

การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร
ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย



ธิปกร โจรนจันทร์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน
ในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2566



นายตีปกร โรจนจันทร์
ผู้วิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษานิพนธ์



รองศาสตราจารย์กาญจนาภัสส์ ปันจยสีห์,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วิจิตา รักรธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล



สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยการสนับสนุนและความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ.ดร. สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ขอขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณ นางสาวณชาริ เอี่ยมสุวรรณค์ ผู้ช่วยอาจารย์ ดร. สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว ที่ให้การช่วยเหลือ และคอยมอบคำแนะนำต่าง ๆ ปรับแก้สารนิพนธ์ฉบับนี้ตลอดจนสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง

ขอขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รักที่ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจสำคัญในการทำสารนิพนธ์และการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา รวมถึงขอขอบคุณหัวหน้างาน และพี่ ๆ ที่ทำงาน รวมถึงบริษัทที่เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าเสริมความรู้ ความสามารถ ผ่านการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาในครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ และน้อง ๆ รุ่น 24C สำหรับมิตรภาพดี ๆ ที่มอบให้กับข้าพเจ้า และสุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยสำหรับสารนิพนธ์ฉบับนี้

สิปปกร โจนจันทร์

การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงาน
แห่งหนึ่งในประเทศไทย

THE STUDY OF SUSTAINABLE LEADERSHIP FACTORS AFFECTING ENGAGEMENT
OF EMPLOYEES IN AN ENERGY GROUP COMPANY IN THAILAND

สิปปกร โรจนจันทร์ 6450421

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภกรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds.,
รองศาสตราจารย์กัญญาภัสส์ ปันจยสีห์, Ph.D., สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีส่งผลต่อความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยในเชิง
ปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ด้วย
วิธีการทางสถิติโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยมี 4 ปัจจัยภาวะ
ผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลง
องค์กร บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และความ
ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร 4 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการลงอยู่กับ
องค์กร ได้แก่ บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ความ
ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และคุณภาพของงาน และมี 4 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพัน
ต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร ได้แก่ การปรับตัวกับทีม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำ
องค์กรที่ยั่งยืน ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และคุณภาพของงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน / Sustainable Leadership / ความผูกพันต่อองค์กร / Engagement
/ บริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สารบัญ

| | หน้า |
|--|-----------|
| กิตติกรรมประกาศ | ข |
| สารบัญ | ง |
| สารบัญตาราง | ช |
| สารบัญรูปภาพ | ณ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย | 3 |
| 1.3 คำถามงานวิจัย | 3 |
| 1.4 ขอบเขตงานวิจัย | 3 |
| 1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร | 3 |
| 1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา | 3 |
| 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา | 3 |
| 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 4 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 5 |
| 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย | 5 |
| 2.1.1 ความเป็นมาเกี่ยวกับบริษัทพลังงานในประเทศไทย | 5 |
| 2.1.2 ความหมายเกี่ยวกับบริษัทพลังงาน | 6 |
| 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน | 7 |
| 2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน | 7 |
| 2.2.2 ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามกรอบแนวคิด Honeybee Leadership | 7 |
| 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | 10 |
| 2.3.1 ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | 10 |
| 2.3.2 กรอบความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say, Stay, or Strive | 11 |
| 2.4 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 12 |
| บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย | 28 |
| 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย | 28 |
| 3.2 สมมติฐานงานวิจัย | 30 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|-----------|
| 3.2.1 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) | 30 |
| 3.2.2 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) | 32 |
| 3.2.3 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) | 34 |
| 3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา | 35 |
| 3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) | 36 |
| 3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) | 36 |
| 3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 36 |
| 3.5 ระยะเวลาในการวิจัย | 37 |
| 3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 37 |
| 3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล | 40 |
| 3.7.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) | 40 |
| 3.7.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) | 40 |
| 3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล | 40 |
| 3.8.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis) | 40 |
| 3.8.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis) | 41 |
| บทที่ 4 ผลการศึกษา | 42 |
| 4.1 ข้อมูลทั่วไปทางประชากรศาสตร์ | 42 |
| 4.2 ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership | 44 |
| 4.3 ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive | 46 |
| 4.4 การทดสอบสมมติฐาน | 47 |
| 4.4.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) | 47 |
| 4.4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient) | 54 |
| 4.4.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) | 57 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ | 76 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย | 76 |
| 5.2 อภิปรายผล | 77 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|-----------|
| 5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of Reliability) | 77 |
| 5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) | 77 |
| 5.2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) | 78 |
| 5.2.4 สรุปสมมติฐานงานวิจัย | 80 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร | 84 |
| 5.4 ข้อจำกัดการวิจัย | 85 |
| 5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต | 86 |
| บรรณานุกรม | 87 |
| ภาคผนวก | 96 |
| ภาคผนวก ก | 97 |
| การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและความผูกพันต่อองค์กรแต่ละราย | |
| ชื่อคำถาม | 97 |
| ภาคผนวก ข ประกาศนียบัตร | 112 |

สารบัญตาราง

| ตาราง | หน้า |
|---|------|
| 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 12 |
| 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 | 38 |
| 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3 | 39 |
| 3.3 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 | 39 |
| 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ | 42 |
| 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ | 43 |
| 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ | 43 |
| 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา | 43 |
| 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการทำงาน | 44 |
| 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership | 44 |
| 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive | 46 |
| 4.8 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช | 47 |
| 4.9 การทดสอบระดับความเชื่อมั่นภายหลังจากการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง | 48 |
| 4.10 สัญลักษณ์ที่ชี้แทนค่าตัวแปรอิสระ | 54 |
| 4.11 ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน กับความผูกพันต่อ องค์กร | 56 |
| 4.12 สัญลักษณ์ที่ชี้แทนการวิเคราะห์ข้อมูล | 58 |
| 4.13 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้าน การพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) | 58 |
| 4.14 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กร ในด้านบวก (Say) | 58 |
| 4.15 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้าน การดำรงอยู่ (Stay) | 61 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า |
|--|------|
| 4.16 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) | 62 |
| 4.18 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) | 65 |
| 4.19 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ภายหลังจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น | 67 |
| 4.20 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ภายหลังจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น | 68 |
| 4.21 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ภายหลังจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น | 69 |
| 4.22 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร | 70 |
| 4.23 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร | 71 |
| 5.1 สรุปสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร | 80 |

สารบัญรูปภาพ

| ภาพ | หน้า |
|--|------|
| 2.1 โมเดลพีรามิดภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership | 10 |



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย

ท่ามกลางสถานการณ์ที่ทุกธุรกิจต่างมีการแข่งขัน ผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรในภาคธุรกิจกระทบต่อโลกในปัจจุบัน สถานการณ์โลกมีความท้าทายรอบด้าน เศรษฐกิจทั่วโลกมีความเปราะบาง หลาย ๆ ประเทศต่างต้องเผชิญกับสภาวะเงินเฟ้อ ตัวเลขหนี้สาธารณะของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกสูงขึ้น (นัทธ์หทัย ทองนะ, 2565) ความยากจนขยายวงกว้าง เด็กหลายคนต้องออกจากระบบการศึกษา สภาพแวดล้อมและสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงทั่วทั้งโลก (Greenpeace, 2565) อุณหภูมิโลกมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง หลายพื้นที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์แห้งแล้ง พบเจอกับปัญหาการขาดแคลนน้ำ และขาดแคลนสารอาหาร (สหประชาชาติ ประเทศไทย, 2565) ช่องว่างของความเหลื่อมล้ำในสังคมมีความห่างเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ปัญหาทั้งหมดดังกล่าวเป็นปัญหาที่ทั่วโลกต่างต้องตระหนักและให้ความสำคัญ ในยุคปัจจุบันการดำเนินธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องผลกระทบต่ออัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ครอบคลุมมิติทางสังคม และสิ่งแวดล้อม สามารถตอบสนองต่อความต้องการของคนในปัจจุบัน และต้องไม่เป็นการลดทอนความต้องการของคนในอนาคตเป็นไปตามการดำเนินธุรกิจตามกรอบแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ม.ป.ป.) ในปี พ.ศ. 2558 สหประชาชาติ (United Nations : UN) ร่วมกับนานาประเทศจัดตั้งกรอบแนวทางในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งหมด 17 เป้าหมาย ภายใต้มิติเสาหลักในการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม (ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน, ม.ป.ป.) ทั้งนี้รัฐบาลไทยได้มีการลงนามในกรอบความร่วมมือว่าด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกับสหประชาชาติ เมื่อเดือนมกราคม พ.ศ. 2565 เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใน พ.ศ. 2573 (สหประชาชาติ ประเทศไทย, 2566)

จากการลงนามกรอบความร่วมมือว่าด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืนของทางภาครัฐกระทบถึงภาคส่วนธุรกิจต่าง ๆ ในประเทศไทยที่ต้องตอบรับและปรับตัวตามแนวทางพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งการนำพาธุรกิจมุ่งสู่เป้าหมายใหม่อย่างการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารธุรกิจจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังต้องมีในส่วนของปัจจัยอย่างภาวะผู้นำที่ช่วยในนำทีมหรือพนักงานให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจที่ตั้งไว้ (บัณฑิต รัตน ไตร และคณะ,

2565) โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้ความสำคัญต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เริ่มตั้งแต่พนักงานภายในบริษัท ตลอดจนบุคคลหรือองค์กรภายนอกบริษัทอย่าง ลูกค้า สังคม และชุมชน นอกเหนือจากปัจจัยอย่างภาวะผู้นำ ธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยคนภายในองค์กรอย่างพนักงานในการขับเคลื่อนองค์กรเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งอันจะส่งผลให้พนักงานได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บริการลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจ (อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) ตอบรับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากทางภาครัฐ อย่างไรก็ตามในยุคสมัยปัจจุบันกลับพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรลดลงเมื่อเทียบกับในอดีต (JobsDB by SEEK, 2564) หมายความว่าพนักงานในปัจจุบันมีความทุ่มเทลดลง สะท้อนถึงประสิทธิภาพการทำงานลดลง ซึ่งอาจจะเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายความยั่งยืนตามที่ธุรกิจตั้งไว้

ปัจจุบันบริษัทในประเทศไทยหลาย ๆ บริษัทหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน โดยเฉพาะบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แบ่งแยกหุ้นสามัญของบริษัทที่มีการสนับสนุนในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนแยกออกจากหุ้นสามัญทั่วไป มีการกำหนดให้บริษัทจัดทำรายงานความยั่งยืนของบริษัทลงในรายงานประจำปี 56-1 เผยแพร่ต่อสาธารณะ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2565) ผู้วิจัยพิจารณาจากบริษัทในกลุ่มดังกล่าวและพิจารณาเลือกศึกษากลุ่มบริษัทหนึ่งด้านพลังงานในประเทศไทย เป็นหนึ่งในบริษัทด้านพลังงานที่มีความสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย นำพลังงานไปใช้การผลิตสินค้าและบริการ และยังเป็นบริษัทที่ดูแลความมั่นคงทางพลังงานของประเทศไทยด้วย บริษัทที่ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกยังเป็นบริษัทที่เป็นแบบอย่างในการดำเนินธุรกิจภายใต้มีธรรมาภิบาล และมีการดำเนินธุรกิจปีโตเรียมครบวงจรให้ความสำคัญที่คำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มาอย่างยาวนาน ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทที่สามารถสะท้อนถึงการดำเนินธุรกิจตามกรอบแนวคิดการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่เข้มแข็ง สามารถเป็นแบบอย่างให้ผู้วิจัยได้เข้าไปทำการศึกษาวิจัยได้

จากประเด็นการดำเนินการทางธุรกิจส่งผลให้สถานการณ์โลกในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลง คู่แนวทางการปฏิบัติในดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ให้ความสำคัญในทุกภาคส่วนตั้งแต่คนภายในองค์กร คู่สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร มีส่วนสำคัญเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้วิจัยเล็งเห็นถึงปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กัน จึงได้ตัดสินใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่ง เพื่อนำผลของงานวิจัยนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล และเพื่อให้องค์กรก้าวสู่การดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนใดที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยกำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในงานวิจัยนี้ คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 396 คน

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership โดยวิเคราะห์ผ่านความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say, Stay, or Strive ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างโดยการแจกแบบสอบถาม ใช้เวลาทั้งสิ้น 3 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2566 จนถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2566 และข้อมูลนำมาประมวลผลผ่าน โปรแกรมทางสถิติและนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัย

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ พัฒนาคณะ และดำเนินการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
3. เป็นฐานข้อมูลเพื่อศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และความผูกพันต่อองค์กร และต่อยอดการวิจัยในอนาคต



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนำมาใช้ประกอบกรอบงานวิจัยโดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
4. ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

2.1.1 ความเป็นมาเกี่ยวกับบริษัทพลังงานในประเทศไทย

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่าแรกเริ่มเกี่ยวกับบริษัทพลังงานในประเทศไทยเริ่มต้นตั้งแต่ช่วงสมัยรัชกาลที่ 5 มีการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ โดยมีผลิตภัณฑ์จากปิโตรเลียมรวมอยู่ในนั้น โดยปี พ.ศ. 2435 ได้มีการนำเข้าค่าน้ำมันผ่านบริษัทข้ามชาติ บริษัท รอยัลดัทช์ ปิโตรเลียมจำกัด ต่อมาได้ร่วมลงทุนกับบริษัท เซลล์ทรานสปอร์ตแอนด์เทรดดิ้ง จำกัด ก่อตั้งเป็นบริษัท เอเชียติกปิโตรเลียม (สยาม) จำกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2437 บริษัท แสตนด์คาร์ดออยล์ จำกัด ได้เข้ามาทำธุรกิจปิโตรเลียมในประเทศไทยเป็นรายต่อมา อย่างไรก็ตามช่วงระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 บริษัทค่าน้ำมันข้ามชาติหลากหลายบริษัทต้องปิดตัวลง และสุดท้ายต่างย้ายออกจากประเทศไทย (iEnergyGuru, 2558) รวมถึงบริษัท เอเชียติกปิโตรเลียม (สยาม) จำกัด อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2488 ภายหลังจากยุติสงครามโลกครั้งที่ 2 รัฐบาลไทยได้มีการติดต่อบริษัท บริษัท เอเชียติกปิโตรเลียม (สยาม) จำกัด ให้กลับเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยอีกครั้ง ซึ่งภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด (เซลล์ ประเทศไทย, 2565) ก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันขยายธุรกิจในประเทศไทย ซึ่งภายหลังต่อมา บริษัท แสตนด์คาร์ดออยล์ จำกัด กลับเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอสโซ่แอสแตนดาร์ดประเทศไทย จำกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2490 บริษัท น้ำมันกาลเท็กซ์ (สยาม) จำกัด ได้เข้ามาทำธุรกิจในประเทศไทย และเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท น้ำมันกาลเท็กซ์

(ไทย) จำกัด ในเวลาต่อมา (iEnergyGuru, 2558) ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 เกิดวิกฤติการณ์น้ำมันโลก ครั้งที่ 2 หลากหลายประเทศทั่วโลกเผชิญกับสถานการณ์สภาวะน้ำมันขาดแคลน โดยในประเทศไทยพบปัญหาน้ำมันไม่เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ รัฐบาลไทยจึงต้องมีการดำเนินงานเพื่อจัดหาน้ำมันเพื่อสนองต่อความต้องการที่ภายในประเทศอย่างเร่งด่วน ก่อตั้งองค์การของรัฐโดยใช้ชื่อว่า การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย หรือ ปตท. ขึ้นมา ซึ่งภายหลังในปี พ.ศ. 2544 ได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท. (บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), ม.ป.ป.)

2.1.2 ความหมายเกี่ยวกับบริษัทพลังงาน

ผู้วิจัยแบ่งความหมายจากคำ “บริษัทพลังงาน” ออกเป็นทั้งหมด 2 คำ ได้แก่คำว่า “บริษัท” และคำว่า “พลังงาน” โดยเริ่มต้นจากคำว่า “บริษัท” ตามพจนานุกรมแปล ไทย-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 คือ หมู่ หรือ คณะ หรืออีกหนึ่งความหมายคือ รูปแบบการดำเนินกิจการธุรกิจเพื่อหากำไร ที่จัดตั้งขึ้นเป็นนิติบุคคล โดยแบ่งทุนเป็นหุ้นมีมูลค่าเท่า ๆ กัน มีผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าของหุ้นที่ตนถือ (Longdo Dict, ม.ป.ป.) สำหรับในมุมมองทางกฎหมายได้ระบุไว้ว่า บริษัท คือ บุคคลประเภทหนึ่งที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายซึ่งไม่ได้เป็นบุคคลธรรมดา แต่ทางกฎหมายให้ถือว่ามีสถานะเป็นเสมือนบุคคลทั่วไปและสามารถทำกิจกรรมหลายอย่างได้เหมือนบุคคลทั่วไป (ยุทธนา ศรีสวัสดิ์, ม.ป.ป.) สำหรับคำว่า “พลังงาน” ตามพจนานุกรมแปล ไทย-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 คือ ความสามารถซึ่งมีอยู่ในตัวของสิ่งนี้อาจให้แรงงานได้ (Longdo Dict, ม.ป.ป.) นอกจากนี้ยังมีการให้ความหมายของ “พลังงาน” คือ แรงงานที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ เคลื่อนไหวหรือทำงานในทางใดทางหนึ่ง โดยพลังงานสามารถเปลี่ยนจากรูปแบบหนึ่งไปยังอีกรูปแบบหนึ่งได้ (บริษัท ยูเอซี โกลบอล จำกัด (มหาชน), 2564) ยกตัวอย่างพลังงาน เช่น พลังงานเชื้อเพลิงฟอสซิล พลังงานน้ำมันดิบ พลังงานก๊าซธรรมชาติ พลังงานน้ำ พลังงานลม และพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น (บริษัท ซีเอสวี เอ็นเนอร์จี จำกัด, ม.ป.ป.) ดังนั้นเมื่อนำความหมายของ “บริษัท” มารวมกับความหมายของ “พลังงาน” จะสามารถกล่าวได้ว่า บริษัทพลังงานหมายถึง รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับแรงงานที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดการเคลื่อนไหวหรือทำงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน

2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน มีความหมายในมุมมองหลายมุมมองตั้งแต่ Jack T. McCann และ Roger A. Holt ระบุว่าภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน คือ ภาวะผู้นำที่มีการตระหนักถึงการสร้างผลประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร ในขณะที่พัฒนาความเป็นอยู่ของทุกคนที่มีความเกี่ยวข้อง (McCann and Holt, 2010) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Suparak Suriyankietkaew Krittawit Krittayaruangroj และ Nacharee Iamsawan ที่ได้มีการกำหนดความหมายภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน คือกระบวนการในเชิงรุกที่จะนำส่งแนวทางการดำเนินการ ความมุ่งมั่น และข้อผูกพัน เพื่อจัดการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม สังคม และการพัฒนาในระยะยาวอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้เกี่ยวข้องที่เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และนับรวมคนในรุ่นอนาคตด้วย (Suriyankietkaew et al., 2022) หรือจากความหมายภาวะผู้นำยั่งยืนตาม Sevinur Cuhadar และ Ildikó Rudnák หมายถึง ภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อแง่มุมหรือมุมมองต่าง ๆ ที่สนับสนุนต่อแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน (Cuhadar and Rudnák, 2022) จากการค้นคว้าผู้วิจัยได้สรุปภาวะผู้นำยั่งยืน หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน ตลอดจนถึงความสำเร็จในอนาคต ซึ่งการขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืนนั้นองค์กรไม่ได้มุ่งเน้นการแสวงหากำไรแต่ขับเคลื่อนองค์กรผ่านการสร้างคุณค่าแบบบูรณาการให้กับผู้เกี่ยวข้องที่ป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องร่วมกันทั้งหมด

2.2.2 ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามกรอบแนวคิด Honeybee Leadership

แนวคิดหนึ่งเกี่ยวกับภาวะผู้นำยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับและนำมาปฏิบัติใช้อย่างแพร่หลายอย่างแนวคิด Honeybee Leadership ของ Gayle C. Avery และ Harald Bergsteiner ซึ่งได้นำไปปฏิบัติหลากหลายบริษัททั่วโลก ยกตัวอย่างเช่น ธุรกิจยานยนต์สัญชาติเยอรมันที่เป็นที่รู้จักในระดับโลกอย่างบริษัท Bayerische Motoren Werke (BMW) หรือบริษัทขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงในประเทศไทยทั้ง 2 บริษัท อย่างธุรกิจซีเมนต์และสิ่งก่อสร้าง เคมิคอลส์ แพคเกจจิ้ง บริษัท Siam Cement Group (SCG) และธุรกิจการสื่อสารและโทรคมนาคมอย่างบริษัท True Corporation เป็นต้น (Avery and Bergsteiner, 2011) (Kantabutra and Avery, 2011) (Kantabutra, 2012) ภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิด Honeybee Leadership ของ Gayle C. Avery และ Harald Bergsteiner ให้ความหมายว่าเป็นแนวทางการปฏิบัติในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านการบริหารจัดการ คำนึงตั้งแต่การสร้างสมดุลและส่งเสริมในระยะยาวให้กับผู้คนในสังคม โลก ควบคู่ไปกับการสร้างกำไรให้กับบริษัท (Suriyankietkaew and Avery, 2016) แนวคิด Honeybee Leadership สรุปลงออกมาในรูปของโมเดลที่

รามิต ซึ่งภาวะผู้นำยั่งยืนครอบคลุมการจัดระบบต่าง ๆ ตั้งแต่ หลักการ ทักษะ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องทั้งหมด (Avery and Bergsteiner, 2011 as cited in Varra and Timolo, 2017) แบ่งระดับการดำเนินการออกเป็นทั้งหมด 3 ระดับ 23 แนวทางปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำยั่งยืน โดยเริ่มต้นจากระดับแรกเป็นแนวทางการปฏิบัติขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) ประกอบด้วย 14 แนวทางปฏิบัติ ประกอบไปด้วย (Avery and Bergsteiner, 2010 as cited in Suriyankietkaew et al., 2022)

1. การพัฒนาพนักงาน (Developing People)
2. แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)
3. การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff)
4. การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning)
5. การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff)
6. ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team)
7. พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior)
8. การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective)
9. การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change)
10. ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence)
11. ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)
12. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR))
13. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
14. บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business)

เมื่อระดับพื้นฐานเกิดขึ้น แนวทางการปฏิบัติดังกล่าวจะสนับสนุนในระดับถัดมา ระดับการปฏิบัติที่ระดับสูงขึ้น (Higher-Level Practices) ประกอบด้วย 6 แนวทางปฏิบัติ ประกอบไปด้วย (Avery and Bergsteiner, 2010 as cited in Suriyankietkaew et al., 2022)

15. การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making)
16. การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees)
17. การปรับตัวกับทีม (Team Orientation)
18. การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere)

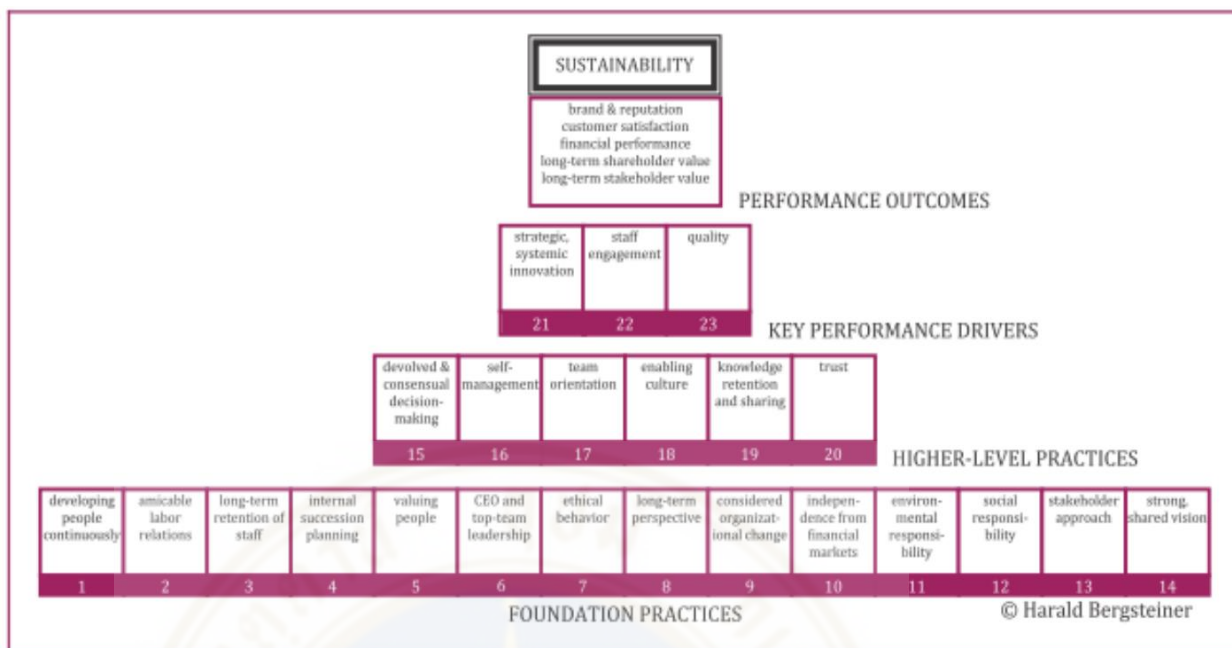
19. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership)
20. การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge)

ระดับสูงที่สุดของระดับการขับเคลื่อนองค์กร (Key Performance Driver) เป็นระดับที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย 3 แนวทางปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย (Avery and Bergsteiner, 2010 as cited in Suriyankietkaew et al., 2022)

21. นวัตกรรม (Innovation)
22. ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement)
23. คุณภาพของงาน (Quality of Task)

การปฏิบัติตามกรอบแนวทางการปฏิบัติทั้ง 3 ระดับ 23 แนวทางปฏิบัติ สามารถนำไปใช้เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Sustainability Performance Outcomes) ทั้ง 5 ด้านได้แก่ (Avery and Bergsteiner, 2010 as cited in Kantabutra and Avery, 2013)

1. ด้านชื่อเสียงและความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Integrity of its Brand and Reputation)
2. ด้านยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า (Enhanced Customer Satisfaction)
3. ด้านให้ผลตอบแทนทางการเงินอย่างมั่นคง (Yielded Solid Operational Finances)
4. ด้านสร้างคุณค่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว (Generated Shareholder Value Over the Long-Term)
5. ด้านสร้างคุณค่าในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม (Created Long-Term Value for Multiple Stakeholders)



รูปภาพที่ 2.1 โมเดลพีรามิดภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามกรอบแนวคิด Honeybee Leadership

ที่มา : Impresa Progetto - Electronic Journal of Management

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.3.1 ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีนักวิจัยให้ความหมาย “ความผูกพันต่อองค์กร” ไว้หลายท่าน ชยาภรณ์ แสงเฟื่อง, ประยงค์ มีใจชื้อ, วิรัช สงวนวงษ์วาน และนรพล จินันท์เดช โดยกล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกของผู้ปฏิบัติงานซึ่งจะปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร (ชยาภรณ์ แสงเฟื่อง และคณะ, 2561) ซึ่งสอดคล้องสนับสนุนความหมายของความผูกพันต่อองค์กร อนุศิษฐ์ ฐานไชยกร ที่ได้ให้ความหมาย เป็นทัศนคติความรู้สึกดีของพนักงานมีต่อองค์กร เช่น ความรักความภาคภูมิใจ เอาใจใส่ และรู้ว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญ ขอมรับในค่านิยมองค์กร พร้อมทั้งจะเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีความประสงค์ที่จะยินดีที่จะทำงานอยู่กับองค์กรตลอดไป (อนุศิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) จากความหมาย “ความผูกพันต่อองค์กร” ได้ถูกแปรความหมายเป็นเรื่องของความทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร และในทางกลับกันจากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ธัญธิภา แก้วแสง และประสพชัย พสุนนท์ ให้ความหมาย เป็นความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อกับองค์กร และต้องการที่จะทำงานอยู่กับองค์กร โดยไม่มีความคิดที่จะเลิกเป็นสมาชิกขององค์กร หรือลาออกจากรานที่

ทำงาน (รัฐธิกา แก้วแสง และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559) ซึ่งเป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับความหมายความผูกพันต่อองค์กรของ รัตติกรณ์ จงวิศาล ได้ให้ความหมายคือ การที่พนักงานอุทิศตนให้กับองค์กรที่ว่าจ้างพวกเขา และเต็มใจยินดีที่จะทำงานในองค์กรนั้น รวมทั้งแนวโน้มความเป็นไปได้ที่เขาจะคงรักษาสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561) ทั้งนี้จากการค้นคว้าเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าว ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรคือ การที่พนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับเป้าหมาย พร้อมมีความมุ่งมั่นตั้งใจและต้องการที่ทำงานอยู่กับองค์กร

2.3.2 กรอบความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say, Stay, or Strive

แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say, Stay, or Strive ของ Aon Hewitt เป็นหนึ่งในแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร โดย Aon Hewitt ให้ความหมายเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร คือ อารมณ์และความคิดที่มุ่งใจให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กร (Hewitt, n.d.) Aon Hewitt แบ่งผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 3 เรื่องที่สำคัญ คือ Say, Stay, และ Strive (Hewitt, 2015)

Say คือ การที่พนักงานขององค์กรได้สนทนาสื่อสารด้านบวกในเรื่องที่เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะเสริมสร้างแรงบันดาลใจโดยตรงเพื่อให้พนักงานพูดในด้านบวกเกี่ยวกับองค์กรได้

Stay คือ การที่พนักงานอยากที่อยู่กับองค์กร โอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญของพนักงานเพื่อให้พนักงานอยู่กับองค์กร โดยพนักงานที่ขอดก็จะมีการคงอยู่กับองค์กรและเติบโตก้าวหน้าภายในองค์กร แต่หากพวกเขาไม่ได้รับพนักงานก็พร้อมที่จะออกจากองค์กรเพื่อแสวงหาโอกาสในงานในสักแห่งหน นอกเหนือจากนี้ การให้การยอมรับกับพนักงานรางวัลก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับการอยู่ต่อของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้การยอมรับกับพนักงานมีความสำคัญมากกว่าการให้ผลตอบแทนอื่น ๆ กับพนักงาน

Strive คือ การที่พนักงานพยายามเพื่อให้องค์กรไปไกลกว่าที่เคยไป การบริหารผลปฏิบัติงานที่มีการชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน การให้ฟีดแบคตอบกลับที่เป็นประโยชน์ ก่อนข้างมีนัยสำคัญมากกับที่พนักงานตั้งใจทำให้กับองค์กร โดยพนักงานจะเพิ่มความพยายามเพิ่มเติมเข้าไปในงานที่พวกเขามีส่วนสนับสนุน (Hewitt, 2015)

2.4 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าพบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร หลากหลายงานวิจัยดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

| ลำดับ | หัวข้อชื่อที่วิจัย | ชื่อผู้วิจัย | รูปแบบวิจัย | รายละเอียดวิจัย |
|-------|---|--|------------------------|--|
| 1 | Relationship Leadership, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior | D. Wahyu Ariani (2014) | งานวิจัยเชิง ปริมาณ | ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมที่เป็นผลเมืองขององค์กร และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะนำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมที่เป็นผลเมืองขององค์กร ตัวแปรทั้งสามตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ |
| 2 | Leadership and work engagement: Exploring explanatory mechanisms | Anouk Decuyper and Wilmar Schaufeli (2020) | งานวิจัยเชิง คุณภาพ | ภาวะผู้นำเชิงบวกต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และภาวะผู้นำจริยธรรม กับความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลส่งผลซึ่งกันและกัน |
| 3 | The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors | Meredith Elaine Babcock- Roberson and Oriol J. Strickland (2010) | งานวิจัยเชิง ปริมาณ | ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมที่เป็นผลเมืองขององค์กร และภาวะผู้นำแบบบารมี โดยเมื่อมีหัวหน้างานที่มีบารมี พนักงานก็จะมีส่วนความผูกพันต่อองค์กรของตนมากขึ้น ซึ่งจะส่งเสริมความเป็นผลเมืองขององค์กร |

| | | | | |
|---|---|--|--------------------|---|
| 4 | Leadership and Employee Engagement: Proposing Research Agendas Through a Review of Literature | Marie Carasco-Saul, Woocheol Kim and Taesung Kim (2015) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | ผู้นำมีบทบาทสำคัญกับความสภาพแวดล้อมในการทำงาน กระตุ้นให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในงาน รวมถึงการเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงาน โดยภาวะผู้นำมีอิทธิพลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผ่านอ้อม โนทส์ และ การรับรู้เกี่ยวกับตัวเองของพนักงาน |
| 5 | The Impact of Authentic Leadership toward Employee Performance through Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior as Mediating Variable | Irvanny Aulia Fadhilah, Heriyadi, Ilzar Daud, Ahmad Shalahuddin and Yulyanti Fahrana (2023) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ภาวะผู้นำที่แท้จริงสนับสนุนผลปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีผลต่อการส่งผลต่อผลปฏิบัติงานของพนักงาน สำหรับความผูกพันต่อองค์กร ระดับความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกรเป็นพลเมืองขององค์กรช่วยเพิ่มอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่แท้จริง |
| 6 | The relationship between transformational leadership and work engagement. Moderated mediation roles of psychological ownership and belief in just world | Fullchis Nurtjahjani, Ridolof Wenand Batilmurik, Ayu Fury Puspita and Jappy Parlindungan Fanggaldae (2022) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร และความเป็นเจ้าของทางจิตใจมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความผูกพันต่อองค์กรสูงสามารถทำได้โดยการเพิ่มความสามารถในการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและความเป็นเจ้าของทางจิตใจ |
| 7 | Sustainable development: The colors of sustainable leadership in learning organization | Qaisar Iqbal and Noor Hazlina Ahmad (2020) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนถูกพิจารณาเป็นโครงสร้างที่มีความเป็นอิสระ และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุก ๆ องค์กร ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนจำเป็นสำหรับการ |

| | | | | |
|----|---|--|--------------------|--|
| | | | | ส่งเสริมคุณค่าและจริยธรรมภายในองค์กร การกำหนดค่านิยมส่วนบุคคล และค่านิยมส่วนมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน |
| 8 | Employees, sustainability and motivation: Increasing employee engagement by addressing sustainability and corporate social responsibility | David Casey and Sebastian Sieber (2016) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | แนวทางสู่การความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มจากประเด็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และวิสัยทัศน์ทางด้านสังคม หลังจากนั้นจึงส่งต่อให้กับพนักงานให้เข้าใจถึงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของบริษัท สร้างการตระหนักเกี่ยวกับสังคม และสิ่งแวดล้อมกับพนักงาน ผ่านการใช้การจูงใจ และสร้างการผูกพันต่อองค์กรกับพนักงาน |
| 9 | Employee Engagement for Sustainable Organizations: Keyword Analysis Using Social Network Analysis and Burst Detection Approach | Woocheol Kim, Gohar Feroz Khan, Jacob Wood and Muhammad Tariq Mahmood (2016) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | แนวปฏิบัติด้าน CSR ใช้เพื่อตอบสนองประเด็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความท้าทายทางสังคมเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่ยั่งยืนมากขึ้น มีการวางแผนและดำเนินการหลายอย่าง มีกลยุทธ์ CSR ที่หลากหลายเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วม โดย CSR จะมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร และองค์กรมีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น |
| 10 | Employee engagement as an enabler of knowledge retention: resource- | Abhilash Acharya and Lalatendu Kesari Jena (2016) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่ดีจะมีอิทธิพลต่อการคงไว้ซึ่งความรู้ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้องค์กรบรรลุการเป็น |

| | | | | |
|----|--|---|--------------------|---|
| | based view towards organisational sustainability | | | องค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่ใช่เพียงแค่การผูกมัดหรือสัญญา หรือแค่การหลงใหล หรือการภูมิใจ แต่คือพวกเขามีเส้นทางของพวกเขาในอนาคตตามพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร พนักงานมีความกระตือรือร้น และโดยใช้ความสามารถและความพยายามเพื่อสร้างความแตกต่างในการแสวงหาความยั่งยืนให้กับธุรกิจ |
| 11 | The impact of human resource development practices on employee engagement and performance in Jordanian family restaurants | Amani Abu Rumman, Lina Al-Abbadi and Rawan Alshawabkeh (2020) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | การปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ใน 3 องค์ประกอบได้แก่ การฝึกอบรมให้กับพนักงาน (Employee Training) การส่งเสริมอำนาจให้กับพนักงาน (Employee Empowering) และการปรับระดับให้กับพนักงาน (Employee Promotion) มีผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน |
| 12 | Sustainable Leadership Practices and Competencies of SMEs for Sustainability and Resilience: A Community-Based Social Enterprise Study | Suparak Suriyankietkaew, Krittawit Krittayarungroj and Nacharee Iamsawan (2022) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ของ Avery และ Bergsteiner ให้แนวทางการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาสู่ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน แบ่งเป็น 23 แนวทางปฏิบัติ ได้แก่ การพัฒนาพนักงาน แรงงานสัมพันธ์ การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง การมอบคุณค่าแก่พนักงาน ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหาร |

| | | | | |
|----|---|--|--------------------|--|
| | | | | และประธานบริษัท จริยธรรม การมองการณ์ไกล การเปลี่ยนแปลงองค์กร ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน การปรับตัวกับทีม การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร นวัตกรรม ความผูกพันของพนักงาน และคุณภาพ |
| 13 | Engagement Strategies to Improve Adherence and Retention in Web-Based Mindfulness Programs: Systematic Review | Natalie Winter, Lahiru Russell, Anna Ugalde, Victoria White and Patricia Livingston (2022) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | กลยุทธ์ความผูกพันต่อองค์กร ผ่านการใช้โปรแกรมฝึกสติในเว็บไซด์ (Web Based Mindfulness Programs) เป็นกลยุทธ์ที่สามารถช่วยเพิ่มระดับความคงอยู่ของพนักงาน (Employee Retention) |
| 14 | ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Gen-Y ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร | สิริภพ ศรีณรงค์ มินาโตะ (2560) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยกระตุ้นเร้าให้ผู้ที่บังคับบัญชามุ่งมั่นสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจร่วมกัน สร้างแรงบันดาลใจ เกิดบรรยากาศที่เอื้ออำนวย อาศัย มีความร่วมมือกัน นำไปสู่การ |

| | | | | |
|----|--|---------------------------|---|---|
| | | | | เกิดความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่สัมพันธ์กับด้านการคงอยู่ ปัจจัยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาวะผู้นำแบบรับใช้เข้าใจถึงผู้อื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน |
| 15 | การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจบริการด้านระบบสายพานลำเลียงกระเป๋าในเขตกรุงเทพมหานคร | รัชชนก รัตนพิบูลย์ (2565) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการป้อนกลับของงาน บุคลิกภาพแบบมีมโนธรรม และบุคลิกภาพแบบแสดงตัว สามารถร่วมกันอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานได้ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจ ซึ่งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน และให้ความใส่ใจกับพนักงาน จะช่วยให้พนักงานรู้สึกเชื่อมั่นกับองค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กร |
| 16 | ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในบริบทธุรกิจโรงแรม จังหวัดชลบุรี | นิรัศม์ชญา รุ่งคุณ (2557) | งานวิจัยเชิงปริมาณ เสริมด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ | องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยพื้นฐานอย่างหนึ่งของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะให้ความสำคัญในเรื่องของการมอบอำนาจให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ผลคือสามารถลดข้อผิดพลาดออกของพนักงาน และสร้างความน่าเชื่อถือ |

| | | | | |
|----|---|--|--------------------|---|
| | | | | ให้กับองค์กร และการมีส่วนร่วมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยการผูกพันต่อองค์กรสร้างได้ด้วยการมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยกัน |
| 17 | ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพชีวิตการทำงานกับ ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) | อารีรัตน์ สีขาว (2555) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก และเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ |
| 18 | ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกับความผูกพันของพนักงานกลุ่ม Generation Y | ชมพูนุช บุญประเสริฐ (2555) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 4 ปัจจัย ได้แก่ การตลาดเพื่อสังคมขององค์กร การบริจาคเพื่อการกุศล ข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาสังคมผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนระดับฐานราก ทั้ง 4 ปัจจัยส่งผลในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสามารถพยากรณ์ความผูกพันได้ โดยการตลาดเพื่อสังคมขององค์กรสามารถพยากรณ์ได้ในระดับสูงสุด |
| 19 | ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน | พรทิพย์ ต้อยหมื่นไว และ อัมพาพร ลีลามโนธรรม (2562) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ไปในทิศทางเดียวกัน |

| | | | | |
|----|--|---|---------------------|---|
| | โรงพยาบาลเอกชน ABC ในจังหวัด นครราชสีมา | | | |
| 20 | ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารกับความ ผูกพันในองค์กรของ ครูโรงเรียนคริสเตียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภา คริสตจักรในประเทศไทย เขตจังหวัด เชียงราย – เชียงใหม่ | สุพัตรา สิทธิคง ตั้ง และพูลสุข หิงคานนท์ (2563) | งานวิจัยเชิง ปริมาณ | ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมี ความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความ ผูกพันในองค์กร เนื่องจากผู้นำที่มี จริยธรรมจะย่อมได้รับความไว้วางใจ เชื่อมั่น ศรัทธา จนผู้ตามทำงานเต็ม ความสามารถเพื่อบรรลุจุดประสงค์ แต่กลับกันหากไม่มีภาวะผู้นำเชิง จริยธรรม ผู้ตามย่อมไม่ให้ความ ร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ จะไม่ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ |
| 21 | จริยธรรมในองค์กร ฐุรกิจกับความผูกพัน ในองค์กรของ พนักงานบริษัท หลักทรัพย์จัดการ กองทุน ฟินันซ่า จำกัด | ชุตีพัฒน์ สุวรรณะ บุญย์ (2555) | งานวิจัยเชิง ปริมาณ | จริยธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ใน ทิศทางเดียวกันต่อความผูกพันของ พนักงานในองค์กร โดยเมื่อองค์กรมี จริยธรรมในองค์กร อย่าง ผู้บังคับบัญชาไม่ใช้อำนาจในทางที่ไม่ ชอบ ปฏิบัติงานโดยสุจริต ให้โอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาในการเติบโตในงาน พนักงานจะมีความตั้งใจในการทำงาน มองเห็นอนาคตของตนเองในองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น หรืออย่างการจัดสภาพแวดล้อมใน การทำงานให้มีความปลอดภัยต่อการ ทำงาน พนักงานจะเกิดความรู้สึก ปลอดภัยและตั้งใจทำงานบรรลุตาม เป้าหมายขององค์กร มีความผูกพัน กับองค์กร |

| | | | | |
|----|--|---|--------------------|--|
| 22 | ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ในธุรกิจร้านอาหารระดับหรูในกรุงเทพมหานคร | ณัฐพล ตีร์บุษยะรัตน์ และประวีณา คาไซ (2564) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | ปัจจัยลักษณะองค์กร ด้านนโยบายของบริษัท ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน การฝึกอบรมและ พัฒนาชื่อเสียงขององค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ปัจจัยลักษณะงาน ด้านความอิสระในงาน ความท้าทายของงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน |
| 23 | ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับผลกระทบที่มีต่อการเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีของพนักงาน | ทัชวงษ์ จุลสวัสดิ์ (2558) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อพนักงาน เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ และสร้างความพึงพอใจรวมถึงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานร่วมด้วย |
| 24 | อิทธิพลของการรับรู้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ | พนัชกร สิมะขจรบุญ และกมลวรรณ ก่องนอก (2562) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ CSR มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์กร เนื่องจากกิจกรรม CSR มุ่งสร้างสรรค์ให้พนักงานเกิดประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน จึงเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเกิดพฤติกรรมที่แสดงความผูกพันต่อองค์กรขึ้นมา และความผูกพันต่อองค์กรยังมีอิทธิพลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จากการศึกษาที่ความผูกพันต่อองค์กรที่แสดง |

| | | | | |
|----|--|--------------------------------|--------------------|---|
| | | | | ตนเองเป็นหนึ่งในเดียวกับองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เมื่อพนักงานรับรู้ที่ดีเกี่ยวกับความเป็นธรรมขององค์กร พนักงานจึงมีแนวโน้มที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร |
| 25 | การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในช่วงสถานการณ์โควิด - 19 กับการทำงานแบบปกติใหม่ | กรรณิกา ธรรมสอน (2564) | งานวิจัยเชิงคุณภาพ | การสร้างความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นบันไดขั้นแรกๆ ที่ธุรกิจต้องทำในยามที่พบเจอกับสถานการณ์ที่มีความยากลำบาก และยังเป็นอีกหนึ่งกลไกที่จะช่วยสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจต่อไปในอนาคต โดยการบริหารกำลังใจของพนักงานนับเป็นนับเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด สามารถทำให้เกิด Deep Engagement กับพนักงาน ทำให้พนักงานมั่นใจว่าแม้จะสถานการณ์แย่แค่ไหนก็ยังคงดูแลพนักงานอย่างถึงที่สุด พนักงานพร้อมที่จะร่วมทุกข์ ร่วมสุขกับองค์กร และองค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต |
| 26 | รูปแบบความสัมพันธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน : กรณีศึกษาโรงแรมเขตภาคตะวันออก | พิพรรณัน พิเชฐศิริประภา (2559) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ธุรกิจโรงแรมเขตภาคตะวันออกให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กรซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรและส่งผลต่อความจงรักภักดีที่จะสามารถทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน |

| | | | | |
|----|--|--|---------------------------------|---|
| 27 | ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน | นุช สัทธาวัตร มงคล และอรรณพ พล ธรรมไพบุลย์ (2559) | | ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ องค์กรต้อง เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร้รูปแบบ ผู้นำองค์กรต้องตระหนักถึงพลวัตการเปลี่ยนแปลงซึ่งพบว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร เป็นแรงผลักดันกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการปรับตัวและการตื่นรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน |
| 28 | การวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กร | ชูชิต ชายทวีป และธนัชฐา สมัย (2563) | งานวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ | รูปแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรให้คงอยู่ในองค์กรมี 3 รูปแบบ ดังนี้ ได้แก่ 1. รูปแบบภาวะผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ 2. รูปแบบภาวะผู้นำมุ่งงาน และ 3. รูปแบบภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง โดยทั้ง 3 รูปแบบมีอิทธิพลต่อการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรให้คงอยู่ในองค์กร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบภาวะผู้นำมุ่งงานจะมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อการป้องกันพนักงานลาออกจาก |

| | | | | |
|----|---|--------------------------------------|--------------------|---|
| | | | | องค์กรให้คงอยู่ในองค์กร ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง จะช่วยยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน |
| 29 | ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความไว้วางใจของพนักงาน ในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย | พรชัย ศักดา นุวัฒน์วงศ์ (2562) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน และภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กรของพนักงานผ่านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร |
| 30 | การนำองค์กรของผู้บริหาร กับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย | ณัฐพัฒน์ มงคลวรกิจชัย (2559) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | การนำองค์กรของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประกอบด้วยด้านการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ) ด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง(การกำกับดูแลองค์กร การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ) |
| 31 | การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและ | ณชารี เอี่ยม สวรรค์ (2562) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | ความพึงพอใจของพนักงาน ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ปัจจัยการสื่อสารวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร ปัจจัยด้าน |

| | | | | |
|----|---|-------------------------------------|--------------------------------|---|
| | <p>ความสำเร็จ ของ องค์กรที่รับรู้ได้ของ พนักงานวิศวกรใน อุตสาหกรรมการผลิต เงินออเรชั่น วาย ตาม แนวคิด Sustainable Leadership</p> | | | <p>ความไว้วาง และปัจจัยด้านความ ผูกพันต่อพนักงาน มีอิทธิพลอย่างมี นัยสำคัญกับกับความพึงพอใจของ พนักงาน โดยด้านผลประโยชน์ระยะ ยาวสามารถพยากรณ์ได้มากที่สุด สำหรับความสำเร็จขององค์กร ปัจจัย ทางจริยธรรม ปัจจัยด้านผลประโยชน์ ระยะยาว ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลง องค์กรอย่างนุ่มนวล ปัจจัยด้านการ ตัดสินใจ ปัจจัยด้านความไว้วางใจ ปัจจัยด้านนวัตกรรม และปัจจัย คุณภาพของงาน มีอิทธิพลอย่างมี นัยสำคัญกับความสำเร็จขององค์กร</p> |
| 32 | <p>การศึกษาปัจจัยการ พัฒนาอย่างยั่งยืน ที่มี ผลต่อความสำเร็จของ องค์กร สถานภาพ การเงินขององค์กร และความพึงพอใจใน การทำงาน ที่พนักงาน รับรู้ได้ ตามแนวคิด HoneybeeLeadership กรณีศึกษา บริษัท อุตสาหกรรมด้าน อาหารและเครื่องดื่ม แห่งหนึ่ง</p> | <p>กานต์วศรี บุญห ยง (2561)</p> | <p>งานวิจัยเชิง ปริมาณ</p> | <p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการ รับรู้ด้านความสำเร็จขององค์กรที่ พนักงานรับรู้ได้ มีทั้งหมด 4 ปัจจัย คือปัจจัยด้านการมอบคุณค่าแก่ พนักงาน ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิง จริยธรรม ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ของพนักงาน และปัจจัยด้านคุณภาพ ของงาน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความคิดเห็นด้านการรับรู้ด้าน สถานภาพทางการเงินขององค์กร มี ทั้งหมด 3 ด้าน คือ ปัจจัยด้านการมี ส่วนร่วมของพนักงาน ปัจจัยด้านการ มอบคุณค่าแก่พนักงานและปัจจัยด้าน ผลประโยชน์ในระยะยาว ในส่วน ของความพึงพอใจของพนักงานปัจจัย ที่ส่งผลต่อ มีทั้งหมด 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน ปัจจัยด้าน</p> |

| | | | | |
|----|---|---------------------------|--------------------|--|
| | | | | การมีส่วนร่วมของพนักงาน ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร และปัจจัยด้านการวางแผนการสืบทอดภายในองค์กร |
| 33 | การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย | อภิถิถ ภัยวิเชียร (2562) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | การพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจโรงไฟฟ้า มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์จำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผลประโยชน์ในระยะยาว และคุณภาพของงาน ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ โดยด้านคุณภาพของงานสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานได้มากที่สุด สำหรับการพยากรณ์ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ในอุตสาหกรรมการผลิต มีปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ ในการพยากรณ์จำนวน 1 ปัจจัย คือ การสร้างเครือข่ายในองค์กร ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ |
| 34 | โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ | ศักดิ์ชัย จันทะแสง (2566) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | คุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน และวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน |

| | | | | |
|----|--|--|--------------------|--|
| 35 | สภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของพนักงานโรงแรม แพนกออาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดภูเก็ต | ชัยนันท์ ไชยเสน และนารี วีระกิจ (2557) | งานวิจัยเชิงปริมาณ | พนักงานแพนกออาหารและเครื่องดื่มมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยสภาพแวดล้อมการทำงานประกอบไปด้วย การทำงานเป็นทีม กระบวนการทำงานชัดเจน ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่ดี การให้ความสำคัญกับระเบียบวินัยและกฎกติกาที่กำหนด การวางแผนล่วงหน้ารับมือกับปัญหา การจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการอย่างเหมาะสม |
|----|--|--|--------------------|--|

จากการค้นคว้าทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมี 3 งานวิจัยได้มีการกล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และความยั่งยืน พบว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญกับการเป็นองค์กรอย่างยั่งยืน (Iqbal and Ahmad, 2020) (ชูจิต ชายทวีป และธนัญญา สมัย, 2563) (พิพรรธน์ พิเชฐศิริประภา, 2559) โดยงานวิจัยของ Iqbal and Ahmad (2020) ได้สนับสนุนว่าภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน จำเป็นสำหรับการส่งเสริมคุณค่าและจริยธรรมภายในองค์กร มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานกับการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการค้นคว้ามี่งานวิจัยจำนวน 12 งานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร (Ariani, 2014) (Decuyper and Schaufeli, 2020) (Babcock-Roberson and Strickland, 2010) (Carasco-Saul, et al., 2015) (Fadhilah, et al., 2023) (Nurtjahjani, et al., 2022) (Qaisar Iqbal and Noor Hazlina Ahmad, 2020) (สิริภพ ศรีณรงค์ มินาโตะ, 2560) (ชญชนก รัตนพิบูลย์, 2565) (อารีรัตน์ สีขาว, 2555) (สุพัตรา สิทธิคงตั้ง และพุดสุข หิงคานนท์, 2563) (ณัฐพล ศรีบุษยะรัตน และประวีณา คาไซ, 2564) และมี 5 งานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร (Decuyper and Schaufeli, 2020) (Carasco-Saul, et al., 2015) (Fadhilah, et al., 2023) (ชญชนก รัตนพิบูลย์, 2565) (ณัฐพล ศรีบุษยะรัตน และประวีณา คาไซ, 2564) โดยงานแต่ละงานวิจัยมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน งานวิจัยของ Decuyper และ Schaufeli (2020) และงานวิจัยของ Fadhilah, et al. (2023) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่แท้จริงมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ในขณะที่งานวิจัยของ Carasco-Saul, et al. (2015), ณัฐพล ศรีบุษยะรัตน และ

ประวีณา คาไซ (2564) และรัชชนก รัตนพิบูลย์ (2565) ไม่ได้มีการกล่าวรูปแบบหรือประเภทของภาวะผู้นำ เพียงแต่กล่าวภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

จากการค้นคว้าทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าความผูกพันองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับความยั่งยืนขององค์กร โดยงานวิจัยของ พิพรรธน์ พิเชฐศิริประภา (2559) และงานวิจัยของ กรรณิกา ธรรมสอน (2564) ได้กล่าวถึงความผูกพันองค์กรเป็นอีกหนึ่งกลไกที่จะช่วยสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรผ่านพนักงานขององค์กร นอกเหนือจากนี้ผู้วิจัยยังค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันองค์กรนอกเหนือจากภาวะผู้นำพบว่า การฝึกอบรมให้กับพนักงาน การส่งเสริมอำนาจให้กับพนักงาน การปรับระดับให้กับพนักงาน ผลการป้อนกลับของงาน บุคลิกภาพแบบมีมโนธรรม บุคลิกภาพแบบแสดงตัว ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร จริยธรรมในองค์กร นโยบายของบริษัท ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน พัฒนาชื่อเสียงขององค์กร ความอิสระในงาน ความท้าทายของงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน และการมีส่วนร่วมในงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร (Rumman, et al., 2020) (รัชชนก รัตนพิบูลย์, 2565) (ชมพูนุช บุญประเสริฐ, 2555) (พรทิพย์ ต้อยหมื่นไวย และอัมพาพร ทิลามนโนธรรม, 2562) (ณัฐพล ศรีบุสยะรัตน์ และประวีณา คาไซ, 2564) (ทักษวงษ์ จุลสวัสดิ์, 2558) (พนัชกร สิมะขจรบุญ และกมลวรรณ ก่องนอก, 2562) โดยตัวแปรบางตัว เช่น การพัฒนาพนักงาน การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรกับองค์กร จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม การรักษาความรู้ขององค์กร เป็นต้น เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิดของ Honeybee (Suriyankietkaew, et al., 2022)

ทั้งนี้จากการค้นคว้าทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าม้งานวิจัยปัจจุบันในประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนยังคงพบการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังกล่าวกับความผูกพันต่อองค์กรอยู่เป็นจำนวนไม่มาก และการศึกษาที่มีความใกล้เคียงกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนจะเป็นการศึกษาในรูปแบบของการศึกษาด้านองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนกับความผูกพันต่อองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาพนักงานต่อสิ่งแวดล้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรไว้กับความผูกพันต่อองค์กร หรือการเติบโตในงานกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น อีกทั้งในกลุ่มธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานในประเทศไทยยังพบผู้วิจัยที่ได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวอยู่ค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยมองเห็นถึงแนวทางในการต่อยอดงานวิจัยจากการทบทวนงานวิจัยจึงศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินวิจัย

การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวัดผลแบบครั้งเดียว (One Shot Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบคำถามด้วยตนเอง การศึกษาครั้งนี้มีระเบียบและวิธีการวิจัยเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กรอบแนวคิดงานวิจัย
2. สมมติฐานงานวิจัย
3. ข้อมูลที่ใช้ในวิจัย
4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
5. ระยะเวลาในการวิจัย
6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
7. การเก็บรวบรวมข้อมูล
8. การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

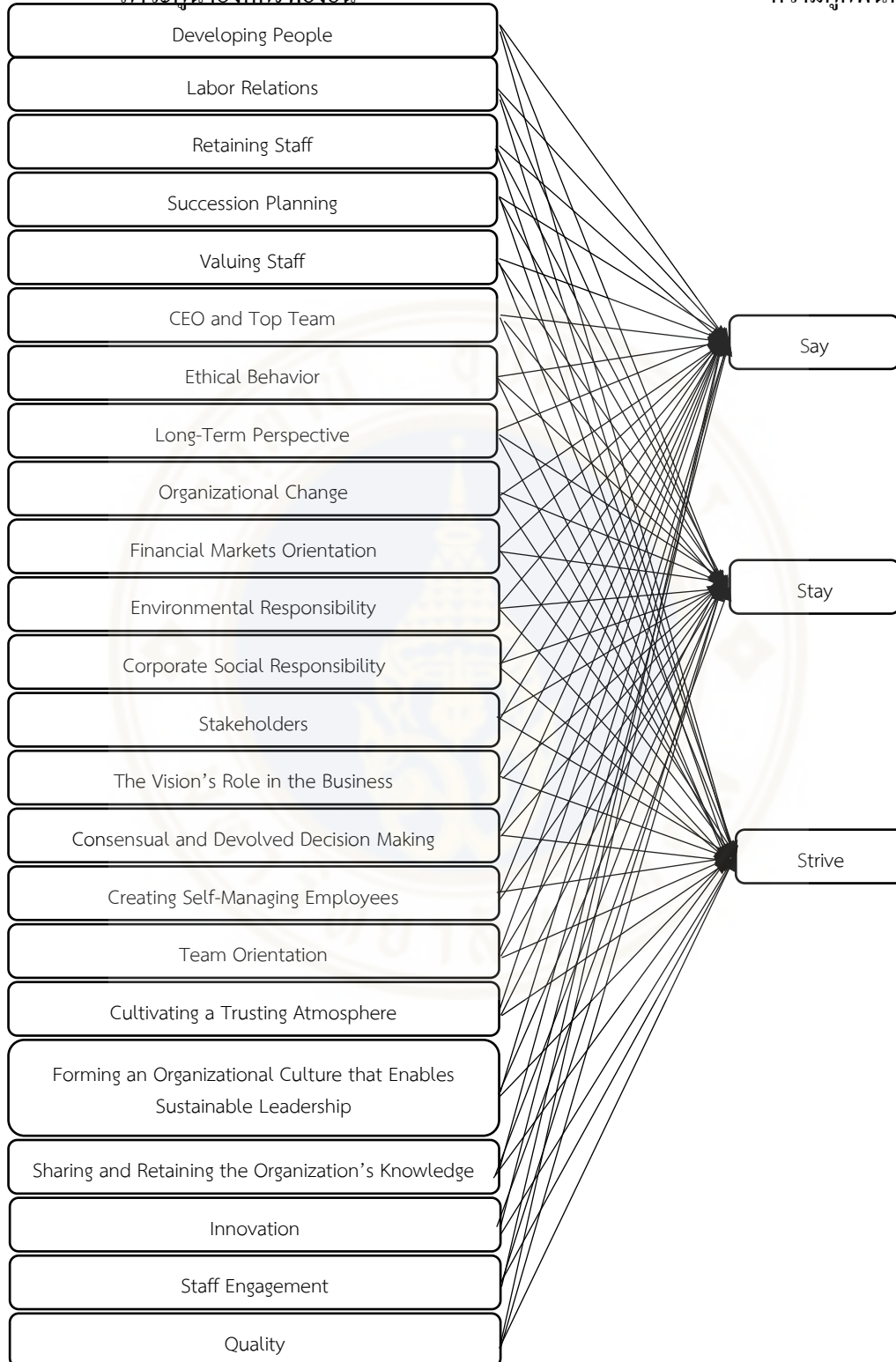
ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีการนำกรอบแนวคิดภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน Honeybee ของ Gayle C. Avery และ Harald Bergsteiner และกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร Say, Stay, or Strive ของ Aon Hewitt มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน

ความผูกพันต่อองค์กร



3.2 สมมติฐานงานวิจัย

จากกรอบแนวคิดที่ใช้ศึกษาวิจัยข้างต้น สามารถอธิบายสมมติฐานตามรายละเอียดด้านล่างนี้

3.2.1 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say)

H1: ปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน (Developing People) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H2: ปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H3: ปัจจัยด้านการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H4: ปัจจัยด้านการวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H5: ปัจจัยด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H6: ปัจจัยด้านความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H7: ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H8: ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H10: ปัจจัยด้านความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H11: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H12: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H13: ปัจจัยด้านการตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H14: ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H15: ปัจจัยด้านการตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H16: ปัจจัยด้านการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H17: ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H18: ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H19: ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H20: ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H21: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H22: ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

3.2.2 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay)

H24: ปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน (Developing People) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H25: ปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H26: ปัจจัยด้านการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H27: ปัจจัยด้านการวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H28: ปัจจัยด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H29: ปัจจัยด้านความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H30: ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H31: ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H33: ปัจจัยด้านความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H34: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H35: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H36: ปัจจัยด้านการตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H37: ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H38: ปัจจัยด้านการตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H39: ปัจจัยด้านการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H40: ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H41: ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H42: ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H43: ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H44: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H45: ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

3.2.3 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

H47: ปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน (Developing People) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H48: ปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H49: ปัจจัยด้านการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H50: ปัจจัยด้านการวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H51: ปัจจัยด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H52: ปัจจัยด้านความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H53: ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H54: ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H55: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H56: ปัจจัยด้านความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H57: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H58: ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H59: ปัจจัยด้านการตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H60: ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H61: ปัจจัยด้านการตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H62: ปัจจัยด้านการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H63: ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H64: ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H65: ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H66: ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H67: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H68: ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H69: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยแหล่งข้อมูลแยกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการเก็บกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 396 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2566 จนถึง 31 กรกฎาคม 2566 รวมระยะเวลา 3 เดือน

3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าผ่านทางหนังสือ บทความจากวารสารวิชาการ วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในงานวิจัยเล่มนี้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 3,572 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample random sampling) จากประชากร เพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ที่ค่าความคาดเคลื่อน 0.05 ดังนี้ (Yamane, 1973 อ้างถึงใน วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2562)

$$n = \frac{N}{1+(N)(e^2)}$$

$$n = \frac{3,572}{1+(3,572)(0.05^2)}$$

$$n = 359.718 \approx 360$$

โดย n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดกลุ่มประชากร

e = ระดับความแตกต่างของค่าสถิติกับพารามิเตอร์

จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 360 คน จากนั้นผู้วิจัยจึงนำมาคำนวณเพิ่มเผื่อกลุ่มตัวอย่าง drop out ระหว่างงานวิจัย โดยกำหนดค่า drop out ของกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ร้อยละ 10 หรือจำนวนกลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 110 จากขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรคำนวณของของทาโร ยามาเน ผู้วิจัยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อสำหรับการ drop out โดยคำนวณผ่านการเทียบบัญญัติไตรยางค์ดังนี้

ร้อยละ 100 คิดเป็น

ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน

$$\frac{360 \times 110}{10} = 396 \text{ คน}$$
 ร้อยละ 110 คิดเป็น $\frac{360 \times 110}{10}$ ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน = 396 คน
 จากการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่ง
 หนึ่งในประเทศไทย จำนวน 396 คน

3.5 ระยะเวลาในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2566 จนถึงเดือนกรกฎาคม 2566

3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด Honeybee Leadership (Avery and Bergsteiner, 2011) โดยได้นำแบบสอบถามของ ผศ.ดร. สุภรัญช์ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนภายใต้ลิขสิทธิ์ © แฮร์รี่ เบอร์กัสไตเนอร์ (2010) มาประยุกต์ใช้ และการศึกษาแนวคิด Say, Stay, or Strive (Hewitt, 2015) โดยได้นำแบบสอบถามของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล พิจารณาในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรที่ได้มีการดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ เอออน ฮิววิต มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร. สุภรัญช์ สุริยันเกียรติแก้ว โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน โดยแบ่งระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศ และ สถานภาพ และข้อมูลประเภทจัดลำดับ (Ordinal Scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอายุการทำงาน

ส่วนที่ 2 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee

Leadership

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership แบ่งออกเป็นทั้งหมด 23 ด้าน รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยข้อ

คำถามที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 คือ เฉย ๆ

ระดับ 4 คือ เห็นด้วย

ระดับ 5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การให้คะแนนข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ข้อคำถามเชิงบวก และข้อคำถามเชิงลบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

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

กลุ่มที่ 2 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อที่ 2, 4, 6, 8, 10, 12, 23, 25, 27, 30, 34, และ 38

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2

| ระดับความคิดเห็น | ข้อคำถามเชิงบวก | ข้อคำถามเชิงลบ |
|----------------------|-----------------|----------------|
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 1 | 5 |
| ไม่เห็นด้วย | 2 | 4 |
| เฉย ๆ | 3 | 3 |
| เห็นด้วย | 4 | 2 |
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 | 1 |

ส่วนที่ 3 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or

Strive

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive แบ่งออกเป็นทั้งหมด 3 ด้าน รวมทั้งสิ้น 9 ข้อ ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยข้อคำถามที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 คือ เฉย ๆ

ระดับ 4 คือ เห็นด้วย

ระดับ 5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การให้คะแนนข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ข้อคำถามเชิงบวก และข้อคำถามเชิงลบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อที่ 1, 2, 3, 6, 7, 8, และ 9

กลุ่มที่ 2 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อที่ 4, และ 5

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 3

| ระดับความคิดเห็น | ข้อคำถามเชิงบวก | ข้อคำถามเชิงลบ |
|----------------------|-----------------|----------------|
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 1 | 5 |
| ไม่เห็นด้วย | 2 | 4 |
| เฉย ๆ | 3 | 3 |
| เห็นด้วย | 4 | 2 |
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 | 1 |

ผู้วิจัยการแปลผล (Interpretation) ของค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล มีสูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละช่วงและคำอธิบายช่วงชั้นดังนี้ (ลือชัย วงษ์ทอง, 2550 อ้างถึงใน อารีวัล มหาชนรัตน์ และรุ่งทิวา หมั่นป้า, 2564)

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

การแปลผลสำหรับข้อมูลส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership และข้อมูลส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive มีการแปลความหมายดังนี้

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3

| ช่วงชั้น | คำอธิบายสำหรับแปลผล |
|-------------|---------------------|
| 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 |

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ และเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.7.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลตามภาคผนวก ก และนำข้อมูลที่ได้นำประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Sciences (SPSS)

3.7.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าข้อมูลผ่านทางหนังสือ บทความจากวารสารวิชาการ วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

การวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลผ่านการนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาลงรหัสบันทึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ตามลักษณะของตัวแปรต่าง ๆ แปลผลวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลประเภทต่างๆ ดังนี้

3.8.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติพื้นฐานประกอบด้วย การวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวิเคราะห์ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.8.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานประกอบด้วย การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlations) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) โดยการกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 396 ชุด เป็นเครื่องมือในการศึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผล ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปทางประชากรศาสตร์
2. ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership
3. ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive
4. การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ข้อมูลทั่วไปทางประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน นำเสนอข้อมูลเป็นจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------|------------|--------|
| ชาย | 203 | 51.3 |
| หญิง | 191 | 48.2 |
| หลากหลาย | 2 | 0.5 |
| ภาพรวม | 396 | 100 |

จากตาราง 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 203 คน ร้อยละ 51.3 รองลงมา เป็นเพศหญิง 191 คน ร้อยละ 48.2 และเพศหลากหลาย 2 คน คิดร้อยละ 0.5

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

| ช่วงอายุ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------|------------|--------|
| ต่ำกว่า 25 ปี | 14 | 3.5 |
| 26 - 41 ปี | 204 | 51.5 |
| 42 - 57 ปี | 140 | 35.4 |
| 58 ปี ขึ้นไป | 38 | 9.6 |
| ภาพรวม | 396 | 100 |

จากตาราง 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 41 ปี 204 คน ร้อยละ 51.5 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 42 – 57 ปี 140 คน ร้อยละ 35.4 ช่วงอายุ 58 ปีขึ้นไป 38 คน ร้อยละ 9.6 และช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี 14 คน ร้อยละ 3.5

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------|------------|--------|
| โสด | 180 | 45.5 |
| สมรส | 201 | 50.7 |
| หย่าร้าง | 5 | 1.3 |
| แยกกันอยู่ | 10 | 2.5 |
| ภาพรวม | 396 | 100 |

จากตาราง 4.3 พบว่าสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในสถานภาพสมรส 201 คน ร้อยละ 50.7 รองลงมา สถานภาพโสด 180 คน ร้อยละ 45.5 สถานภาพแยกกันอยู่ 10 คน ร้อยละ 2.5 และสถานภาพหย่าร้าง 5 คน ร้อยละ 1.3

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------|------------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 28 | 7.1 |
| ปริญญาตรี | 92 | 23.2 |
| ปริญญาโท | 273 | 68.9 |
| ปริญญาเอก | 3 | 0.8 |
| ภาพรวม | 396 | 100 |

จากตาราง 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงสุดระดับระดับปริญญาโท 273 คน ร้อยละ 68.9 รองลงมาระดับปริญญาตรี 92 คน ร้อยละ 23.2 ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 28 คน ร้อยละ 7.1 และระดับปริญญาเอกจำนวน 3 คน ร้อยละ 0.8

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการทำงาน

| อายุการทำงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------|------------|--------|
| น้อยกว่า 1 ปี | 2 | 0.5 |
| 1 - 5 ปี | 65 | 16.4 |
| 6 - 10 ปี | 122 | 30.8 |
| 11 ปี ขึ้นไป | 207 | 52.3 |
| ภาพรวม | 396 | 100 |

จากตาราง 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงาน 11 ปีขึ้นไป 207 คน ร้อยละ 52.3 รองลงมา 6 – 10 ปี 122 คน ร้อยละ 30.8 1 – 5 ปี 65 คน ร้อยละ 16.4 และน้อยกว่า 1 ปี 2 คน ร้อยละ 0.5

4.2 ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 23 ด้าน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางต่อไป

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership

| ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| การพัฒนาพนักงาน (Developing People) | 4.41 | 0.57 | มากที่สุด |
| แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) | 4.39 | 0.57 | มากที่สุด |
| การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) | 4.49 | 0.57 | มากที่สุด |
| การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) | 3.84 | 0.75 | มาก |
| การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) | 4.29 | 0.67 | มากที่สุด |
| ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) | 4.66 | 0.55 | มากที่สุด |

| | | | |
|--|------|------|------------|
| พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | 4.54 | 0.53 | มากที่สุด |
| การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | 4.57 | 0.56 | มากที่สุด |
| การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | 4.43 | 0.52 | มากที่สุด |
| ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) | 1.63 | 0.65 | น้อยที่สุด |
| ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) | 3.86 | 0.79 | มาก |
| ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) | 4.39 | 0.67 | มากที่สุด |
| การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) | 4.54 | 0.53 | มากที่สุด |
| บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | 4.56 | 0.52 | มากที่สุด |
| การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) | 4.19 | 0.71 | มาก |
| การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) | 2.94 | 0.26 | ปานกลาง |
| การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | 4.38 | 0.61 | มากที่สุด |
| การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | 4.33 | 0.73 | มากที่สุด |
| การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | 4.42 | 0.60 | มากที่สุด |
| การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | 4.33 | 0.61 | มากที่สุด |
| นวัตกรรม (Innovation) | 4.42 | 0.57 | มากที่สุด |
| ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | 4.65 | 0.51 | มากที่สุด |
| คุณภาพของงาน (Quality of Task) | 4.59 | 0.53 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.21 | 0.37 | มากที่สุด |

จากตาราง 4.6 พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มองว่าองค์กรมีภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนโดยรวมในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.21 โดยด้านความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัทในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.66 รองลงมาด้านความผูกพันต่อพนักงานในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.65 ด้านคุณภาพของงานในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.59 ด้านการมองการณ์ไกลในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.57 ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กรในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.56 ด้านการตระหนักถึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.54 ด้านการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.49 ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.43 ด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงานและด้านนวัตกรรมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.42 ด้านการพัฒนาพนักงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.41 ด้านแรงงานสัมพันธ์และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.39 ด้านการปรับตัวกับทีมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.38 ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจและด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.33 ด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.29 ด้านการตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.19 ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 3.86 ด้านการวางแผนการทดแทนตำแหน่งในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 3.84 ด้านการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงานในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 2.94 และด้านความเป็นอิสระของตลาดการเงินในระดับน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 1.63 ทั้งนี้สำหรับการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนในแต่ละด้านรายละเอียดข้อคำถามสามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ภาคผนวก ข.

4.3 ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive

การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay or Strive

| ความทุ่มเทเพื่อองค์กร | \bar{x} | S.D. | การแปลผล |
|----------------------------------|-----------|------|-----------|
| การพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) | 4.74 | 0.44 | มากที่สุด |
| การดำรงอยู่ (Stay) | 4.42 | 0.73 | มากที่สุด |
| ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) | 4.65 | 0.51 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.60 | 0.49 | มากที่สุด |

จากตาราง 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.60 โดยด้านการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดีมีค่าเฉลี่ย 4.74 รองลงมาด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กรมีค่าเฉลี่ย 4.65 ถัดมาด้าน การดำรงอยู่มีค่าเฉลี่ย 4.42 ทั้งนี้สำหรับการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพิ่มเติมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านรายละเอียดสามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ภาคผนวก ข.

4.4 การทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีสมมติฐานดังต่อไปนี้

4.4.1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Cronbach's alpha coefficient, α) วัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความคำถามต่าง ๆ โดยมีเกณฑ์การประเมินค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาชของ George and Mallery (2003) ดังตารางที่ 4.8 เพื่อพิจารณาการคงอยู่หรือตัดออกของข้อความนั้น โดยได้ผลการทดสอบความน่าเชื่อถือดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.8 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช

| ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช (α) | การแปลผล |
|--|-----------|
| $\alpha < 0.5$ | ไม่ยอมรับ |
| $0.5 \leq \alpha < 0.6$ | แย่มาก |
| $0.6 \leq \alpha < 0.7$ | น่าสงสัย |
| $0.7 \leq \alpha < 0.8$ | ยอมรับได้ |
| $0.8 \leq \alpha < 0.9$ | ดี |
| ≥ 0.9 | ดีมาก |

ตารางที่ 4.9 การทดสอบระดับความเชื่อมั่นหลังจากการทำแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

| ปัจจัยที่ศึกษา | Cronbach's Alpha Coefficient |
|---|------------------------------|
| | จากการศึกษาจริง |
| ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน | 0.95 |
| การพัฒนาพนักงาน (Developing People) | 0.33 |
| แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) | 0.43 |
| การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) | -0.03 |
| การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) | 0.09 |
| การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) | 0.48 |
| ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและ ประธานบริษัท (CEO and Top Team) | 0.50 |
| พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | 0.93 |
| การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | 0.92 |
| การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | 0.81 |
| ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) | 0.53 |
| ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) | -0.15 |
| ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) | 0.38 |
| การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) | 0.59 |
| บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | 0.79 |
| การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) | 0.67 |

| | |
|---|-------------|
| การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) | -5.43 |
| การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | 0.91 |
| การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความ เชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | 0.93 |
| การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำ องค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | 0.82 |
| การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | 0.86 |
| นวัตกรรม (Innovation) | 0.86 |
| ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | 0.73 |
| คุณภาพของงาน (Quality of Task) | 0.87 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | 0.90 |
| การพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) | 0.86 |
| การดำรงอยู่ (Stay) | 0.83 |
| ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) | 0.91 |

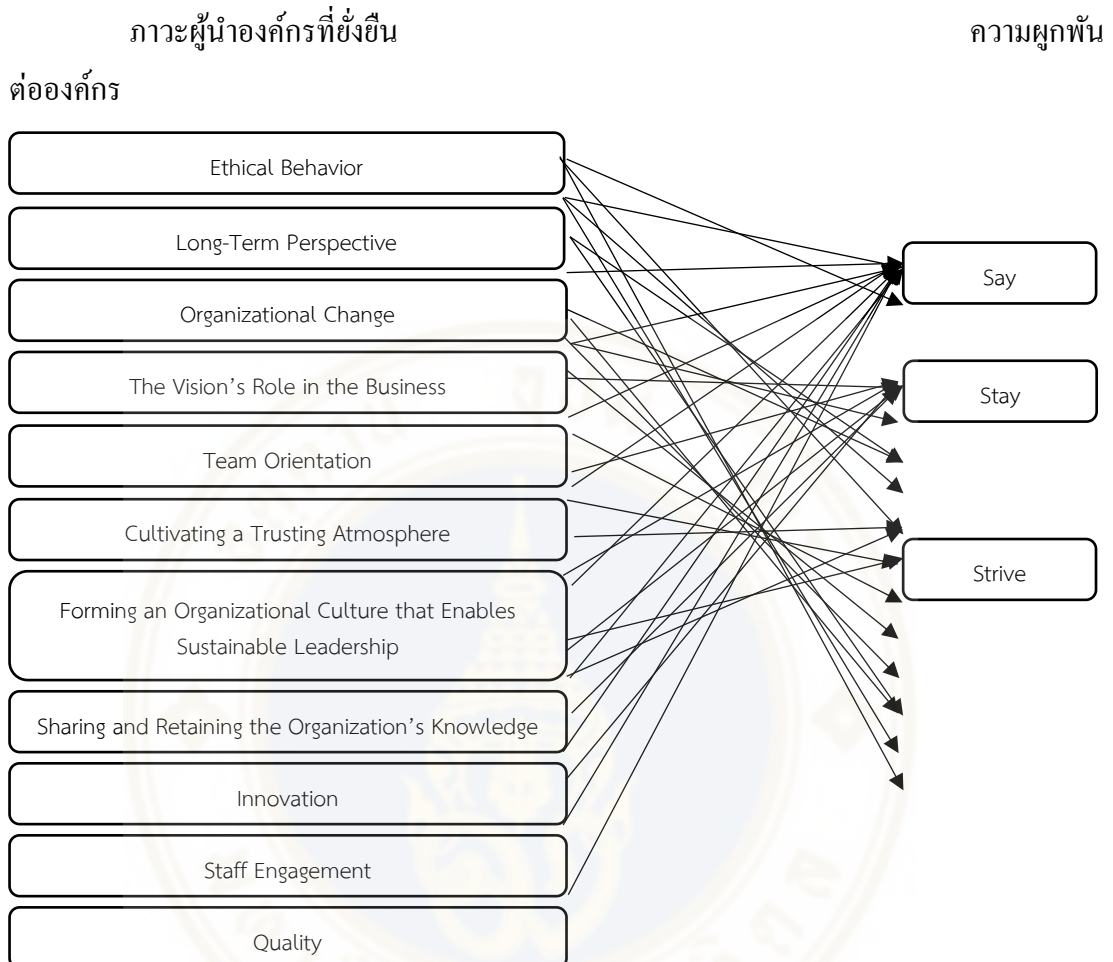
จากตาราง 4.9 การทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช (Cronbach's alpha) เป็นการหาค่า “สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น” (Coefficient of Reliability) โดยจากเกณฑ์การพิจารณาการประเมินค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช (George and Mallery, 2003) ค่าที่ยอมรับได้ อยู่ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ขึ้นไป พบว่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาชเท่ากับ 0.96 โดยตัวแปรภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาชเท่ากับ 0.95 โดยเมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 มีจำนวน 11 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior), ด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective), ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change), ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business), ด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation), ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere), ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership), ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้

ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge), ด้านนวัตกรรม (Innovation), ด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement), และด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) สำหรับตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาชเท่ากับ 0.9 เมื่อพิจารณารายด้านมีตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาช มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say), การดำรงอยู่ (Stay), และด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) อย่างไรก็ตามสำหรับด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาชต่ำกว่า 0.7 จะไม่ถูกนำมาพิจารณาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ภายหลังจากการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาชจึงสามารถเขียนกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือได้ดังนี้



ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)
Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent



จากการกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยสรุปสมมติฐานที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือต่ำกว่า 0.70 จะเหลือสมมติฐาน 33 ข้อ ดังนี้

H7: ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H8: ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H9: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H14: ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H17: ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H18: ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H19: ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H20: ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H21: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H22: ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H23: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีอิทธิพลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H30: ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H31: ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H32: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H37: ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H40: ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H41: ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H42: ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H43: ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H44: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H45: ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H46: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H53: ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H54: ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H55: ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H60: ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H63: ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H64: ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H65: ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H66: ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H67: ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H68: ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H69: ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

4.4.2 การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)

ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยพิจารณาเฉพาะปัจจัยที่มีผลสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 มาใช้ในการวิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ซึ่งมีสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปรอิสระ

| สัญลักษณ์ | แทนค่าตัวแปร |
|-----------|---|
| ETH | Ethical Behavior |
| LTP | Long-Term Perspective |
| ORG | Organizational Change |
| VIS | The Vision's Role in the Business |
| TEAM | Team Orientation |
| CUL | Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership |

| | |
|------|--|
| KNOW | Sharing and Retaining the Organization's Knowledge |
| TRUS | Cultivating a Trusting Atmosphere |
| INNO | Innovation |
| STFE | Staff Engagement |
| QUA | Quality |

ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (Independence Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ระหว่างข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยสังคมศาสตร์ (SPSS) ดังนี้



ตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน กับความผูกพันต่อองค์กร

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| ETH | 1.0 | | | | | | | | | | | | | |
| | 00 | | | | | | | | | | | | | |
| LTP | 0.7 | 1.0 | | | | | | | | | | | | |
| | 13* | 00 | | | | | | | | | | | | |
| OR | 0.7 | 0.7 | 1.0 | | | | | | | | | | | |
| G | 48* | 27* | 00 | | | | | | | | | | | |
| VIS | 0.6 | 0.7 | 0.7 | 1.0 | | | | | | | | | | |
| | 93* | 15* | 53* | 00 | | | | | | | | | | |
| TEA | 0.7 | 0.6 | 0.7 | 0.6 | 1.0 | | | | | | | | | |
| M | 43* | 55* | 39* | 91* | 00 | | | | | | | | | |
| CUL | 0.7 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.7 | 1.0 | | | | | | | | |
| | 28* | 47* | 92* | 81* | 67* | 00 | | | | | | | | |
| KN | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 1.0 | | | | | | | |
| OW | 59* | 03* | 45* | 20* | 58* | 84* | 00 | | | | | | | |
| TRU | 0.7 | 0.6 | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.8 | 0.7 | 1.0 | | | | | | |
| S | 37* | 79* | 61* | 47* | 99* | 05* | 06* | 00 | | | | | | |
| INN | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.8 | 0.8 | 0.7 | 0.8 | 1.0 | | | | | |
| O | 73* | 30* | 50* | 22* | 02* | 03* | 16* | 42* | 00 | | | | | |
| STF | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.7 | 0.6 | 0.6 | 0.5 | 0.7 | 0.7 | 1.0 | | | | |
| E | 72* | 72* | 97* | 14* | 89* | 51* | 78* | 24* | 19* | 00 | | | | |
| QU | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.7 | 0.5 | 0.6 | 0.7 | 0.7 | 1.0 | | | |
| A | 89* | 28* | 64* | 36* | 72* | 07* | 86* | 55* | 49* | 33* | 00 | | | |
| SAY | 0.5 | 0.5 | 0.6 | 0.6 | 0.5 | 0.5 | 0.4 | 0.5 | 0.5 | 0.7 | 0.5 | 1.0 | | |
| | 36* | 81* | 02* | 18* | 30* | 63* | 85* | 67* | 75* | 53* | 57* | 00 | | |
| STA | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.5 | 0.4 | 0.4 | 0.3 | 0.4 | 0.4 | 0.5 | 0.3 | 0.6 | 1.0 | |
| Y | 45* | 25* | 64* | 72* | 26* | 57* | 83* | 74* | 45* | 98* | 57* | 63* | 00 | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STR | 0.6 | 0.5 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.5 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.7 | 0.6 | 0.5 | 1.0 |
| IVE | 03* | 88* | 39* | 30* | 03* | 81* | 35* | 65* | 95* | 99* | 08* | 82* | 31* | 00 |

* = Significant ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน 11 ด้านกับความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้านของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานดังนี้

H_0 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H_1 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Significant มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน 11 ปัจจัย ได้แก่ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือปัจจัยทั้ง 11 ปัจจัยข้างต้นมีความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี, ด้านการดำรงอยู่ และด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4.4.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผู้วิจัยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน 11 ด้าน ตามแนวคิด Honeybee Leadership กับตัวแปรตาม 3 ด้าน ของความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ดังนี้

ตารางที่ 4.12 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนการวิเคราะห์ข้อมูล

| สัญลักษณ์ | แทนค่าสถิติ |
|----------------|--|
| R | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) |
| R ² | ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient Determination) |
| B | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ |
| Beta | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นรายองค์ประกอบ (Standard Solution) |
| t | ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ T |
| Sig. | ระดับนัยสำคัญทางสถิติ |

ตารางที่ 4.13 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | 0.776 ^a | 0.602 | 0.590 | 0.28399 |

a. Predictors : ETH, LTP, ORG, VIS, TEAM, CUL, KNOW, TRUS, STFE, INNO, QUA

จากตาราง 4.13 พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน 11 ด้านที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) คือ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองเห็นไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ร้อยละ 59 (Adjusted R² = 0.590) ที่เหลืออีกร้อยละ 41 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาโดยมีผลการทดสอบดังนี้

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say)

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 1.398 | 0.160 | | 8.744 | 0.000 |

| | | | | | |
|------|--------|-------|--------|--------|-------|
| ETH | -0.051 | 0.050 | -0.060 | -1.014 | 0.311 |
| LTP | 0.061 | 0.043 | 0.077 | 1.411 | 0.159 |
| ORG | 0.115 | 0.052 | 0.135 | 2.201 | 0.028 |
| VIS | 0.102 | 0.050 | 0.118 | 2.049 | 0.041 |
| TEAM | -0.078 | 0.046 | -0.106 | -1.688 | 0.092 |
| CUL | 0.141 | 0.047 | 0.191 | 3.017 | 0.003 |
| KNOW | 0.022 | 0.036 | 0.030 | 0.605 | 0.545 |
| TRUS | -0.086 | 0.045 | -0.143 | -1.932 | 0.054 |
| INNO | -0.003 | 0.059 | -0.003 | -0.045 | 0.964 |
| STFE | 0.574 | 0.049 | 0.665 | 11.615 | 0.000 |
| QUA | -0.073 | 0.048 | -0.087 | -1.543 | 0.124 |

จากตาราง 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ด้วยสมมติฐานทางสถิติดังนี้

H_0 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say)

H_1 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say)

จากสมมติฐานจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Significant มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) 4 ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.028 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.135 กล่าวคือ ถ้าการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.135 หน่วย

ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.041 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.118 กล่าวคือ ถ้ามบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร

เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.118 หน่วย

ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.191 กล่าวคือ ถ้าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.191 หน่วย

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.665 กล่าวคือ ถ้าความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.665 หน่วย

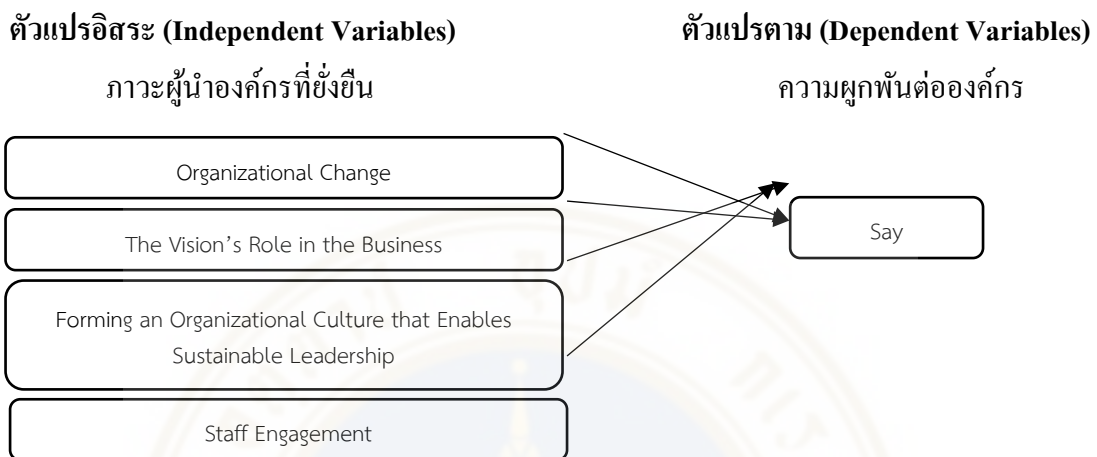
สามารถเขียนสมการการพยากรณ์การพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยได้ดังนี้

$$SAY = 1.398 + 0.135(ORG) + 0.118(VIS) + 0.191(CUL) + 0.665(STFE)$$

ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior), ด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective), ด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation), ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge), ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere), ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 สรุปได้ว่าปัจจัยด้านดังกล่าวข้างต้นไม่ส่งผลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และด้านความผูกพันต่อพนักงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 9, 14, 19 และ 22 ส่วนภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านนวัตกรรม และด้านคุณภาพของงาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของ

พนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อ 7, 8, 17, 18, 20, 21 และ 23 ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ได้ดังนี้



ตารางที่ 4.15 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | 0.668 ^a | 0.446 | 0.430 | 0.55387 |

a. Predictors : ETH, LTP, ORG, VIS, TEAM, CUL, KNOW, TRUS, STFE, INNO, QUA

จากตาราง 4.15 พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ทั้ง 11 ปัจจัย คือ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงานสามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ร้อยละ 43 (Adjusted R² = 0.430) ที่เหลืออีกร้อยละ 57 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาโดยมีผลการทดสอบดังนี้

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay)

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 0.070 | 0.312 | | 0.225 | 0.822 |
| ETH | 0.093 | 0.098 | 0.067 | 0.951 | 0.342 |
| LTP | -0.108 | 0.084 | -0.083 | -1.292 | 0.197 |
| ORG | 0.013 | 0.102 | 0.009 | 0.131 | 0.896 |
| VIS | 0.522 | 0.097 | 0.368 | 5.402 | 0.000 |
| TEAM | -0.105 | 0.090 | -0.087 | -1.165 | 0.245 |
| CUL | 0.254 | 0.091 | 0.209 | 2.790 | 0.006 |
| KNOW | 0.004 | 0.071 | 0.003 | 0.056 | 0.955 |
| TRUS | -0.101 | 0.087 | -0.101 | -1.163 | 0.246 |
| INNO | -0.014 | 0.115 | -0.011 | -0.119 | 0.905 |
| STFE | 0.818 | 0.096 | 0.573 | 8.487 | 0.000 |
| QUA | -0.436 | 0.093 | -0.313 | -4.700 | 0.000 |

จากตาราง 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ด้วยสมมติฐานทางสถิติดังนี้

H_0 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay)

H_1 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Significant มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) 4 ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.368 กล่าวคือ ถ้ามบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร

เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.368 หน่วย

ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.006 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.209 กล่าวคือ ถ้าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.209 หน่วย

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.573 กล่าวคือ ถ้าความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.573 หน่วย

ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ -0.313 กล่าวคือ ถ้าคุณภาพของงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยลดลง 0.313 หน่วย

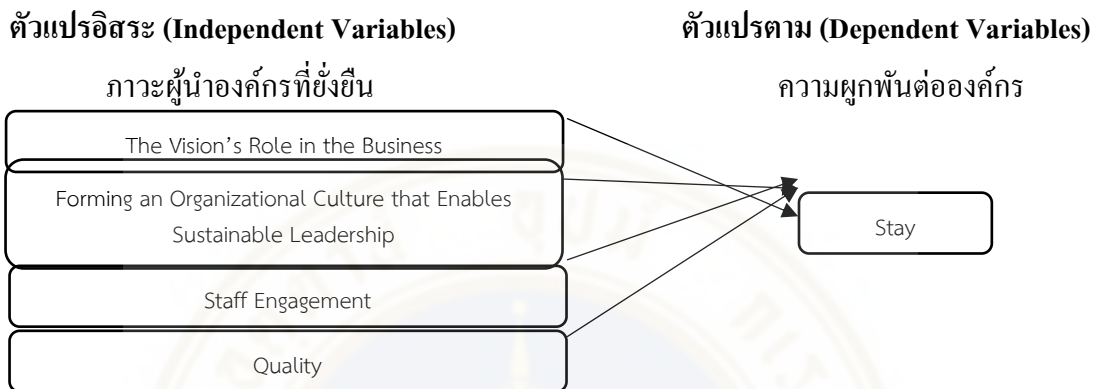
สามารถเขียนสมการการพยากรณ์การดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยได้ดังนี้

$$STAY = 0.070 + 0.368(VIS) + 0.209(CUL) + 0.573(STFE) - 0.313(QUA)$$

ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior), ด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective), ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change), ด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation), ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge), ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) และด้านนวัตกรรม (Innovation) มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 สรุปปัจจัยดังกล่าวข้างต้นไม่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ด้านการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 37, 42, 45 และ 46 ส่วนภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ และด้านนวัตกรรม ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ

องค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ด้านการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อ 30, 31, 32, 40, 41, 43 และ 44 ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ได้ดังนี้



ตารางที่ 4.17 ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | 0.789 ^a | 0.623 | 0.612 | 0.31567 |

a. Predictors : ETH, LTP, ORG, VIS, TEAM, CUL, KNOW, TRUS, STFE, INNO, QUA

จากตาราง 4.17 พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ทั้ง 11 ปัจจัยคือ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงานสามารถเป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ร้อยละ 61.2 (Adjusted R² = 0.612) ที่เหลืออีกร้อยละ 38.8 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณาโดยมีผลการทดสอบดังนี้

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 0.932 | 0.178 | | 5.245 | 0.000 |
| ETH | -0.065 | 0.056 | -0.067 | -1.159 | 0.247 |
| LTP | -0.005 | 0.048 | -0.006 | -0.106 | 0.916 |
| ORG | 0.094 | 0.058 | 0.096 | 1.604 | 0.109 |
| VIS | 0.063 | 0.055 | 0.064 | 1.134 | 0.257 |
| TEAM | -0.106 | 0.051 | -0.127 | -2.065 | 0.040 |
| CUL | 0.190 | 0.052 | 0.226 | 3.662 | 0.000 |
| KNOW | -0.031 | 0.041 | -0.037 | -0.754 | 0.451 |
| TRUS | 0.046 | 0.050 | 0.066 | 0.918 | 0.359 |
| INNO | 0.128 | 0.066 | 0.145 | 1.956 | 0.051 |
| STFE | 0.248 | 0.055 | 0.251 | 4.512 | 0.000 |
| QUA | 0.255 | 0.053 | 0.265 | 4.823 | 0.000 |

จากตาราง 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ด้วยสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่ไม่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

H_1 : ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

จากสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Significant มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) 4 ปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.040 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ -0.127 กล่าวคือ ถ้าการปรับตัวกับทีมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยลดลง 0.127 หน่วย

ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.226 กล่าวคือ ถ้าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.226 หน่วย

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.251 กล่าวคือ ถ้าความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.251 หน่วย

ปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.265 กล่าวคือ ถ้าคุณภาพของงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.265 หน่วย

สามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทยได้ดังนี้

$$\text{STRIVE} = 0.932 - 0.127(\text{TEAM}) + 0.226(\text{CUL}) + 0.251(\text{STFE}) + 0.265(\text{QUA})$$

ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior), ด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective), ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change), ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business), ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge), ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) และด้านนวัตกรรม (Innovation) มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 สรุปได้ว่าปัจจัยดังกล่าวข้างต้นไม่ส่งผลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 63, 65, 68 และ 69

| | |
|--|--------|
| สมมติฐานที่ 20: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 21: นวัตกรรม (Innovation) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 22: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 23: คุณภาพของงาน (Quality of Task) | ปฏิเสธ |

จากตาราง 4.19 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และด้านความผูกพันต่อพนักงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 9, 14, 19 และ 22

ตารางที่ 4.20 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ภายหลังจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

| สมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|--|--------------------|
| สมมติฐานที่ 30: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 31: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 32: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 37: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 40: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 41: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 42: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 43: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 44: นวัตกรรม (Innovation) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 45: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 46: คุณภาพของงาน (Quality of Task) | ยอมรับ |

จากตาราง 4.20 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 37, 42, 45 และ 46

ตารางที่ 4.21 สรุปผลสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ภายหลังจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

| สมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|--|--------------------|
| สมมติฐานที่ 53: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 54: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 55: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 60: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 63: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 64: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 65: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 66: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 67: นวัตกรรม (Innovation) | ปฏิเสธ |
| สมมติฐานที่ 68: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | ยอมรับ |
| สมมติฐานที่ 69: คุณภาพของงาน (Quality of Task) | ยอมรับ |

จากตาราง 4.21 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 63, 65, 68 และ 69

ตารางที่ 4.22 สรุปผลสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

| สมมติฐานที่สนับสนุน |
|--|
| ปัจจัยที่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) (4 สมมติฐาน) |
| สมมติฐานที่ 9: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) |
| สมมติฐานที่ 14: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) |
| สมมติฐานที่ 19: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) |
| สมมติฐานที่ 22: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) |
| ปัจจัยที่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) (4 สมมติฐาน) |
| สมมติฐานที่ 37: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) |
| สมมติฐานที่ 42: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) |
| สมมติฐานที่ 45: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) |
| สมมติฐานที่ 46: คุณภาพของงาน (Quality of Task) |
| ปัจจัยที่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) (4 สมมติฐาน) |
| สมมติฐานที่ 63: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) |
| สมมติฐานที่ 65: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) |
| สมมติฐานที่ 68: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) |
| สมมติฐานที่ 69: คุณภาพของงาน (Quality of Task) |

จากตาราง 4.22 พบว่าสมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) มี 4 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 9: การเปลี่ยนแปลงองค์กร สมมติฐานที่ 14: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร สมมติฐานที่ 19: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และสมมติฐานที่ 22: ความผูกพันต่อพนักงาน

สมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) มี 4 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 37: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร สมมติฐานที่ 42: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน สมมติฐานที่ 45: ความผูกพันต่อพนักงาน และสมมติฐานที่ 46: คุณภาพของงาน

สมมติฐานที่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) มี 4 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 63: การปรับตัวกับทีม สมมติฐานที่ 65: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน สมมติฐานที่ 68: ความผูกพันต่อพนักงาน และสมมติฐานที่ 69: คุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.23 สรุปผลสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

| สมมติฐานที่ไม่สนับสนุน |
|--|
| ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) (19 สมมติฐาน) |
| สมมติฐานที่ 1: การพัฒนาพนักงาน (Developing People) |
| สมมติฐานที่ 2: แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) |
| สมมติฐานที่ 3: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) |
| สมมติฐานที่ 4: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) |
| สมมติฐานที่ 5: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) |
| สมมติฐานที่ 6: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) |
| สมมติฐานที่ 7: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) |
| สมมติฐานที่ 8: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) |
| สมมติฐานที่ 10: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) |
| สมมติฐานที่ 11: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) |
| สมมติฐานที่ 12: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) |
| สมมติฐานที่ 13: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) |
| สมมติฐานที่ 15: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) |
| สมมติฐานที่ 16: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) |
| สมมติฐานที่ 17: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) |

| |
|--|
| สมมติฐานที่ 18: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) |
| สมมติฐานที่ 20: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) |
| สมมติฐานที่ 21: นวัตกรรม (Innovation) |
| สมมติฐานที่ 23: คุณภาพของงาน (Quality of Task) |
| ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay) (19 สมมติฐาน) |
| สมมติฐานที่ 24: การพัฒนาพนักงาน (Developing People) |
| สมมติฐานที่ 25: แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) |
| สมมติฐานที่ 26: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) |
| สมมติฐานที่ 27: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) |
| สมมติฐานที่ 28: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) |
| สมมติฐานที่ 29: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) |
| สมมติฐานที่ 30: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) |
| สมมติฐานที่ 31: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) |
| สมมติฐานที่ 32: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) |
| สมมติฐานที่ 33: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) |
| สมมติฐานที่ 34: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) |
| สมมติฐานที่ 35: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) |
| สมมติฐานที่ 36: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) |
| สมมติฐานที่ 38: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) |
| สมมติฐานที่ 39: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) |
| สมมติฐานที่ 40: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) |
| สมมติฐานที่ 41: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) |

| |
|--|
| สมมติฐานที่ 43: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) |
| สมมติฐานที่ 44: นวัตกรรม (Innovation) |
| ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) (19 สมมติฐาน) |
| สมมติฐานที่ 47: การพัฒนาพนักงาน (Developing People) |
| สมมติฐานที่ 48: แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) |
| สมมติฐานที่ 49: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) |
| สมมติฐานที่ 50: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) |
| สมมติฐานที่ 51: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) |
| สมมติฐานที่ 52: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) |
| สมมติฐานที่ 53: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) |
| สมมติฐานที่ 54: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) |
| สมมติฐานที่ 55: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) |
| สมมติฐานที่ 56: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) |
| สมมติฐานที่ 57: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) |
| สมมติฐานที่ 58: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) |
| สมมติฐานที่ 59: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) |
| สมมติฐานที่ 60: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) |
| สมมติฐานที่ 61: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) |
| สมมติฐานที่ 62: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) |
| สมมติฐานที่ 64: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) |
| สมมติฐานที่ 66: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) |
| สมมติฐานที่ 67: นวัตกรรม (Innovation) |

จากตาราง 4.23 พบว่าสมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) มี 19 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 1: การพัฒนาพนักงาน สมมติฐานที่ 2: แรงงานสัมพันธ์ สมมติฐานที่ 3: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร สมมติฐานที่ 4: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง สมมติฐานที่ 5: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน สมมติฐานที่ 6: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท สมมติฐานที่ 7: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม สมมติฐานที่ 8: การมองการณ์ไกล สมมติฐานที่ 10: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน สมมติฐานที่ 11: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สมมติฐานที่ 12: ความรับผิดชอบต่อสังคม สมมติฐานที่ 13: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมมติฐานที่ 15: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ สมมติฐานที่ 16: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน สมมติฐานที่ 17: การปรับตัวกับทีม สมมติฐานที่ 18: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ สมมติฐานที่ 20: การรักษาและส่งเสริมความรู้ของ สมมติฐานที่ 21: นวัตกรรม และสมมติฐานที่ 23: คุณภาพของงาน

สมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านการดำรงอยู่ (Stay) มี 19 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 24: การพัฒนาพนักงาน สมมติฐานที่ 25: แรงงานสัมพันธ์ สมมติฐานที่ 26: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร สมมติฐานที่ 27: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง สมมติฐานที่ 28: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน สมมติฐานที่ 29: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท สมมติฐานที่ 30: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม สมมติฐานที่ 31: การมองการณ์ไกล สมมติฐานที่ 32: การเปลี่ยนแปลงองค์กร สมมติฐานที่ 33: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน สมมติฐานที่ 34: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สมมติฐานที่ 35: ความรับผิดชอบต่อสังคม สมมติฐานที่ 36: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมมติฐานที่ 38: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ สมมติฐานที่ 39: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน สมมติฐานที่ 40: การปรับตัวกับทีม สมมติฐานที่ 41: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ สมมติฐานที่ 43: การรักษาและส่งเสริมความรู้ขององค์กร และสมมติฐานที่ 44: นวัตกรรม

สมมติฐานที่ไม่สนับสนุนปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) มี 19 สมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานที่ 47: การพัฒนาพนักงาน สมมติฐานที่ 48: แรงงานสัมพันธ์ สมมติฐานที่ 49: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร สมมติฐานที่ 50: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง สมมติฐานที่ 51: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน สมมติฐานที่ 52: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท สมมติฐานที่ 53: จริยธรรม สมมติฐานที่ 54: การมองการณ์ไกล สมมติฐานที่ 55: การเปลี่ยนแปลงองค์กร สมมติฐานที่ 56: ความ

เป็นอิสระของตลาดการเงิน สมมติฐานที่ 57: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สมมติฐานที่ 58: ความรับผิดชอบต่อสังคม สมมติฐานที่ 59: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมมติฐานที่ 60: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร สมมติฐานที่ 61: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ สมมติฐานที่ 62: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน สมมติฐานที่ 64: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ สมมติฐานที่ 66: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร และ สมมติฐานที่ 67: นวัตกรรม



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ขอบเขตการวิจัยด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 396 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample random sampling) โดยคำนวณด้วยสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเนะ ขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ทั้ง 23 ด้าน และตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ขอบเขตวิจัยด้านเวลา ใช้ระยะเวลาแจกแบบสอบถาม 3 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2566 จนถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2566 และข้อมูลนำมาประมวลผลผ่าน โปรแกรมทางสถิติและนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัย

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 26 – 41 ปี สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุดของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ในระดับปริญญาโท กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 11 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership พบว่า ภาพรวมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.21 โดยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดที่ 4.66 รองลงมาด้านความผูกพันต่อพนักงานค่าเฉลี่ย 4.65 ถัดมาคือด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ย 4.59

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive จากผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.60 โดยด้านการพูดถึง

องค์กรในด้านที่ดีมีค่าเฉลี่ย 4.74 รองลงมาด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กรมีค่าเฉลี่ย 4.65 ถัดมาด้าน การดำรงอยู่มีค่าเฉลี่ย 4.42

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of Reliability)

ค่าความเชื่อมั่นของกลุ่มตัวอย่างโดยแยกตามปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนในระดับ ขอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จำนวน 11 ปัจจัย ได้แก่ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองเห็น ใไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้าน การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะ ผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันต่อ พนักงาน และด้านคุณภาพของงาน และสำหรับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive มี ค่าความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ทั้งหมดทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพูดถึงองค์กร ในด้านที่ดี (Say), การดำรงอยู่ (Stay), และด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรที่มี ความน่าเชื่อถือมาทดสอบสมมติฐาน

5.2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation

Coefficient)

ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership กับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive พบว่ามี 11 ปัจจัย ได้แก่ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมองเห็นใไกล ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของ วิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ ขององค์กร ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงานที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive สอดคล้องกับงานวิจัย “จริยธรรมในองค์กร ชูธุรกิจกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ฟินันซ่า จำกัด” ที่ จริยธรรมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร (ชูดิพนธ์ สุวรรณะบุญย์, 2555) สอดคล้องกับ งานวิจัย “การนำองค์กรของผู้บริหาร กับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย” ที่ การนำองค์กรของผู้บริหาร ซึ่งครอบคลุมถึงวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ มีความสัมพันธ์กับความ

ผูกพันต่อองค์กร (ณัฐพัฒน์ มงคลวรกิจชัย, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัย “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชน ABC ในจังหวัดนครราชสีมา” โดยวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร (พรทิพย์ ด้อยหมื่นไวย และ อัมพพร ลีลามโนธรรม, 2562) และสอดคล้องกับงานวิจัย “Employee engagement as an enabler of knowledge retention: resource-based view towards organizational sustainability” ที่ได้มีการกล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อการคงไว้ซึ่งความรู้ขององค์กร หมายความว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการคงไว้ซึ่งความรู้ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการทดสอบที่ว่าการศึกษาและส่งเสริมความรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร (Acharya and Jena, 2016)

5.2.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

การพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive ของพนักงานกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่สามารถร่วมพยากรณ์ได้ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) มี 4 ปัจจัยที่สามารถร่วมพยากรณ์ ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และด้านความผูกพันต่อพนักงาน โดยการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะทำให้พนักงานเกิดแรงยึดเหนี่ยวภายในองค์กร ขับเคลื่อนองค์กรให้เปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยภายนอก ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก สำหรับวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน สามารถให้พนักงานเกิดแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร กล่าวคือ วิสัยทัศน์ขององค์กรมีบทบาทต่อพนักงาน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่มีบทบาทต่อพนักงานจะช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานกับองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัย “ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Gen-Y ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร” ที่กล่าวถึง การที่ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีแนวทางปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของบริษัท หรืออีกนัยหนึ่งคือวิสัยทัศน์มีความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแนวทางปฏิบัติร่วมกันมุ่งสู่เป้าหมาย ซึ่งจะสร้างความผูกพันต่อองค์กร (สิริภพ ศรีณรงค์ มินาโตะ, 2560) ทำนองเดียวกันกับวัฒนธรรมองค์กร หากองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง สร้างแนวทางการปฏิบัติให้เกิดขึ้นกับพนักงาน สร้างความผูกพันต่อองค์กร และพูดถึงเกี่ยวกับองค์กรในด้านบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ” ที่ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร (ศักดิ์ชัย จันทะแสง, 2566) และหากผู้นำมีความผูกพันต่อพนักงานของตนเอง มีการใส่ใจพนักงานตนเองให้ความสำคัญกับพนักงานของตน พนักงานเองก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กร และพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี

ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน 4 ปัจจัย ที่สามารถร่วมพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านการคงอยู่ (Stay) ได้แก่ ด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน โดยวิสัยทัศน์ขององค์กรแสดงให้เห็นถึงทิศทาง การขับเคลื่อนขององค์กรต่อไปในอนาคต เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในการที่พนักงานจะตัดสินใจอยู่กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธุรกิจบริการด้านระบบสายพานลำเลียงกระเป๋าในเขตกรุงเทพมหานคร” ที่ได้มีการกล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำบริษัทที่ชัดเจนจะช่วยให้พนักงานรู้สึกเชื่อมั่นกับองค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กร (ชญชนก รัตนพิบูลย์, 2565) สำหรับวัฒนธรรมองค์กรหากวัฒนธรรมองค์กรมีความสอดคล้องกับพนักงาน พนักงานย่อมรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำงาน และอยู่กับองค์กร การผูกพันต่อพนักงานของตนเองใส่ใจดูแลพนักงานจะช่วยสร้างความรู้สึกรักให้กับพนักงานของตนเองให้อยากที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป กลับกันในส่วนของคุณภาพงาน หากองค์กรมุ่งเน้นที่คุณภาพของงานจนเกินความพอดี ขาดการใส่ใจและดูแลพนักงาน จะส่งผลในด้านลบกับการคงอยู่ของพนักงาน

ปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership 4 ปัจจัย สามารถร่วมพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ได้แก่ ด้านการปรับตัวกับทีม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ด้านความผูกพันต่อพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน โดยองค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้พนักงานมีการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อความทุ่มเทของพนักงาน โดยจะลดความทุ่มเทของพนักงานที่ให้กับองค์กร เนื่องจากด้วยบริบทในการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรมีการแข่งขันกันภายในทีม และการให้รางวัล (Reward) กับพนักงานภายในทีมที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานภายในทีมได้ทั้งหมด เกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม และสร้างความรู้สึกไม่พึงพอใจให้กับพนักงาน ส่งผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรในด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กรในด้านลบ สอดคล้องกับงานวิจัย “สภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของพนักงาน โรงแรม แพนกออาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดภูเก็ต” ที่ได้มีการกล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสภาพแวดล้อมในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร (ชัยนันท์ ไชยเสน และนารี

วีระกิจ,2557) สำหรับวัฒนธรรมองค์กรช่วยสร้างให้พนักงานมีความทุ่มเทกับการทำงาน พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัย “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ” ที่ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร (ศักดิ์ชัย จันทะแสง, 2566) สำหรับความผูกพันต่อพนักงาน หากผู้นำมีการใส่ใจรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของตนเองมีความผูกพันกับพนักงานของตน ใส่ใจให้ความสำคัญกับพนักงาน พนักงานที่ได้รับความใส่ใจดังกล่าวก็จะทุ่มเทให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น สำหรับคุณภาพของงาน หากมีการกำหนดคุณภาพของงานสูงขึ้นส่งผลให้พนักงานจำเป็นต้องมีความทุ่มเทในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น มีความผูกพันกับองค์กรในด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กรมากขึ้น

5.2.4 สรุปสมมติฐานงานวิจัย

การทดสอบสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนในแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน ซึ่งมีจำนวนสมมติฐานทั้งหมด 69 สมมติฐาน สามารถสรุปผลการทดสอบแบ่งเป็น ผลการทดสอบปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร หรือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) 12 สมมติฐาน และผลการทดสอบปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร หรือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_1) จำนวน 57 สมมติฐานเป็นไปตามรายละเอียดตามตารางที่ 5.1 ด้านล่างนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปสมมติฐานปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|--|-----------------------|
| ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) | |
| สมมติฐานที่ 1: การพัฒนาพนักงาน (Developing People) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 2: แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 3: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 4: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 5: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 6: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |

| | |
|--|-----------------------|
| สมมติฐานที่ 7: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 8: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 9: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 10: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 11: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 12: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 13: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 14: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 15: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 16: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 17: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 18: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 19: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 20: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 21: นวัตกรรม (Innovation) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 22: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 23: คุณภาพของงาน (Quality of Task) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านการดำรงอยู่ (Stay) | |
| สมมติฐานที่ 24: การพัฒนาพนักงาน (Developing People) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 25: แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |

| | |
|--|-----------------------|
| สมมติฐานที่ 26: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 27: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 28: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 29: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 30: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 31: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 32: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 33: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 34: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 35: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 36: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 37: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 38: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 39: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 40: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 41: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 42: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |

| | |
|--|-----------------------|
| สมมติฐานที่ 43: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 44: นวัตกรรม (Innovation) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 45: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 46: คุณภาพของงาน (Quality of Task) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) | |
| สมมติฐานที่ 47: การพัฒนาพนักงาน (Developing People) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 48: แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 49: การป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retaining Staff) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 50: การวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 51: การมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 52: ความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 53: พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 54: การมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 55: การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 56: ความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 57: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 58: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility (CSR)) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 59: การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 60: บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 61: การตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียสละ (Consensual and Devolved Decision Making) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |

| | |
|--|-----------------------|
| สมมติฐานที่ 62: การสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 63: การปรับตัวกับทีม (Team Orientation) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 64: การปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 65: การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 66: การรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 67: นวัตกรรม (Innovation) | ไม่มีอิทธิพล (ปฏิเสธ) |
| สมมติฐานที่ 68: ความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |
| สมมติฐานที่ 69: คุณภาพของงาน (Quality of Task) | มีอิทธิพล (ยอมรับ) |

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่า มีปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรตามแนวคิด Say Stay Strive โดยส่งผลต่อการพูดถึงองค์กรในด้านบวก (Say) 4 ปัจจัย ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์กร บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน และความผูกพันต่อพนักงาน มีปัจจัยส่งผลต่อการคงอยู่ (Stay) 4 ปัจจัย ได้แก่ บทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ความผูกพันต่อพนักงาน และคุณภาพของงาน มีปัจจัยส่งผลต่อด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) 4 ปัจจัย ได้แก่ การปรับตัวกับทีม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ความผูกพันต่อพนักงาน และคุณภาพของงาน โดยปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนดังกล่าวข้างต้นส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวโดยการพัฒนาปัจจัยดังกล่าวภายในองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันองค์กรให้กับพนักงานภายในองค์กร โดยด้านที่ควรให้ความสำคัญอันดับแรก ๆ ได้แก่ ด้านการผูกพันต่อพนักงาน ซึ่งเป็นด้านที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุด องค์กรควรมีการให้ความสำคัญใส่ใจกับพนักงานของตน โดยในฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้ระดับ

ผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้างานในองค์กรมีความผูกพันต่อพนักงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น เล็งเห็นความสำคัญของพนักงาน ผูกพันกับพนักงานของตนเองไม่มองพนักงานเป็นเพียงเครื่องมือในการทำงานที่สามารถหาเปลี่ยนใหม่ทดแทนได้ แต่กลับมองว่าพนักงานของตนเองมีความสำคัญไม่สามารถหาพนักงานที่มีศักยภาพมาทดแทนเสมือนฟันเฟืองขององค์กรซึ่งหากเปลี่ยนใหม่ก็ย่อมได้มาไม่เหมือนเดิม พอพนักงานรับรู้ถึงว่าผู้บริหารของตนเองให้ความสำคัญต่อพนักงานเองก็จะรู้สึกผูกพันต่อองค์กร รองลงมาด้านการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน วัฒนธรรมองค์กรที่พยายามตอบรับเป้าหมายในปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น วัฒนธรรมในการทำงานที่ไม่ได้จบเพียงแค่งานตนเองแต่ยังรวมถึงผู้รับงานต่อจากตน หรือ วัฒนธรรมในการทำงานที่คำนึงถึงผู้ร่วมงานกับตน ไม่ว่าจะเป็นสังคม ชุมชน หรือสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ปัจจัยภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ ของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนยกตัวอย่างเช่น ในด้านคุณภาพของงาน ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานให้พนักงานกำหนดคุณภาพงานให้ในระดับสูง แต่ต้องไม่ควรเกินความสามารถของพนักงาน พร้อมทั้งควรสนับสนุนพนักงานของตนเองในการทำงานเพื่อให้ได้คุณภาพงานที่ในระดับสูง รวมถึงการมอบรางวัลที่เหมาะสมให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณภาพงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนทำงานอยู่ รวมถึงผู้บริหารควรกำหนดควมวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และถ่ายทอดให้ถึงพนักงาน รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นภายในองค์กรเช่นกัน

5.4 ข้อจำกัดการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยอาจไม่สามารถใช้เป็นตัวแทนของประชากรพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวกับพลังงานได้ทั้งหมด เนื่องจากขอบเขตงานวิจัยดำเนินงานวิจัยเพียงแค่งานกลุ่มบริษัทด้านพลังงานเพียงกลุ่มบริษัทเดียว แม้ว่าลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มประชากรอาจมีความใกล้เคียงกัน แต่ด้วยจากปัจจัยหลาย ๆ ประการที่อาจแตกต่างกันในแต่ละบริษัท ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงไม่สามารถใช้เป็นตัวแทนของพนักงานภายในกลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวกับพลังงานได้ทั้งหมด

2. การวิจัยในครั้งนี้อาจมีตัวแปรอื่น ๆ นอกเหนือจากตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน ซึ่งอาจมีส่วนเกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน ซึ่งอาจทำให้ผลการศึกษาที่มีความแตกต่างออกไป

5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ในกลุ่มประชากรอื่น ๆ นอกเหนือจากกลุ่มบริษัทพลังงานแห่งหนึ่งในประเทศไทย รวมถึงควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาสู่ระดับกลุ่มอุตสาหกรรมด้านพลังงาน
2. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระหว่างงานวิจัยเพิ่มเติม ควบคู่ไปกับการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร รวมถึงการปรับกรอบงานวิจัย หากพบหรือเจอกับตัวแปรที่เข้ามาในระหว่างงานวิจัย เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่มีความแม่นยำเพิ่มมากขึ้น
3. เนื่องจากการศึกษาในงานวิจัยเล่มนี้เป็นการศึกษาในรูปแบบของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จึงควรเพิ่มการศึกษาในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก เกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร

บรรณานุกรม

- กรรณิกา ธรรมสอน. (2564). การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในช่วงสถานการณ์โควิด - 19 กับการทำงานแบบปกติใหม่. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 11(6), A42-A53. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/view/255678/175658>
- กานต์วศรี บุญหยง. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนารายอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร สถานภาพการเงินขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee Leadership กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล]. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3141/1/TP%20BM.052%202561.pdf>
- ชุตติพัฒน์ สุวรรณะบุญย์. (2555). จริยธรรมในองค์กรธุรกิจกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ฟินันซ่า จำกัด [สารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Chutipan_S.pdf
- ชูจิต ชายทวีป และธนัญญา สมัย. (2564). การวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรให้คงอยู่ในองค์กร. *Journal of Administrative and Management Innovation*, 8(3), 94-105. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/RCIM/article/download/242820/166882/868439>
- ชมพูนุช บุญประเสริฐ. (2555). ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกับความผูกพันของพนักงานกลุ่ม Generation Y. *WMS Journal of Management Walailak University*, 1(2), 24-36. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/wms/article/download/52936/43970/122697>
- ชัยนันท์ ไชยเสน และนารี วีระกิจ. (2557). สภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของพนักงานโรงแรม แคนกอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดภูเก็ต. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*. 34(1), 51-57. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sujthai/article/view/17585/15808>
- ชยาภรณ์ แสงเฟื่อง, ประยงค์ มีใจซื่อ, วิรัช สงวนวงศ์วาน และนรพล จินันท์เดช. (2561). อิทธิพลของผลตอบแทนขององค์กร ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความ

- ผูกพันกับองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 19(2), 215-227. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/article/download/160748/116704/>
- ทักษวงษ์ จุลสวัสดิ์. (2558). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับผลกระทบที่มีต่อการเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีของพนักงาน. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 7(3), 251-262. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/44548/36895>
- ณัฐพล ศรีบุษยะรัตน และประวีณา คาไซ. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ในธุรกิจร้านอาหารระดับหรูในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 15(2), 191-207. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/journaldte/article/download/249344/168091/899405>
- ณัฐพัฒน์ มงคลวารกิจชัย. (2559). การนำองค์กรของผู้บริหาร กับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. *HROD Journal*, 8(1), 75-101. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/HRODJ/article/download/142633/105587/379466>
- ณชาวี เอี่ยมสุวรรณค์. (2562). การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานวิศวกรในอุตสาหกรรมการผลิต เจเนอเรชั่นวาย ตามแนวคิด *Sustainable Leadership* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล]. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3327/1/TP%20BM.075%202562.pdf>
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2565). *ภาพรวมตลาดหลักทรัพย์กับความยั่งยืน*. <https://www.set.or.th/th/about/sustainability-development/capital-market-growth>
- รัชฎิภา แก้วแสง และ ประสพชัย พสุนนท์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์). *Veridian E-Journal*, 9(3), 1260-1274. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/75670/60937>
- รัชชนก รัตนพิบูลย์. (2565). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจบริการด้านระบบสายพานลำเลียงกระเป๋ายาในเขตกรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล]. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4666/1/TP%20BM.043%202565.pdf>

- นัทธ์หทัย ทองนะ. (2565). *แนวโน้มเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลกปี 2566 พร้อมแนวทางรับมือกับผลกระทบจากวิกฤตโลกต่ออุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย*.
<https://www.nectec.or.th/news/news-article/economy-industry.html>
- นิรัศม์ชญา ฐัฐคุณ. (2557). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในบริบทธุรกิจโรงแรมจังหวัดชลบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 5(2), 106-117.
<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/AJPU/article/view/42210/34869>
- นุช สัทธานัตรมงคล และอรุณพล ชรรณไพบูลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสาร ธุรกิจปริทัศน์*, 8(1), 167-182. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bahcuojs/article/download/129762/97452/341248>
- บัณฑิต รัตนไตร, กรณัญญ์ สกฤตฤติ, อำไพวัลย์ วรรณษา. (2565). ภาวะผู้นำยุคใหม่กับความสำเร็จขององค์กร. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*. 8(4). 383-392.
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/258569/175271>
- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (ม.ป.ป.). *รู้จักกับ ปตท. ความเป็นมา*. <https://www.pttplc.com/th/About/About-Ptt/Background.aspx>
- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (ม.ป.ป.). *แปรรูป ปตท. ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่มีการผูกขาด ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน*. <https://pttinsight.com/api/upload/issues/privatize.pdf>
- พนัชกร สิมะขจรบุญ และกมลวรรณ ก่องนอก. (2562). อิทธิพลของการรับรู้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจต่อการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. *Humanities, Social Sciences, and Arts*, 12(4), 1134-1152.
<https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/180490/153086>
- พิพรรณชน พิเชฐศิริประภา. (2559). รูปแบบความสัมพันธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน : กรณีศึกษาโรงแรมเขตภาคตะวันออก. *วารสารคุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 6(2), 37-48.
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/phdssj/article/download/66650/54504>
- พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์. (2562). ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อการตัดสินใจที่ส่งผลต่อความไว้วางใจของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย. *Journal of the Association of Researchers*, 25(1), 305-324. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/download/241580/164357/832184>
- พรทิพย์ ด้อยหมื่นไวย และอัมพาพร. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ABC ในจังหวัดนครราชสีมา.

- Journal of Management and Development Ubon Ratchathani Rajabhat University*,
7(1), 39-50. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JMDUBRU/article/download/243383/165211/844025>
- ยุทธนา ศรีสวัสดิ์. (ม.ป.ป.). *บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล*. <https://www.itax.in.th/pedia/บริษัท-หรือ-ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล/>
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2561). *จิตวิทยาองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. (2562). การหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย : มาตรฐานในการใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน และเครจซี-มอร์แกน. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 6(1), 27-58.
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kupsrj/article/download/236119/162075/803578>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). *เกี่ยวกับ SDGs*.
<https://sdgs.nesdc.go.th/%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%A7%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A-sdgs/>
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2564). *รายงานสำรวจคุณภาพชีวิต ความสุข ความผูกพันองค์กร ของคนทำงาน (ในองค์กร)*.
<https://www.happinometer.com/web/downloadFileBookรายงานการสำรวจ%202564.pdf>
- สิริภพ ศรีณรงค์ มينا โตะ. (2560). *ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Gen-Y ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล]*. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/2903/1/TP%20HOM.009%202560.pdf>
- สุพัตรา สิทธิคงตั้ง และพูลสุข หิงคานนท์. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับความผูกพันในองค์กรของครูโรงเรียนคริสเตียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยเขตจังหวัดเชียงราย-เชียงใหม่. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ*, 13(1), 178-194. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/social_crru/article/view/224996/165900
- สหประชาชาติ ประเทศไทย. (2565). *โลกร้อนขึ้นอย่างต่อเนื่อง และข่าวร้ายคือเราอาจปรับตัวกันไม่ทันแล้ว*. <https://thailand.un.org/th/174868-olkrxnkhuenxyangtxenuuexng-aelakhawraykhuuexeraxacprabtawkanimthanaelw>

- สหประชาชาติ ประเทศไทย. (2566). *งานของเราเกี่ยวกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศไทย*. <https://thailand.un.org/th/sdgs>
- ศักดิ์ชัย จันทะแสง. (2566). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. *วารสารวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*. 10(1), 92-106. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/269893>
- ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. (ม.ป.ป.). *เกี่ยวกับ SDGs*. <https://www.sdgmovement.com/intro-to-sdgs/>
- อนุศิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์กร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 4(1), 32-46. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/download/246209/166345>
- อภิกิจ ทรัพย์วิเชียร. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืน ตามแนวคิด *Sustainable Leadership* ในธุรกิจโรงไฟฟ้าในประเทศไทย [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล] <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3858/1/TP%20BM.121%202562.pdf>
- อารีวัล มหาชนรัตน์ และรุ่งทิพา หมั่นปา. (2564). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความตระหนักรู้ต่อการใช้จ่ายอย่างสมเหตุสมผลของผู้มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านยา ในร้านขายยาเอกชน จังหวัดจันทบุรี. *วารสารควบคุมโรค*, 48(2), 342-357. <https://doi.org/10.14456/dcj.2022.29>
- อารีรัตน์ สีขาว. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <http://www.sure.su.ac.th/xmlui/bitstream/handle/123456789/12317/fulltext.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- เชลล์ ประเทศไทย. (2565). *ประวัติของเชลล์*. https://www.shell.co.th/th_th/about-us/who-we-are/history.html
- Abhilash Acharya and Lalatendu Kesari Jena. (2016). Employee engagement as an enabler of knowledge retention: resource-based view towards organisational sustainability. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 7(3/4), 238-256. <https://doi.org/10.1504/IJKMS.2016.082343>

- Aon Hewitt. (n.d.). *Economic uncertainty creates a recession in employee engagement*.
https://www.aon.com.au/australia/attachments/human-capital-consulting/Hewitt_Engagement_Recession_Article_HBR.pdf
- Aon Hewitt. (2015). *Say, Stay, or Strive? Unleash the Engagement Out Come You Need*.
<https://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2015-Drivers-of-Say-Stay-Strive.pdf>
- Amani Abu Rumman, Lina Al-Abbadi and Rawan Alshawabkeh. (2020). The impact of human resource development practices on employee engagement and performance in Jordanian family restaurants. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 130-140. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.12)
- Anouk Decuyper and Wilmar Schaufeli. (2020). Leadership and work engagement: Exploring explanatory mechanisms. *German Journal of Human Resource Management*, 34(1), 69-95. <https://doi.org/10.1177/2397002219892197>
- D. Wahyu Ariani. (2014). Relationship Leadership, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *Dept. of Management, Economics Faculty of Atma Jaya Yogyakarta University*, 4(8), 47-90. <https://doi.org/10.18533/ijbsr.v4i8.589>
- David Casey and Sebastian Sieber. (2016). Employees, sustainability and motivation: Increasing employee engagement by addressing sustainability and corporate social responsibility. *Research in Hospitality Management*, 6(1), 69–76.
<https://doi.org/10.2989/RHM.2016.6.1.9.1297>
- Fullchis Nurtjahjani, Ridolof Wenand Batilmurik, Ayu Fury Puspita and Jappy Parlindungan Fanggidae. (2022). The relationship between transformational leadership and work engagement. Moderated mediation roles of psychological ownership and belief in just world. *Organization Management Journal*, 19(2), 47-59.
<https://doi.org/10.1108/OMJ-03-2021-1169>
- Gayle C. Avery and Harald Bergsteiner. (2011). How BMW successfully practices sustainable leadership principles. *STRATEGY & LEADERSHIP*, 39(6), 11-18.
<https://doi.org/10.1108/10878571111176583>
- George, D. and P. Mallery. (2003). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference*. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon.

- Greenpeace. (2565). *สรุปสถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมและสิทธิมนุษยชนครึ่งปี 2565 – วิฤตสภาพภูมิอากาศที่รุนแรงกว่าเดิม และการรณรงค์ให้หยุด ‘ฟอกเขียว’ จากทั่วโลก.*
<https://www.greenpeace.org/thailand/story/24484/general-environmental-conclusion-2022-half-year/>
- iEnergyGuru. (2558). *ประวัติการพัฒนาพลังงานไทย.* <https://ienergyguru.com/2015/05/ประวัติการพัฒนาพลังงาน/>
- iEnergyGuru. (2558). *ประวัติการพัฒนาพลังงานไทย.* <https://ienergyguru.com/2015/05/ประวัติการพัฒนาพลังงาน/-2/>
- Irvanny Aulia Fadhillah, Heriyadi, Ilzar Daud, Ahmad Shalahuddin and Yulyanti Fahrana. (2023). The Impact of Authentic Leadership toward Employee Performance through Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior as Mediating Variable. *Journal of Economics, Management and Trade*, 29(1), 25-39.
<https://doi.org/10.9734/jemt/2023/v29i11072>
- Jack T. McCann and Roger A. Holt. (2010). Defining sustainable leadership. *Sustainable Strategic Management*, 2(2), 204-210. <https://doi.org/10.1504/IJSSM.2010.032561>
- JobsDB by SEEK. (2564). *5 แนวทาง สร้างความผูกพันในองค์กร.*
<https://th.jobsdb.com/th-th/articles/%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%9C%E0%B8%B9%E0%B8%81%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%99%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%A3/>
- Longdo Dict. (ม.ป.ป.). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554.* <https://dict.longdo.com/search/-ปริญั้ท->
- Longdo Dict. (ม.ป.ป.). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554.* <https://dict.longdo.com/search/พลังงาน>
- Lucia Varra and Marzia Timolo. (2017). Sustainable Leadership Practices According to International Standards of Corporate Social Responsibility. *Impresa Progetto – Electronic Journal of Management*, 2017(3), 1-24.
https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejmm-articolo_n_3_3-2017-varra_def2.pdf

- Marie Carasco-Saul, Woocheol Kim and Taesung Kim. (2015). Leadership and Employee Engagement: Proposing Research Agendas Through a Review of Literature. *Human Resource Development Review*, 14(1), 38-63.
<https://doi.org/10.1177/1534484314560406>
- Meredith Elaine Babcock-Roberson and Oriel J. Strickland. (2010). The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Psychology*, 144(3), 313–326.
<https://doi.org/10.1080/00223981003648336>
- Natalie Winter, Lahiru Russell, Anna Ugalde, Victoria White and Patricia Livingston. (2022). Engagement Strategies to Improve Adherence and Retention in Web-Based Mindfulness Programs: Systematic Review. *J Med Internet Res*, 24(1), 1-11.
<https://www.jmir.org/2022/1/e30026>
- Qaisar Iqbal and Noor Hazlina Ahmad. (2020). Sustainable development: The colors of sustainable leadership in learning organization. *Sustainability*, 29(2), 108-119.
<https://doi.org/10.1002/sd.2135>
- Sander G. Tideman, Muriel C. Arts and Danielle P. Zandee. (2013). Sustainable Leadership Towards a Workable Definition. *Journal of Corporate Citizenship*, 2013(49), 17-33.
https://www.researchgate.net/publication/263604448_Sustainable_Leadership_Towards_a_Workable_Definition
- Sevinur Cuhadar and Ildikó Rudnák. (2022). LITERATURE REVIEW: SUSTAINABLE LEADERSHIP. *STUDIA MUNDI - ECONOMICA*, 9(3), 55-65.
<https://doi.org/10.18531/Studia.Mundi.2022.09.03.55-65>
- Sooksan Kantabutra. (2012). Sweet Success Beyond the Triple Bottom Line: Honeybee Practices Lead to Sustainable Leadership at Thailand's True Corp. *Global Business and Organizational Excellence*, 32(1), 22-39. <https://doi.org/10.1002/joe.21461>
- Sooksan Kantabutra and Gayle Avery. (2013). Sustainable leadership: honeybee practices at a leading Asian industrial conglomerate. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, (1), 36-56. <https://doi.org/10.1108/17574321311304521>

- Sooksan Kantabutra and Gayle C. Avery. (2011). Sustainable leadership at Siam Cement Group. *JOURNAL OF BUSINESS STRATEGY*, 32(4), 32-41.
<https://doi.org/10.1108/02756661111150954>
- Suparak Suriyankietkaew. (2016). Effects of sustainable leadership on customer satisfaction: evidence from Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(3), 245-259. <https://doi.org/10.1108/APJBA-03-2016-0031>
- Suparak Suriyankietkaew and Gayle Avery. (2016). Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: Empirical Evidence from Thai SMEs. *Sustainability*, 8(4), 1-14. <https://doi.org/10.3390/su8040327>
- Suparak Suriyankietkaew, Krittawit Krittayarungroj and Nacharee Iamsawan. (2022). Sustainable Leadership Practices and Competencies of SMEs for Sustainability and Resilience: A Community-Based Social Enterprise Study. *Sustainability*, 14(10), 1-36.
<https://doi.org/10.3390/su14105762>
- Woocheol Kim, Gohar Feroz Khan, Jacob Wood and Muhammad Tariq Mahmood. (2016). Employee Engagement for Sustainable Organizations: Keyword Analysis Using Social Network Analysis and Burst Detection Approach. *Sustainability*, 8(7), 1-11.
<https://doi.org/10.3390/su8070631>



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและความผูกพันต่อองค์กรแต่ละรายข้อคำถาม

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน (Developing People)

| ปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 1. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง | 4.52 | 0.58 | มากที่สุด |
| 2. ในช่วงเวลาที่องค์กรของท่านประสบปัญหาทางงบประมาณ สำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนา บุคลากรจะเป็นสิ่งแรกที่ถูกลด | 4.30 | 0.86 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.41 | 0.57 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาพนักงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.41 โดยพนักงานในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.52 รองลงมาคือ หากองค์กรพบเจอกับปัญหาทางการเงิน องค์กรจะไม่เลือกตัดงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานเป็นอันดับแรกในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.30

ตารางที่ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations)

| ปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 3. ตัวแทนพนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญ ๆ ขององค์กร | 4.12 | 0.78 | มาก |
| 4. เมื่อมีข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานกับพนักงาน การเจรจาหรือตกลงกันมักจะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการภายนอก เช่น ศาลแรงงาน | 4.66 | 0.65 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.39 | 0.57 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีแรงงานสัมพันธ์ ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.39 โดยหากเกิดข้อพิพาทระหว่างผู้บริหารระดับสูง หรือหัวหน้างานกับพนักงาน การ

ตกลงเจรจากันมักจะเกิดขึ้นเพียงแค่ภายในองค์กร ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.66 รองลงมา ตัวแทนพนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญ ๆ ขององค์กร ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.12

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร (Retening Staff)

| ปัจจัยด้านการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กร | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 5. หากมีการเลิกจ้างพนักงานเกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมักสนับสนุนให้มีมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ถูกเลิกจ้าง | 4.50 | 0.67 | มากที่สุด |
| 6. ผู้บริหารระดับสูงเลือกที่จะปลดพนักงาน เมื่อมีความจำเป็นเพื่อรักษาสถานะทางการเงินขององค์กรในระยะสั้น | 4.47 | 0.92 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.49 | 0.57 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการป้องกันพนักงานลาออกจากองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.49 โดยหากมีการเลิกจ้างพนักงาน ผู้บริหารระดับสูงจะสนับสนุนมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือพนักงานที่ถูกเลิกจ้างในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.50 รองลงมา แม้จะต้องรักษาสถานะทางการเงินในระยะสั้นขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจะไม่ตัดสินใจในการที่จะปลดพนักงานออก ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.47

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการวางแผนการทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning)

| ปัจจัยด้านการวางแผนการทดแทนตำแหน่ง | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 7. องค์กรของท่านให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานทุกคน | 4.27 | 0.71 | มากที่สุด |
| 8. ตำแหน่งบริหารหลาย ๆ ตำแหน่งในองค์กรของท่านมักถูกสรรหาจากบุคคลภายนอก | 3.41 | 1.29 | มาก |
| ภาพรวม | 3.84 | 0.75 | มาก |

จากตาราง 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการวางแผนการทดแทนตำแหน่งในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.84 โดยองค์กรให้โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานใน

ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.27 รองลงมา ตำแหน่งบริหารภายในองค์กรส่วนใหญ่จะถูกสรรหาจากพนักงานภายในองค์กรในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.41

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงาน (Valuing Staff)

| ปัจจัยด้านการมอบคุณค่าแก่พนักงาน | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 9. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่าน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมจรรยา | 4.35 | 0.65 | มากที่สุด |
| 10. ผู้บริหารระดับสูง/หัวหน้างานขององค์กรท่าน ไม่ให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน | 4.23 | 0.96 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.29 | 0.67 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรให้คุณค่ากับพนักงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.29 โดยผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพเห็นอกเห็นใจและมีศีลธรรมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.35 รองลงมาผู้บริหารระดับสูงหรือหัวหน้างานให้ความใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.29

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความร่วมมือกันระหว่างทีมผู้บริหารและประธานบริษัท (CEO and Top Team)

| ปัจจัยด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหาร | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 11. การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ จะตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูง มิใช่โดยผู้บริหารตำแหน่งสูงสุดเพียงคนเดียว | 4.69 | 0.59 | มากที่สุด |
| 12. ในองค์กรของท่าน ผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียว เป็นผู้แก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ มิใช่คณะบริหาร | 4.62 | 0.76 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.66 | 0.55 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีด้านประธานบริหารและทีมผู้บริหารในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.66 โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญ ตัดสินใจโดยคณะผู้บริหารระดับสูงไม่ใช่ผู้บริหารสูงสุดคนเดียวอยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.69 รองลงมาคณะ

บริหารมีส่วนในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ ไม่ใช่เพียงผู้บริหารสูงสุดเพียงคนเดียว เป็นผู้แก้ไขปัญหาในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.62

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม

(Ethical Behavior)

| ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 13. เท่าที่ท่านเห็น องค์กรของท่านดำเนินงานอย่างมี จริยธรรม (Ethics) อย่างสม่ำเสมอ | 4.55 | 0.54 | มากที่สุด |
| 14. องค์กรของท่านมีแนวทางการดำเนินงานตามหลัก จริยธรรม (Ethics) ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถประพฤติ ปฏิบัติตามได้ | 4.51 | 0.58 | มากที่สุด |
| 15. พนักงานทุกระดับเห็นพ้องต้องกันว่าเราต้องดำเนิน กิจกรรมอย่างมีจริยธรรม (Ethics) เสมอทุกสถานการณ์ | 4.56 | 0.57 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.54 | 0.53 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีจริยธรรมในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.54 โดยพนักงานทุกระดับเห็นพ้องว่าทุกกิจกรรมต้องดำเนินอย่างมีจริยธรรมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.56 รองลงมาองค์กรมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมสม่ำเสมอในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.55 และองค์กรมีแนวทางการดำเนินการตามหลักจริยธรรมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.51

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล (Long-Term Perspective)

| ปัจจัยด้านการมองการณ์ไกล | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 16. การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร จะคำนึงถึง ผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลัก | 4.57 | 0.62 | มากที่สุด |
| 17. โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการ วางแผนและกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การลงทุนเกี่ยวกับ เทคโนโลยี การบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ | 4.58 | 0.58 | มากที่สุด |
| 18. บุคลากรในองค์กรของท่านคิดและทำงานเพื่อ ผลสำเร็จในระยะยาว | 4.56 | 0.63 | มากที่สุด |

| | | | |
|--------|------|------|-----------|
| ภาพรวม | 4.57 | 0.56 | มากที่สุด |
|--------|------|------|-----------|

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการมองมุมมองระยะยาวในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.57 ปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมุ่งเน้นการวางแผนและกลยุทธ์ระยะยาวในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.58 รองลงมาการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร จะคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวเป็นหลักในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.57 และบุคลากรในองค์กรคิดและทำงานเพื่อผลสำเร็จในระยะยาวในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.56

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change)

| ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 19. เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในองค์กรของท่าน ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถมีส่วนร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น | 4.23 | 0.64 | มากที่สุด |
| 20. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรท่านได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อให้แน่ใจว่า วิธีการทำงานและพฤติกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้นเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ | 4.51 | 0.57 | มากที่สุด |
| 21. เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด | 4.54 | 0.61 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.43 | 0.52 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.43 โดยเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดการเพื่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด อยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.54 รองลงมา ผู้บริหารระดับสูงวางแผนองค์กรในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบ เพื่อให้วิธีการทำงานและพฤติกรรมการทำงานใหม่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่เป็นอยู่ ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.51 และเมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ใน

องค์กร มีผู้ได้รับผลกระทบเข้าร่วมในการพูดคุยและแสดงความคิดเห็น ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.23

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความเป็นอิสระของตลาดการเงิน (Financial Markets Independence)

| ปัจจัยด้านความเป็นอิสระของตลาดการเงิน | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 22. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย | 1.91 | 0.96 | น้อย |
| 23. ผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ | 1.35 | 0.57 | น้อยที่สุด |
| ภาพรวม | 1.63 | 0.65 | น้อยที่สุด |

จากตาราง 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรเป็นอิสระจากตลาดการเงินในระดับน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 1.63 โดย แม้ว่านักวิเคราะห์ทางการเงินหรือฝ่ายการเงินจะไม่เห็นด้วย แต่ผู้บริหารระดับสูงจะกำหนดทิศทางการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ ในระดับน้อยค่าเฉลี่ย 1.91 และผู้บริหารระดับสูง เชื่อว่าองค์กรจะต้องเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะต้องหลีกเลี่ยงกับปัญหาต่าง ๆ ในระดับน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 1.35

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility)

| ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 24. องค์กรของท่านให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือส่งเสริมให้เป็น ค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร | 4.60 | 0.51 | มากที่สุด |
| 25. องค์กรของท่านปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ได้ปฏิบัติเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด | 3.12 | 1.56 | ปานกลาง |
| ภาพรวม | 3.86 | 0.79 | มาก |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับมากค่าเฉลี่ย 3.86 โดยองค์กรให้ความสำคัญในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็น

ค่านิยมหลัก (Core Value) ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.60 รองลงมาองค์กรมีการปฏิบัติตามกฎหมาย
สิ่งแวดล้อม และมีการปฏิบัติมากกว่าที่กฎหมายกำหนด ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 3.12

**ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
(Corporate Social Responsibility (CSR))**

| ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 26. องค์กรของท่าน ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมใน กิจกรรมทางสังคมหรือกิจกรรมของชุมชนภายในเวลา ทำงาน | 4.43 | 0.65 | มากที่สุด |
| 27. สำหรับองค์กรของท่าน การที่สร้างผลกำไรและอาชีพ ให้พนักงานถือว่าเพียงพอแล้วต่อการอุทิศเพื่อสังคม | 4.35 | 1.03 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.39 | 0.67 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม
ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.39 โดยองค์กร ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมหรือ
กิจกรรมของชุมชนภายในเวลาทำงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.43 รองลงมาสำหรับองค์กร การที่
สร้างผลกำไรและอาชีพให้พนักงานถือว่ายังไม่เพียงพอต่อการอุทิศเพื่อสังคม ในระดับมากที่สุด
ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.39

**ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตระหนักถึงผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย (Stakeholders)**

| ปัจจัยด้านการตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 28. นอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ ความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) | 4.65 | 0.53 | มากที่สุด |
| 29. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่าง ใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ | 4.59 | 0.56 | มากที่สุด |
| 30. องค์กรของท่านเลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์ มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กร | 4.38 | 0.98 | มากที่สุด |

| | | | |
|--------|------|------|-----------|
| ภาพรวม | 4.54 | 0.53 | มากที่สุด |
|--------|------|------|-----------|

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีด้านการตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.54 โดยนอกเหนือจากนักลงทุน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของคนกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) อยู่ที่ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.65 รองลงมาผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและทำงานอย่างใกล้ชิดกับพนักงาน (Staff) ลูกค้า (Client) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (Stakeholder) คนอื่น ๆ ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.59 และองค์กรไม่เลือกลูกค้า (Client) จากผลประโยชน์มากกว่าความสัมพันธ์อันยาวนานที่มีกับองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.38

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร (The Vision's Role in the Business)

| ปัจจัยด้านบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กร | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 31. ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.56 | 0.70 | มากที่สุด |
| 32. วิสัยทัศน์ขององค์กรท่านเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคน | 4.54 | 0.60 | มากที่สุด |
| 33. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้น | 4.59 | 0.56 | มากที่สุด |
| 34. ท่านไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรท่านเป็นอย่างไร | 4.55 | 0.76 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.56 | 0.52 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีบทบาทของวิสัยทัศน์ในองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.56 โดยองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่พนักงานทุกคนรับทราบร่วมกัน แบ่งปันและพร้อมที่จะทำงานเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์นั้นในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.59 รองลงมาผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่มากไปกว่าการทำผลกำไรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.56 พนักงานแน่ใจว่าวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างไรอยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.55 และวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นและเป็นแนวทางในการทำงานของพนักงานทุกคนในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.54

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการตัดสินใจอย่างสมัครใจ และการเสียดสละ (Consensual and Devolved Decision Making)

| ปัจจัยด้านการตัดสินใจอย่างสมัครใจและการเสียดสละ | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 35. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้ง การตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้ | 3.81 | 0.89 | มาก |
| 36. เมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะ ตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus) | 4.56 | 0.75 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.19 | 0.71 | มาก |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการตัดสินใจอย่างสมัครใจ และการเสียดสละในระดับมากค่าเฉลี่ย 4.19 โดยเมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงมักจะตัดสินใจโดยใช้มติจากเสียงส่วนใหญ่ (Consensus) อยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.56 รองลงมา องค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถโต้แย้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารระดับสูงได้อยู่ที่ระดับมากค่าเฉลี่ย 3.81

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน (Creating Self-Managing Employees)

| ปัจจัยด้านการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงาน | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 37. ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการ ดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ | 4.32 | 0.75 | มากที่สุด |
| 38. ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานของท่านกำหนด วัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่าง ละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงาน อย่างใกล้ชิด | 1.57 | 0.65 | น้อยที่สุด |
| ภาพรวม | 2.94 | 0.26 | ปานกลาง |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการสร้างการบริหารตนเองกับพนักงานในระดับปานกลาง โดยพนักงานได้รับอำนาจในการตัดสินใจต่อการจัดการการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่อยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.32 และผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานอย่างละเอียด และคอยตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานอย่างใกล้ชิดในระดับน้อยที่สุดค่าเฉลี่ย 1.57

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม (Team Orientation)

| ปัจจัยด้านการปรับตัวกับทีม | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 39. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่าง เข้มแข็ง | 4.43 | 0.61 | มากที่สุด |
| 40. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็น ทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กร | 4.32 | 0.66 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.38 | 0.61 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการปรับตัวกับทีมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.38 โดยองค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็งในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.43 รองลงมาพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดีในทุกระดับชั้นขององค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.38

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืน (Forming an Organizational Culture that Enables Sustainable Leadership)

| ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำ องค์กรที่ยั่งยืน | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 41. องค์กรของท่านให้ความสำคัญและดูแลท่านอย่าง ดีที่สุด | 4.42 | 0.68 | มากที่สุด |
| 42. แนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่ง สามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน | 4.42 | 0.63 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.42 | 0.60 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมภาวะผู้นำองค์กรที่ยั่งยืนในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.42 โดยองค์กรให้ความสำคัญและดูแลพนักงานอย่างดีที่สุดและแนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปตามค่านิยมหลัก ซึ่งสามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานทุกคนไว้ด้วยกัน ในระดับมากที่สุดเท่ากัน และมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.42

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร (Sharing and Retaining the Organization's Knowledge)

| ปัจจัยด้านการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กร | — x | S.D. | การแปล ผล |
|---|--------|------|--------------|
| 43. องค์กรของท่านชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกัน อย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้ แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงาน | 4.30 | 0.68 | มากที่สุด |
| 44. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและ ความคิดเห็นต่าง ๆ ทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ | 4.37 | 0.62 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.33 | 0.61 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการรักษาและส่งต่อความรู้ขององค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.33 โดยองค์กรเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.37 รองลงมาองค์กรชอบให้พนักงานพบปะกัน พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเวลาทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ในการทำงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.30

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจ (Cultivating a Trusting Atmosphere)

| ปัจจัยด้านการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความ เชื่อใจ | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 45. ในองค์กรของท่าน ท่านสามารถไว้วางใจและเชื่อใจ ในคำพูดของทุกคนได้ | 4.29 | 0.79 | มากที่สุด |
| 46. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ปฏิบัติตัวต่อกัน ด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุด | 4.38 | 0.72 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.33 | 0.73 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีการปลูกฝังสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อใจในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.33 โดยพนักงานทุกคนในองค์กร ปฏิบัติตัวต่อกันด้วยความเข้าใจว่าเราจะดูแลซึ่งกันและกันให้ดีที่สุดในระดับสูงค่าเฉลี่ย 4.38 รองลงมาพนักงานสามารถไว้วางใจและเชื่อใจในคำพูดของพนักงานในองค์กรทั้งหมดได้ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.29

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation)

| ปัจจัยด้านนวัตกรรม | \bar{x} | S.D. | การแปลผล |
|---|-----------|------|-----------|
| 47. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน สามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนา | 4.37 | 0.67 | มากที่สุด |
| 48. องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ | 4.51 | 0.59 | มากที่สุด |
| 49. ผู้บริหารระดับสูงและองค์กรของท่านยอมรับได้ว่า นวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลว | 4.39 | 0.67 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.42 | 0.57 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีนวัตกรรมในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.42 องค์กรมีระบบที่คอยส่งเสริม ประเมิน ติดตามผลและให้รางวัลกับนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.51 รองลงมาผู้บริหารระดับสูงและองค์กรยอมรับได้ว่า นวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลวในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.39 และพนักงานทุกคนในองค์กร สามารถทำงานอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกจ้างมาทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานวิจัยและพัฒนาในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.37

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน (Staff Engagement)

| ปัจจัยด้านความผูกพันต่อพนักงาน | \bar{x} | S.D. | การแปลผล |
|--|-----------|------|-----------|
| 50. ท่านภูมิใจที่จะบอกคนอื่นๆ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้ | 4.79 | 0.49 | มากที่สุด |
| 51. พนักงานทุกคนในองค์กรของท่าน ตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุด เพื่อองค์กร | 4.51 | 0.65 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.65 | 0.51 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีความผูกพันของพนักงานในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.65 โดยพนักงานภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าตนเองทำงานให้กับองค์กร

นี้ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.79 รองลงมาพนักงานทุกคนในองค์กร ตั้งใจทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.51

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality of Task)

| ปัจจัยด้านคุณภาพ | \bar{x} | S.D. | การแปลผล |
|--|-----------|------|-----------|
| 52. การส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่ง ที่องค์กรของท่านภูมิใจ | 4.61 | 0.56 | มากที่สุด |
| 53. การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีด ความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงาน เพื่อผลกำไรที่มากขึ้น | 4.58 | 0.56 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.59 | 0.53 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรมีด้านคุณภาพในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.59 โดยการส่งมอบงานและบริการที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดเป็นสิ่งที่องค์กรของท่านภูมิใจในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.61 รองลงมาการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบบริการและการดำเนินงานเพื่อผลกำไรที่มากขึ้นในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.58

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี (Say)

| การพูดถึงองค์กรในด้านที่ดี | \bar{x} | S.D. | การแปลผล |
|---|-----------|------|-----------|
| 1. ท่านจะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนรู้จักมาทำงานที่องค์กร ของท่าน | 4.78 | 0.49 | มากที่สุด |
| 2. หากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม ท่าน จะปกป้ององค์กรของท่าน | 4.66 | 0.57 | มากที่สุด |
| 3. ท่านภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ ได้ทำงานในองค์กร | 4.79 | 0.44 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.74 | 0.44 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการพูดถึงองค์กรในด้านที่ดีในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.74 โดยตนเองภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.79 รองลงมาตนเองจะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนรู้จักมาทำงานที่องค์กรที่ตน

ทำงานอยู่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.78 และหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม ตนเองจะปกป้ององค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.66

ตารางที่ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ (Stay)

| การดำรงอยู่ | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 4. ขณะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ หากท่านมีโอกาสได้ศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว ท่านจะลาออกจากองค์กร | 4.33 | 0.93 | มากที่สุด |
| 5. ถ้าท่านมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่น ชวน/ติดต่อไปทำงาน ท่านพร้อมที่จะไปจากองค์กร | 4.29 | 0.90 | มากที่สุด |
| 6. ท่านรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบัน | 4.64 | 0.70 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.42 | 0.73 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความทุ่มเทเพื่อองค์กร ในระดับมากที่สุดค่ามีค่าเฉลี่ย 4.42 โดยตนเองรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบันอยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.64 รองลงมาขณะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ หากตนเองมีโอกาสดูแลศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว ตนเองจะไม่ลาออกจากองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.33 และถ้าตนเองมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน ตนเองจะไม่ย้ายไปองค์กรอื่นอยู่ที่ระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.29

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

| ความทุ่มเทเพื่อองค์กร | — x | S.D. | การแปล ผล |
|--|--------|------|--------------|
| 7. ท่านทุ่มทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรของท่าน | 4.69 | 0.54 | มากที่สุด |
| 8. ท่านเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรของท่าน | 4.60 | 0.59 | มากที่สุด |
| 9. ในแต่ละวัน ท่านทำงานอย่างมีเป้าหมาย | 4.66 | 0.52 | มากที่สุด |
| ภาพรวม | 4.65 | 0.51 | มากที่สุด |

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีด้านการดำรงอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.65 โดยตนเองทุ่มทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.69 รองลงมาในแต่ละวัน ตนเองทำงานอย่างมีเป้าหมายในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.66 และตนเองเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.60



ภาคผนวก ข

ประกาศนียบัตร

ประกาศนียบัตรการอบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ Collaborative Institutional Training Initiative (CITI)



Completion Date 15-Dec-2022
Expiration Date 15-Dec-2025
Record ID 53136056

This is to certify that:

Sippakron Rotchanachan

Has completed the following CITI Program course:

Social and Behavioral Responsible Conduct of Research
(Curriculum Group)

Social and Behavioral Responsible Conduct of Research
(Course Learner Group)

1 - RCR
(Stage)

Under requirements set by:

Mahidol University

Not valid for renewal of
certification through CME.

CITI

Collaborative Institutional Training Initiative

101 NE 3rd Avenue, Suite 320
Fort Lauderdale, FL 33301 US
www.citiprogram.org

Verify at www.citiprogram.org/verify/?w25eda6c3-1c7e-414d-8a0b-6c95cab2b232-53136056

ประกาศนียบัตรรับรองโครงการวิจัยในคน Mahidol University Central Institutional Review Board

| | |
|---|-------------------------------|
|  | COE No. MU-CIRB 2023/085.2305 |
| <p>Mahidol University Central Institutional Review Board <i>Certificate of Exemption</i></p> | |
| <p>Title of Project: The Study of Sustainable Leadership Factors Affecting Engagement of Employees in an Energy Group Company in Thailand</p> | |
| <p>Protocol Number: MU-CIRB 2023/124.1104</p> | |
| <p>Principal Investigator: Mr. Sippakron Rotchanachan</p> | |
| <p>Affiliation: College of Management, Mahidol University</p> | |
| <p>Co- Investigators: Asst. Prof. Dr. Suparak Suriyankietkaew</p> | |
| <p>The criteria of Exemption: Research involving the use of survey procedures:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recorded information CANNOT readily identify the subject (directly or indirectly/linked) OR - Any disclosure of responses outside of the research would NOT place subject at risk (criminal, civil liability, financial, employability, educational advancement, reputation) | |
| <p>MU-CIRB is in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p> | |
| <p><i>Date of Determination: 23 May 2023</i></p> | |
| <p>Signature of Chairperson: </p> | |
| <p>(Associate Professor Dr. Penchan Pradubmook Sherer) MU-CIRB Chair</p> | |
| <hr/> <p><i>MU-CIRB Address: Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411 999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand Tel: 66 (0) 2849 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2849 6224 E-mail: mucirb@gmail.com Website: http://www.sp.mahidol.ac.th</i></p> | |
| <p>Page 1 of 1</p> | |