำเสนอข้อมูลค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) พร้อมทั้งอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามตารางที่ 4.6 – 4.28 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing People)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.545	มากที่สุด
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหาทางงบประมาณ สำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัด	2.63	1.354	ปานกลาง
ภาพรวม	3.62	0.74	มาก

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน (Labor Relations)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ขององค์กร	4.06	0.70	มาก
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน กับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอกเช่น ศาลแรงงาน	2.40	1.14	น้อย
ภาพรวม	3.22	0.59	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน (Staff Retention)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง	4.29	0.84	มากที่สุด
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกทำการปลดพนักงาน เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น	3.07	1.32	ปานกลาง
ภาพรวม	3.68	0.88	มาก

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร (Succession Planning)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
7. องค์กรท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน	4.06	0.80	มาก
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่านมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก	2.49	1.13	น้อย
ภาพรวม	3.27	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
9. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา	4.22	0.80	มากที่สุด
10. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ไม่ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน	3.35	1.37	ปานกลาง
ภาพรวม	3.78	0.83	มาก

**ตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการร่วมมือกัน
บริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร (CEO and Top Team)**

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจ โดยคณะผู้บริหารระดับสูง ไม่ใช่ผู้บริหารตำแหน่งสูงสุด เพียงคนเดียว	4.24	0.91	มากที่สุด
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้ แก้ไข ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ ไม่ใช่คณะบริหาร	3.56	1.24	มาก
ภาพรวม	3.89	0.83	มาก

**ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทาง
จริยธรรม (Ethics Behavior)**

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับที่พบ ในองค์กร
13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมี จริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมี คุณธรรม)	4.35	0.78	มากที่สุด
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลัก จริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติ ปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และ มีคุณธรรม)	4.38	0.73	มากที่สุด

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม (Ethics Behavior) (ต่อ)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรม อย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)	4.59	0.62	มากที่สุด
ภาพรวม	4.44	0.63	มากที่สุด

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาวเป็นหลัก	4.32	0.75	มากที่สุด
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน จะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ	4.29	0.75	มากที่สุด
18. บุคลากรในองค์กรของท่าน คิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว	4.29	0.75	มากที่สุด
ภาพรวม	4.30	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นได้	4.06	0.85	มาก
ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบเพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา)	4.28	0.76	มากที่สุด
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด	4.31	0.81	มากที่สุด
ภาพรวม	4.21	0.71	มากที่สุด

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน (Financial Markets Independence)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
22. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย	3.53	0.98	มาก
23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ	4.46	0.63	มากที่สุด
ภาพรวม	3.99	0.62	มาก

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for Environment)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้น สำคัญกับองค์กร)	4.46	0.67	มากที่สุด
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติตามกว่าที่กฎหมายกำหนด	1.79	0.85	น้อยที่สุด
ภาพรวม	3.12	0.38	ปานกลาง

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
26. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงาน	3.99	1.08	มาก
27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม	2.37	1.12	น้อย
ภาพรวม	3.17	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder)	4.34	0.70	มากที่สุด
29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ	4.19	0.84	มาก

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Consideration) (ต่อ)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีต่อองค์กร	3.01	1.37	ปานกลาง
ภาพรวม	3.84	0.68	มาก

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong, Share Vision)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไร ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้	4.19	0.84	มาก
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเสมือนสิ่งกระตุ้น และเป็น แนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน	4.40	0.75	มากที่สุด
ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อสู่วิสัยทัศน์นั้น	4.37	0.72	มากที่สุด
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร	2.99	1.33	ปานกลาง
ภาพรวม	3.98	0.66	มาก

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจ (Decision-Making)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้	3.41	1.19	มาก
36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)	3.97	0.98	มาก
ภาพรวม	3.69	0.98	มาก

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	3.88	0.91	มาก
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด	4.09	0.78	มาก
ภาพรวม	3.98	0.76	มาก

**ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้าง
เครือข่ายในองค์กร (Team Orientation)**

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	4.32	0.73	มากที่สุด
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร	4.12	0.85	มาก
ภาพรวม	4.22	0.74	มากที่สุด

**ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านวัฒนธรรม
องค์กร (Culture)**

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่านอย่างดีที่สุด	4.19	0.86	มาก
42. แนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้	4.25	0.81	มากที่สุด
ภาพรวม	4.22	0.72	มากที่สุด

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ (Knowledge Sharing Retention)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน	4.03	0.94	มาก
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.18	0.87	มาก
ภาพรวม	4.10	0.80	มาก

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความไว้วางใจ (Trust)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุกคนได้	3.84	1.08	มาก
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด	4.15	0.89	มาก
ภาพรวม	3.99	0.88	มาก

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
47.พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา	4.16	0.80	มาก
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.09	1.07	มาก
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่า นวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว	3.99	0.69	มาก
ภาพรวม	4.07	0.70	มาก

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับบริษัทนี้	4.35	0.83	มากที่สุด
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร	4.22	0.84	มากที่สุด
ภาพรวม	4.28	0.75	มากที่สุด

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ	4.54	0.65	มากที่สุด
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มความขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น	4.53	0.63	มากที่สุด
ภาพรวม	4.53	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารองค์กรในภาพรวม

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.62	0.74	มาก
2. ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	3.22	0.59	ปานกลาง
3. ด้านการรักษาพนักงาน	3.68	0.88	มาก
4. ด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร	3.27	0.66	ปานกลาง
5. ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	3.78	0.83	มาก
6. ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	3.89	0.83	มาก
7. ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	4.44	0.63	มากที่สุด
8. ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	4.3	0.61	มากที่สุด
9. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.21	0.71	มากที่สุด

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารองค์กรในภาพรวม (ต่อ)

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
10. ด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน	3.99	0.62	มาก
11. ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	3.12	0.38	ปานกลาง
12. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.17	0.65	ปานกลาง
13. ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.84	0.68	มาก
14. ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	3.98	0.66	มาก
15. ด้านการตัดสินใจ	3.69	0.98	มาก
16. ด้านการจัดการด้วยตนเอง	3.98	0.76	มาก
17. ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	4.22	0.74	มากที่สุด
18. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.22	0.72	มากที่สุด
19. ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้	4.1	0.8	มาก
20. ด้านความไว้วางใจ	3.99	0.88	มาก
21. ด้านนวัตกรรม	4.07	0.7	มาก
22. ด้านความผูกพันของพนักงาน	4.28	0.75	มากที่สุด
23. ด้านคุณภาพของงาน	4.53	0.59	มากที่สุด
ภาพรวม	3.89	0.4	มาก

4.3 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ โดยอธิบายผลของข้อมูลตามตารางที่ 4.30 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. ท่านมีความพึงพอใจกับงานมากน้อยเพียงใด	4.40	0.69	มากที่สุด
2. ท่านมีความพึงพอใจกับองค์กรของท่านมากน้อยเพียงใด	4.34	0.74	มากที่สุด
3. ท่านคิดว่าหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	4.38	0.78	มากที่สุด
4. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	4.62	0.66	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่ารายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	4.51	0.69	มากที่สุด
ภาพรวม	4.45	0.57	มากที่สุด

4.4 ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance Outcomes)

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ อธิบายผลของข้อมูลตามตารางที่ 4.31 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่พบในองค์กร
1. ท่านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	4.22	0.72	มากที่สุด
2. ท่านเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	4.01	0.85	มาก
3. ท่านเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่าน กับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	4.12	0.76	มาก
ภาพรวม	4.11	0.70	มาก

4.5 การทดสอบสมมติฐาน

4.5.1 Cronbach's Alpha (Coefficient Alpha)

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยใช้วิธี Cronbach's Alpha (Coefficient Alpha) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อคำถามในแบบสอบถามที่เป็นว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อใช้ในการตัดสินใจว่าควรตัดคำถามนั้นทิ้งไปหรือคงไว้ เกณฑ์การพิจารณาการประเมินความเที่ยง สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช เป็นไปตามตารางที่ 4.3.2

ตารางที่ 4.32 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	ระดับความเที่ยงของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
มากกว่า 0.9	ดีมาก
มากกว่า 0.8	ดี

ตารางที่ 4.32 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (ต่อ)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	ระดับความเที่ยงของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
มากกว่า 0.7	พอใช้
มากกว่า 0.6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า 0.5	ต่ำ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.5	ไม่สามารถรับได้

สำหรับผลการทดสอบความเชื่อมั่นตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) และใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือที่ 0.7 ขึ้นไป ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือแสดงผลดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient (N=325)
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	0.054
2. ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน	-0.464
3. ด้านการรักษาพนักงาน	0.431
4. ด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร	-0.166
5. ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	0.182
6. ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร	0.260
7. ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	0.858
8. ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	0.784
9. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	0.850
10. ด้านการมีอิสรภาพจากตลาดเงิน	0.305

ตารางที่ 4.33 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นภายหลังการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

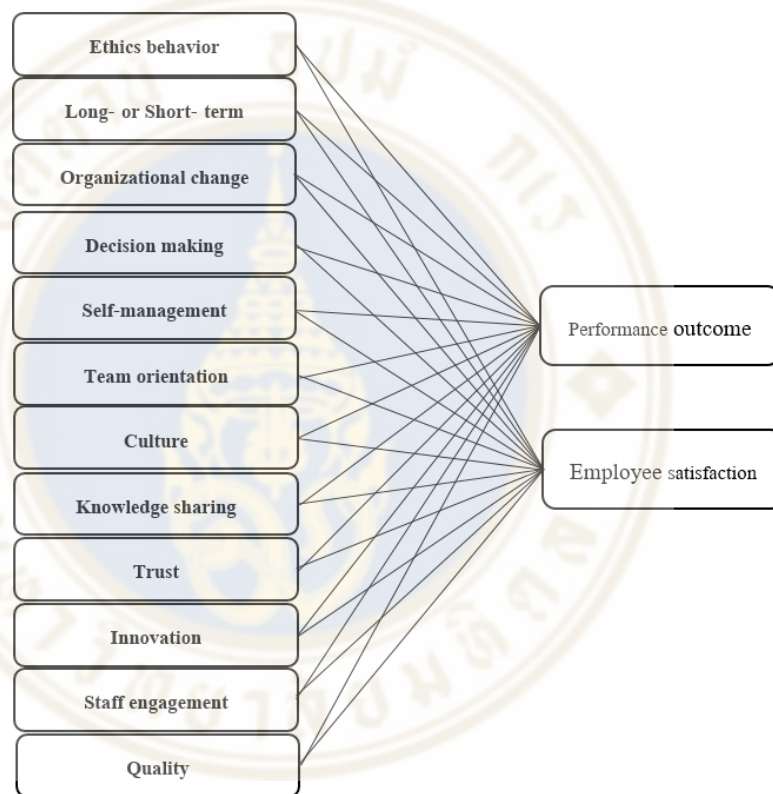
ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient (N=325)
11. ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	-1.897
12. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	-0.777
13. ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.422
14. ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	0.654
15. ด้านการตัดสินใจ	0.771
16. ด้านการจัดการด้วยตนเอง	0.747
17. ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	0.840
18. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	0.759
19. ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้	0.712
20. ด้านความไว้วางใจ	0.735
21. ด้านนวัตกรรม	0.722
22. ด้านความผูกพันของพนักงาน	0.762
23. ด้านคุณภาพของงาน	0.840
24. ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	0.860
25. ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (Performance Outcomes)	0.877

จากตารางที่ 4.33 แสดงผลการทดสอบค่า Cronbach's Alpha (ครอนแบชแอลฟา) พบว่า ระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership มีตัวแปรที่มีค่าแอลฟามากกว่า 0.7 จำนวน 12 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม, ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว, ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร, ปัจจัยด้านการตัดสินใจ, ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง, ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร, ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้, ปัจจัยด้านความไว้วางใจ,

ปัจจัยด้านนวัตกรรม, ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน รวมถึง ตัวแปรความพึงพอใจของพนักงานและตัวแปรความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคที่มากกว่า 0.7 เช่นกัน สำหรับปัจจัยที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีค่าแอลฟาต่ำกว่า 0.7 ที่เหลือ ปัจจัยจะไม่นำมาพิจารณาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นข้างต้น จึงทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่างดังภาพ 4.1

ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัยที่ใช้ศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือ



ดังนั้น เมื่อตัดสมมติฐานที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือต่ำกว่า 0.70 จะเหลือสมมติฐาน 24 ข้อ ดังนี้

H7 ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H8 ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H9 ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H15 ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H16 ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H17 ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H18 ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H19 ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H20 ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H21 ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H22 ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H23 ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H30 ปัจจัยทางด้านจริยธรรมในองค์กร (Ethics Behavior) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H31 ปัจจัยทางด้านผลประโยชน์ในระยะยาว (Long Term Perspective) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H32 ปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H38 ปัจจัยทางการตัดสินใจ (Decision Making) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H39 ปัจจัยทางการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H40 ปัจจัยทางการสร้างเครือข่ายในองค์กร (Team Orientation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H41 ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H42 ปัจจัยทางการแบ่งปันและการรักษาความรู้ (Knowledge Sharing and Retention) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H43 ปัจจัยทางด้านความไว้วางใจ (Trust) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H44 ปัจจัยทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H45 ปัจจัยทางด้านความมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Staff engagement) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

H46 ปัจจัยทางด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ตามแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน Honeybee Leadership มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่ม

4.5.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาความสัมพันธ์ที่มีระหว่างตัวแปรอิสระ 12 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับตัวแปรตาม 2 ด้าน คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ตารางที่ 4.36 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์	ความหมายค่าสถิติ
R	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)
R ²	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient Determination)
B	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
Beta	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นรายองค์ประกอบ (Standard Solution)
t	ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ T
Sig	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.37 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 ^a	0.619	0.604	0.36385

a. Predictors: (Constant) , SUM_QUALITY, SUM_DECISON, SUM_ETHIC, SUM_KNOWLEDGE, SUM_TRUST, SUM_LTP, SUM_SELF_M, SUM_ORG_C, SUM_CULTURE, SUM_STAFF_E, SUM_TEAM, SUM_INNO

b. Dependent Variable: Employee Satisfaction

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความพึงพอใจของพนักงาน ทั้ง 12 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม, ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว, ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร, ปัจจัยด้านการตัดสินใจ, ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง, ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร, ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้, ปัจจัยด้านความไว้วางใจ, ปัจจัยด้านนวัตกรรม, ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน โดยตัวแปรต้นทั้ง 12 ปัจจัยสามารถเป็น ตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านความพึงพอใจของพนักงาน ที่ร้อยละ 61.9

ตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.182	0.196		6.037	0.000
	SUM_ETHIC	0.026	0.043	0.029	0.595	0.552
	SUM_LTP	0.052	0.048	0.056	1.080	0.281
	SUM_ORG_C	0.157	0.048	0.194	3.295	0.001
	SUM_DECISON	0.031	0.031	0.052	1.001	0.318
	SUM_SELF_M	-0.005	0.041	-0.007	-0.135	0.893
	SUM_TEAM	0.175	0.053	0.225	3.274	0.001
	SUM_CULTURE	0.132	0.054	0.167	2.444	0.015
	SUM_KNOWLEDGE	0.057	0.031	0.079	1.824	0.069
	SUM_TRUST	0.099	0.040	0.153	2.442	0.015
	SUM_INNO	-0.094	0.057	-0.114	-1.660	0.098
	SUM_STAFF_E	0.124	0.051	0.161	2.432	0.016
	SUM_QUALITY	0.023	0.052	0.023	0.436	0.663

a. Dependent Variable: ความพึงพอใจของพนักงาน

จากตารางที่ 4.38 พบว่ามีทั้งหมด 2 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ คือ 1) ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ

0.194 กล่าวคือ หากมีการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.194 หน่วย 2) ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.225 กล่าวคือ หากมีการสร้างเครือข่ายในองค์กร เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงาน เพิ่มขึ้นตาม 0.225 หน่วย

ตารางที่ 4.39 ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.674 ^a	0.454	0.433	0.52382

จากตารางที่ 4.39 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ทั้ง 12 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม, ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว, ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร, ปัจจัยด้านการตัดสินใจ, ปัจจัยด้านการจัดการด้วยตนเอง, ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร, ปัจจัยด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้, ปัจจัยด้านความไว้วางใจ, ปัจจัยด้านนวัตกรรม, ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน โดยตัวแปรต้นทั้ง 12 ปัจจัย สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรตามด้านสถานภาพทางการเงินขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ร้อยละ 45.4

ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.093	0.282		7.423	0.000
	SUM_ETHIC	0.167	0.063	0.154	2.677	0.008
	SUM_LTP	-0.088	0.069	-0.079	-1.274	0.204
	SUM_ORG_C	-0.037	0.069	-0.038	-0.544	0.587
	SUM_DECISON	0.259	0.044	0.369	5.900	0.000
	SUM_SELF_M	0.007	0.059	0.007	0.114	0.909
	SUM_TEAM	-0.019	0.077	-0.021	-0.253	0.800
	SUM_CULTURE	0.175	0.078	0.185	2.260	0.025
	SUM_KNOWLEDGE	-0.056	0.045	-0.065	-1.249	0.213
	SUM_TRUST	0.040	0.058	0.052	0.692	0.489
	SUM_INNO	0.130	0.082	0.130	1.584	0.114
	SUM_STAFF_E	0.242	0.073	0.263	3.312	0.001
	SUM_QUALITY	-0.289	0.074	-0.250	-3.882	0.000

a. Dependent Variable: ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

จากตารางที่ 4.39 พบว่ามีทั้งหมด 3 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ คือ 1) ด้านการตัดสินใจ มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.369 กล่าวคือ หากพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เพิ่มขึ้น 0.369 หน่วย 2) ด้านความผูกพันของพนักงาน มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.263 กล่าวคือ หากมีความผูกพันของพนักงาน เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เพิ่มขึ้น 0.263 หน่วย และ 3) ด้านคุณภาพของงาน มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) เท่ากับ 0.250 กล่าวคือ หากมีคุณภาพของงาน เพิ่ม 1 หน่วยจะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ เพิ่มขึ้น 0.250 หน่วย



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษาผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงานที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของอุตสาหกรรมอาหาร โดยแบ่งผลสรุปการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านความพึงพอใจของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของพนักงานคุณภาพของงาน และการตัดสินใจ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับการมีส่วนร่วมของพนักงานในระดับมากที่สุดพนักงานมีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าทำงานให้กับองค์กรนี้ พนักงานในองค์กรมีความตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร ความพึงพอใจด้านคุณภาพของงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีการส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงาน และความพึงพอใจของการตัดสินใจอยู่ในระดับมากโดยองค์กรของสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้ และมีการตัดสินใจจากเสียงส่วนมาก

ส่วนที่ 2 ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์กร และการสร้างเครือข่ายในองค์กร ในด้านของการเปลี่ยนแปลงองค์กรพนักงานสามารถรับรู้ได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นได้ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรได้มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและประเพณีที่คนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา) และ เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สามารถรับรู้ได้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยสิ่งที่สร้าง

การรับรู้ นั่นคือการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง และสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดี ในทุกระดับชั้นขององค์กร

5.2 ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์

5.2.1 กลยุทธ์ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร สนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีมในทุกระดับชั้นขององค์กรองค์กรควรมีกิจกรรมละลายพฤติกรรมของทีมเพื่อให้เกิดความสนุกสนานสานสัมพันธ์กันในองค์กร เช่น Outing หรือ ส่งสมาชิกในทีมไปทำงานหรือร่วมการประชุมที่จะช่วยให้พวกเขาได้มีโอกาส ได้ร่วมงานกับผู้อื่น ให้มีนโยบายในการฟังพากันระหว่างสาขา เช่น มีการแลกเปลี่ยนบุคลากร หรือ วัตถุประสงค์ เป็นต้น

5.2.2 กลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดขึ้นจะต้องคำนึงถึงผู้ที่ได้รับผลกระทบ เพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้น ได้การเปลี่ยนแปลงองค์กรควรทำให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่

5.2.3 กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน องค์กรควรมีการทำ กิจกรรม เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความเป็นตัวเอง ให้รางวัลตอบแทนหรือยกย่องพนักงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงคุณค่าหรือการจัดบรรยากาศทางกายภาพให้หน้าทำงาน และจะต้องมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน และพนักงานด้วยกันเอง เช่นการจัดให้มีการสังสรรค์นอกเวลางาน

5.2.4 กลยุทธ์ด้านคุณภาพของงาน การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไร กลยุทธ์การจัดการคุณภาพจึงควรมีการอบรมพนักงานเพื่อทบทวนและแก้ไขกระบวนการทำงาน ภาพลักษณ์ ทางกายภาพ รวมไปถึง service mind เพื่อให้เกิดการส่งมอบบริการที่ดีไปยังลูกค้าอยู่เสมอ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

5.2.5 กลยุทธ์ด้านการตัดสินใจ สนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจ และใช้การตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)

5.3 ข้อจำกัดของงานวิจัย

5.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ยังไม่ครอบคลุมทุกส่วน ในประเทศไทย เป็นเพียงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเท่านั้น

5.3.2 งานวิจัยนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติการเป็นส่วนให้อาจจะทำให้มีมุมมองและความเข้าใจที่ต่างไปจากระดับบริหารได้

5.3.3 งานวิจัยนี้กลุ่มตัวอย่างบางส่วนเท่านั้นที่เป็นร้านอาหารที่มีสาขา

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ทำการศึกษาอุตสาหกรรมอาหารในเขตพื้นที่อื่น ๆ ในประเทศไทย เพิ่มเติม เพื่อให้ครอบคลุมในอุตสาหกรรมอาหารมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- สมศักดิ์.2561.บทวิจารณ์หนังสือเรื่องSufficiency Thinking: Thailand's Gift to an Unsustainable World
- DBD. 2562.บทวิเคราะห์ธุรกิจ ประจำเดือน กุมภาพันธ์
- ณัฐนิชา ลีศิริรัตน์ชัย. (2561).การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง.สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3108/1/TP%20BM.049%202561.pdf>
- วัชรพร ภัทรสัตยากร. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจของพนักงาน ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา : กลุ่มธุรกิจจัดหางานในประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3343/1/TP%20BM.090%202562.pdf>
- กานต์วศรี บุญหยง. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร สถานภาพทางการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการท างานที่พนักงานรับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหาร และเครื่องดื่มสืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3141/1/TP%20BM.052%202561.pdf>
- BENYA ASAWAKUL. (2015). SUSTAINABLE LEADERSHIP EXAMINE THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGEMENT PRACTICES IN RESTAURANT INDUSTRY. THEMATIC PAPER.
- วิญญูวิทย์ แจ่มพลอย และวิโรจน์ เกษภูลักษ์ณ.2559.กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารของผู้ประกอบการรายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี. สืบค้นจาก<https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/144175/106657/384196>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จันทร์จิรา ฉัตรวานิช* และประสพชัย พสุนนท. (2021). การจัดการคนเก่งในธุรกิจร้านอาหารเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/download/257492/171788/942587>
- ณัฐพล ศรีบุษยะรัตน์ และ ประวีณา คาไซ .2564. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ในธุรกิจร้านอาหารระดับหจก. ในกรุงเทพมหานคร . สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/journaldte/article/download/249344/168091/899405>
- Suriyankietkaew, Suparak & Avery, Gayle. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. สืบค้น จาก https://www.researchgate.net/publication/261958813_Employee_satisfaction_and_sustainable_leadership_practices_in_Thai_SMEs
- ศุภกริน เจริญพานิช.(2564). บทวิเคราะห์ธุรกิจ SMEs(Quick Study) สาขาธุรกิจร้านอาหาร. สืบค้นจาก https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20210909160132.pdf
- กานต์วศรี บุญหยง.(2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรสถานภาพทางการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ตามแนวคิด Honeybee Leadershipกรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง . สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3141>
- สุพัตรา แซ่ห้วน. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการแห่งหนึ่ง. สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4215>
- ถนอมศรี สุนทรินพรัตน์. (2561). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงานตามแนวคิด Honeybee leadership ในธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์. สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3130>

บรรณานุกรม (ต่อ)

ณัฐพร คุรุกุล.(2561). การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง. สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3064>





ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเรื่อง การศึกษาปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา อุตสาหกรรมโรงแรม

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ใช้ประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการที่จะศึกษาถึง “ปัจจัยการพัฒนางองค์กรอย่างยั่งยืน ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership กรณีศึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรม” จึงขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้จะถูกนำมาใช้ในงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้นและข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลใดๆ โดยทำการศึกษาในเชิงภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 : ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ส่วนที่ 4 : ลักษณะทั่วไปทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 : ความคิดเห็นด้านการบริหารองค์กร

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยที่

ระดับความคิดเห็น 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับความคิดเห็น 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับความคิดเห็น 3	หมายถึง	เฉย ๆ
ระดับความคิดเห็น 4	หมายถึง	เห็นด้วย

ระดับความคิดเห็น 5

หมายถึง

เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความนี้	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. พนักงานทุกคนในองค์กร ได้รับการฝึกอบรม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ในช่วงเวลาที่องค์กรประสบปัญหา งบประมาณสำหรับการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกตัด					
3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ขององค์กร					
4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน กับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน					
5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้น ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง					
6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกทำการปลดพนักงาน เพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น เมื่อมีความจำเป็น					
7. องค์กรท่านให้ออกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน					
8. ตำแหน่งด้านบริหารหลายตำแหน่งในองค์กรของท่าน มักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก					
9. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ เห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา					
10. ผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน <u>ไม่</u> ให้ความสนใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน					
11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว					
12. ในองค์กรของท่านผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียวเป็นผู้แก้ไข ปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร					

13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ อย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลักจริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติปฏิบัติตามได้ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนินกิจกรรม อย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ (จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม)					
16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรจะคำนึงถึงผลลัพธ์ในระยะยาว เป็นหลัก					
17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน จะมุ่งเน้นการวางแผน และกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ					
18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาว					
19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้นได้					
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่าวิธีการทำงาน และพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ (วัฒนธรรมในองค์กร หมายถึง พฤติกรรม และประเพณีที่คนในองค์กร ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมา)					
21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด					
22. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน ตัดสินใจกำหนดทิศทาง การลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้วานักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงิน จะไม่เห็นด้วย					

23. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่า องค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ					
24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร (ค่านิยมหลัก หมายถึง เกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันว่าสิ่งนั้น สำคัญกับองค์กร)					
25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม <u>แต่ไม่ได้ปฏิบัติตาม</u> กว่าที่กฎหมายกำหนด					
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					
32. วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่าน เป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็น แนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน					
33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกันแบ่งปัน และพร้อมที่จะทำงานเพื่อผู้วิสัยทัศน์นั้น					
34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร					
35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้					

36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดย ใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus)					
37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการดำเนินงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มที่					
38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความ คืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิด					
39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง					
40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างดีใน ทุกระดับชั้นขององค์กร					
41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญ และดูแลท่านอย่างดีที่สุด					
42. แนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นไปตามค่านิยมหลักขององค์กรที่ ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกันได้					
43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ ระหว่างเวลาการทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความ คิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน					
44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็น ต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของทุก คนได้					
46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่า เราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด					
47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านสามารถทำงานอย่างมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูก จ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา					
48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมินติดตามผล และให้รางวัลกับ นวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ ว่านวัตกรรมใหม่ ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว					

50. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านทำงานให้กับบริษัทนี้					
51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร					
52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจ					
53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้น					

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยที่

ระดับความคิดเห็น 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับความคิดเห็น 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับความคิดเห็น 3	หมายถึง	เฉย ๆ
ระดับความคิดเห็น 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับความคิดเห็น 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

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

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

ให้ท่านตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยที่

ระดับความคิดเห็น 1	หมายถึง	แย่มาก
--------------------	---------	--------

ระดับความคิดเห็น 2	หมายถึง	แยกว่า
ระดับความคิดเห็น 3	หมายถึง	เฉย ๆ
ระดับความคิดเห็น 4	หมายถึง	ดีกว่า
ระดับความคิดเห็น 5	หมายถึง	ดีกว่ามาก

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

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)

