

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของ
ของ เชื้อโควิด19 ในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership
กรณีศึกษา อุตสาหกรรมการบินประเทศไทย

Study of Sustainable Organizational Development Factors After the COVID-19
Pandemic in Thailand According to the Sustainable Leadership Concept
in Airline Industry

กนกกร วงศ์บุญมี¹ และ สุเทพ นิมสาย^{2*}

Kanokkorn Wongboonmee¹, Suthep Nimsai^{2*}

Received 9 December 2023 Revised 26 December 2023 Accepted 26 December 2023

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19 ที่มีผลต่อ ความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้จากกลุ่มอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่าง 160 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูง จำนวน 30 คน กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 49 คนและกลุ่มพนักงานทั่วไป จำนวน 81 คน ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ความผูกพันต่อองค์กรวัฒนธรรมองค์กรและการให้คุณค่าพนักงาน ตามลำดับ ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ได้แก่ นวัตกรรมจริยธรรม คุณภาพของงาน และการสื่อสารวิสัยทัศน์ตามลำดับ

คำสำคัญ การพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืน โควิด19 ความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน อุตสาหกรรมการบินประเทศไทย

¹ นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, Master's student, College of Management Mahidol University, Thailand

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, Assistant Professor, College of Management Mahidol University, Thailand

* Corresponding author: Email: suthep.nim@mahidol.ac.th

Abstract

The objective of this study is to analyze leadership factors under the concept of Sustainable Leadership after the pandemic The COVID-19 pandemic affects Employee satisfaction and organizational success perceived by industry groups The research was quantitative and collected through an online questionnaire from a total of 160 respondents. A total of 30 people, 49 middle management and 81 general employees conducted multiple regression analysis. The results indicated that statistically significant factors affecting employee satisfaction at the level of 0.05 were organizational engagement, corporate culture, and employee value, respectively. Factors affecting the organization's success that were statistically significantly perceived at the level of 0.05 were innovation, ethics, quality of work, and vision communication, respectively.

Keywords Sustainable corporate development, COVID-19, Sustainable Leadership, Thai Aviation Industry

บทนำ

ในปัจจุบันการให้ความสำคัญเรื่องการดำเนินการด้านความยั่งยืนที่มีมิติด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ในด้านการประกอบธุรกิจซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรและ เป็นกลยุทธ์สำคัญในการแข่งขัน โดยมีประเด็นสำคัญที่ต้องมีการบริหารจัดการในการลดความเสี่ยงและ ลดผลกระทบที่มีต่อองค์กร อาทิ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านสุขภาวะ และด้านความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ถือเป็นประเด็นที่บริษัทต้องให้ความสำคัญ รวมถึงด้านบุคลากรที่เป็น ปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนกลยุทธ์ทางธุรกิจให้กับบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มโอกาสใน การพัฒนาผลผลิตและการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงธุรกิจ เป็นต้น สะท้อนการแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ในการจัดการดูแลด้านสังคมและเป็นการแสดงความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท ในทางกลับกัน เมื่อใดที่บริษัทไม่สามารถบริหารจัดการประเด็นดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม มีแนวโน้มว่าจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในแง่ของความเสี่ยงด้านการเงิน ซึ่งเป็นผลมาจากการขาดงานทำให้ได้ผล ผลิตลดลง หรือความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มาจากกาเกิดอุบัติเหตุร้ายแรงถึงขั้นเสียชีวิต เนื่องจากที่บริษัทไม่จัดให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยอย่างเพียงพอ ดังนั้นการบริหารจัดการ ให้เกิดสุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ย่อมถือเป็นการประกันสภาพการ ทำงานที่พนักงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพขั้นสูงสุด อีกทั้งเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อระดับ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Parisi, 2012) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ ไวรัสโควิด19 ที่มีการแพร่ระบาดทำให้เกิดผลกระทบไปทั่วโลก มียอดผู้ติดเชื้อและเสียชีวิตเพิ่มสูงขึ้น ต่อเนื่องอันก่อให้เกิดสภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกหยุดชะงักรวมถึงเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ต้องพึ่งพานักลงทุนและนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นผลกระทบโดยตรงและทางอ้อมในทุกภาคส่วน จากผลการสำรวจของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมพบว่าผู้ประกอบการกว่า 1,500 แห่งที่ได้รับผลกระทบหนักทำให้รายได้ลดลงอย่างรวดเร็วต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจภายในองค์กรเพื่อให้ ยังคงอยู่รอดได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การเพิ่มช่องทางการตลาดออนไลน์ ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น หลายธุรกิจจำเป็นต้องลดภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น การลดจำนวน พนักงาน รวมถึงการหยุดกิจการชั่วคราว และในบางรายต้องปิดกิจการและเลิกจ้างพนักงานอย่างถาวร สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายหลากหลายมิติของการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน ที่ต้องคำนึงถึงการประเมินผลกระทบที่จะเกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ความเสี่ยงและโอกาสที่องค์กรจะได้รับจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังนั้นการสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยการจัดทำข้อมูลที่แสดงถึงนโยบาย ผลกระทบ และผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมของธุรกิจภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือที่เรียกว่าข้อมูล ESG (Environment, Social and Governance) จะทำให้ช่วยผู้ลงทุนได้เกิดความเข้าใจและเข้าถึงข้อมูลรับรู้มุมมองการดำเนินธุรกิจในมิติที่กว้างขึ้นกว่าการรับรู้เฉพาะข้อมูลทางการเงิน อันจะก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อองค์กรทั้งในด้านความสามารถของการ

บริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และ ความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงความเชื่อมั่นในด้านของการสร้างผลตอบแทนในระยะยาวการพัฒนองค์กรสู่ความยั่งยืน จึงถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากที่ทุกธุรกิจต้องทำงานอย่างบูรณาการและขับเคลื่อนธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถทำได้หลายรูปแบบตามสถานการณ์และบริบทของแต่ละองค์กร ทั้งนี้การพัฒนองค์กรอย่างยั่งยืนต้องถือเป็นความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (Stakeholder) ที่จำเป็นต้องรับรู้ให้มีความสำคัญ และร่วมมือกันทุกภาคส่วน โดยแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) นั้นหมายถึง วิธีของการพัฒนาความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน ในขณะที่ต้องไม่ลดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลังด้วย (พิริยาภรณ์ อันทองและศุภกรเอก ชัยไพบุลย์, 2559) ดังนั้นการตระหนักและรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันจะทำให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมต่างๆมุ่งมั่นสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรควบคู่ไปพร้อมกับการสร้างผลกำไรทางธุรกิจในระยะยาว การสร้างอนาคตที่มั่นคงควบคู่ไปกับภาวะของผู้นำอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) แสดงถึงปัจจัยความยั่งยืนของ องค์กรจากการให้มุ่งเน้นความสำคัญด้านการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการดำเนินงานอย่าง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อความสำเร็จขององค์กรในด้านผลกำไรที่ดีในระยะยาวและในด้านความยั่งยืนของทรัพยากรภายในองค์กรด้วย (สุพัตรา แซ่ห้วน, 2564)

ปัจจุบันอุตสาหกรรมสายการบิน (Aviation) ในประเทศไทยโดยผู้ประกอบการธุรกิจสาย การบินเองได้มีการรวมตัวเพื่อจัดตั้งสมาคมสายการบินแห่งประเทศไทยขึ้นในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 สมาชิกสายการบินจำนวน 7 สายการบิน ประกอบด้วยสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airline) ได้แก่ สายการบินบางกอกแอร์เวย์ และสาย การบินไทยสมายล์ และสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airlines) ได้แก่ สายการบินไทยแอร์เอเชีย, สายการบินไทยแอร์เอเชีย เอ็กซ์, สายการบินนกแอร์, สายการบินไทยไลอ้อนแอร์ และสายการบินไทยเวียตเจ็ท ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่มีอย่าง รวดเร็วและรุนแรง อาทิ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการแข่งขัน ความคาดหวังของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น วิกฤตการณ์สิ่งแวดล้อมที่รุนแรง ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งในเชิงโอกาสและความเสี่ยง รวมถึงการเป็นสายการบินที่ดำเนินธุรกิจในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจึงจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุน โดยสะท้อนจากความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ ควบคู่กับการคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดห่วงโซ่คุณค่าทั้งในด้านสิ่งแวดล้อมสังคมและธรรมาภิบาล (Environmental Social-Governance) บนพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อรากฐานที่แข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืนผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการมุ่งมั่นยกระดับและการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินประเทศไทยเพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืนและสะท้อนการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม

จากความตั้งใจ และตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ รวมถึงการยอมรับในการดำเนินธุรกิจการบินประเทศไทยในระยะยาว ผ่านกระบวนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินจากความร่วมมือของทุกภาคส่วนของธุรกิจการบินเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ความยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership: Honeybee and Locust ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานของอุตสาหกรรมสายการบินประเทศไทยภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19
2. ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำภายใต้แนวคิด Sustainable Leadership: Honeybee and Locust ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ของอุตสาหกรรมสายการบินประเทศไทยภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19

ทบทวนวรรณกรรม

1. ความสำคัญของอุตสาหกรรมการบินหลังสถานการณ์การแพร่กระจายของเชื้อโควิด19 ในประเทศไทย

อุตสาหกรรมการบินมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจาก เป็นกลไกสนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ถือเป็นรายได้หลักของประเทศ ทั้งยังก่อให้เกิดรายได้จากการบริโภค การจ้างงาน การค้า และการลงทุน (ทักษิณา แสนเย็น, วรวิทย์ เว้นบาป และ วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์, 2563) อุตสาหกรรมการบินเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องขับเคลื่อนด้วยควมมีประสิทธิภาพทั้งใน การปฏิบัติการบินและการบริหารธุรกิจอย่างไ้รก็ตามตลอดช่วง 3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจการบินได้เผชิญกับ เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เรียกว่า “ภาวะวิกฤต” ที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการดำเนินธุรกิจการบินนั้นคือการเกิดโรคระบาดของ ไวรัสโควิด-19 ในช่วงปลายเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 เนื่องจากการระบาดของเชื้อโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมต่างๆมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ซึ่งหมายรวมถึงอุตสาหกรรมการบินที่ได้รับ ผลกระทบอย่างหนักเป็นอันดับแรกๆ เนื่องจากนโยบายการจำกัดการเดินทาง และการปิดช่อง ทางการค้าระหว่างประเทศ และระหว่างพื้นที่ภายในประเทศอีกด้วย จากการระบาดครั้งนี้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงผลกระทบหลังสถานการณ์ทำให้เกิดมาตรการที่ใช้เพื่อควบคุมทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยจำกัดและป้องกันการแพร่เชื้อในปีพ.ศ. 2565 ปัจจุบันธุรกิจการบินของประเทศไทยต้องเตรียมไม่ความพร้อม ในการรับการเปิดประเทศ

เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่จะเดินทางมายังประเทศไทย การเพิ่มความสามารถในการรองรับของสนามบิน โครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยาน โดยการเดินทางในบริบทใหม่สิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นใหม่สำหรับการเดินทางทาง อากาศนอก จากเรื่องความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) สิ่งใหม่ที่ต้องนำมา พิจารณาคือ เรื่อง “สุขอนามัย” (Health) และในอนาคตธุรกิจการบินของประเทศไทยต้องมีการเตรียมความ พร้อมที่จะรองรับอากาศยานขนาดเล็กหรือโดรน และโดรนจะเป็นอีกเทคโนโลยีหนึ่งในการขับเคลื่อนการเปลี่ยน โครงสร้างของระบบของธุรกิจการบินในประเทศการได้ทราบถึงทิศทางและมาตรการรองรับธุรกิจการบินให้ สามารถฟื้นตัวได้โดยเร็วภายหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 รวมทั้ง ขับเคลื่อนให้ ประเทศไทยก้าวสู่การบินบริบทใหม่ในอนาคต ภายใต้รูปแบบวิถีชีวิตการเดินทางแบบวิถีชีวิตใหม่ เพื่อส่งเสริมให้การบินของ ไทยกลับมาเติบโตอย่างยั่งยืน โดยวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอให้เห็นถึงสิ่งที่ธุรกิจการบินในประเทศไทยต้อง ดำเนินการปฏิบัติในปัจจุบัน รวมถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจการบินในอนาคตความท้าทายและโอกาสของธุรกิจ การบินในประเทศไทยภายหลังวิกฤตการระบาดของโรคโควิด-19 (ณัฐพล มหาทรัพย์ ชเนตติ พิพัฒนางกูร และสุนันทา พาสุนันท์, 2565) การตัดสินใจเลือกรูปแบบการเดินทางของผู้โดยสารที่มีแนวโน้มเดินทางโดยการขนส่งทางอากาศ เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบิน อีกทั้งความสามารถในการแข่งขันของ ธุรกิจการบินภายในประเทศจึงนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่

1) ธุรกิจการบินที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศ

เนื่องจากการแข่งขัน ในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย ทั้งสายการบินที่ให้บริการ เติมรูปแบบและสาย การบินต้นทุนต่ำ ล้วนส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจภายในประเทศทั้งสิ้น ซึ่งเห็นได้ จากการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 มิติ ได้แก่

1.1) มิติของการประกอบกิจกรรมทางตรงที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจประเทศไทย

จะประกอบด้วยสายการบิน คือการขนส่งผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าและบริการภาคพื้นดิน อาทิ การอำนวยความสะดวกต่อผู้โดยสารภายในท่าอากาศยาน เช่น การขนส่งกระเป๋าและอเนกประสงค์ ความสะดวกการ จำหน่ายสินค้าที่ระลึกและสินค้าปลอดภาษีและบริการจำหน่ายตั๋ว เป็นต้น

1.2) มิติกิจกรรมทางอ้อมที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจประเทศไทย

มิติกิจกรรมทางอ้อมที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจประกอบด้วย การท่องเที่ยว ได้แก่ การให้บริการเดินทางท่องเที่ยว ที่พัก ประเภทธุรกิจโรงแรม และร้านอาหาร ธุรกิจด้านการนำเข้าและส่งออกสินค้า การลงทุนจากนัก ลงทุนต่างชาติ โดยเฉพาะการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมการบินก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคบริการขนส่ง

ทางอากาศคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.5 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (Gross Domestic Product, GDP) การสร้างมูลค่าการจ้างงานในภาคบริการขนส่งทางอากาศคิดเป็นร้อยละ 1.5 ของ GDP สะท้อนถึงความหลากหลายในทางเศรษฐกิจที่ได้รับจากอุตสาหกรรมการบินประเทศไทยทำให้มีการกระจายรายได้สู่ภาคส่วนต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 7.5 ของ GDP ซึ่งก่อให้เกิดการจ้างงานในภาคบริการการขนส่งทางอากาศและภาคการท่องเที่ยว มีมูลค่าการจ้างงานคิด เป็นร้อยละ 5.8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ GDP อันก่อประโยชน์ในการลงทุนโครงสร้าง พื้นฐานเพื่อสร้างประโยชน์ต่อภาครัฐที่ได้จากการรับภาษีจากธุรกิจบริการการขนส่งทางอากาศ และ ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจากการจ้างงานประมาณ 17.2 พันล้านบาท จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณสำหรับดำเนินการพัฒนาสังคม อาทิการต่อขยายทางเดินรถ การพัฒนาระบบรางรถไฟฟ้ามหานครที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงทำให้เกิดการเดินทางที่สะดวกรวดเร็วมากขึ้น สามารถสร้างรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมและชุมชนมากขึ้นในอนาคต (Perovic, 2013; Turner & Sears, 2013)

2) ธุรกิจการบินต่อการพัฒนาสังคม

นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของธุรกิจการบินไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้นแต่ยังส่งต่อการพัฒนาสังคมภายในประเทศอีกด้วย ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

2.1) ธุรกิจการบินก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารทางสังคมเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแลกเปลี่ยนไปรษณีย์ภัณฑ์และสิ่งตีพิมพ์จากประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่ง รวมทั้งการแลกเปลี่ยนนักท่องเที่ยวไปยังประเทศต่าง ๆ ทำให้ทราบถึงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนแต่ละประเทศ ตลอดจนวัฒนธรรม ความนึกคิด และสังคมภายในประเทศ

2.2) ธุรกิจการบินทำให้มาตรฐานการครองชีพของท้องถิ่นดีขึ้น โดยเฉพาะท้องถิ่นทุรกันดาร เนื่องจากธุรกิจการบินจะนำการเปลี่ยนแปลงของสังคมหนึ่งไปยังอีก สังคมหนึ่งโดยเฉพาะสินค้าประเภทสมัยนิยม อันเป็นการเลียนแบบของสังคมนั้น หรือนำผลผลิตจาก ท้องถิ่นอื่นไปจำหน่าย ทำให้มาตรฐานการครองชีพของท้องถิ่นดีขึ้น (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548)

อุตสาหกรรมการบินเคยผ่านมาหลายวิกฤติการณ์ทั้งวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการเมือง รวมถึงวิกฤตโรคระบาด อย่างไรก็ตามวิกฤตการณ์การแพร่กระจายของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบหนักที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับวิกฤติที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ได้ส่งผลกระทบกับทุกอุตสาหกรรม โดยเฉพาะธุรกิจสายการบินได้รับผลกระทบอย่างหนัก เนื่องจากประเทศไทยมีการเติบโตทางเศรษฐกิจจากการเดินทางท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม

จากผลกระทบของโรคระบาดโควิด19 ทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องออกมาตรการต่างๆ รวมถึงมาตรการของสายการบินที่ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียและเน้นการสร้างเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยแก่ผู้โดยสาร โดยที่รักษาระดับของการบริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินทางให้แก่ผู้โดยสาร ดังนั้น สายการบินจึงเตรียมความพร้อมขององค์กรควบคู่กับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (จุฑารัตน์ เหล่าพราหมณ์, ญัฐพงศ์ ประกอบการดี, ชุติวรรณ ปราณิธรรม, 2563)

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความยั่งยืน

2.1 แนวคิดการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (corporate sustainability)

แนวคิดการสร้างความยั่งยืนขององค์กรเป็นกระบวนการที่สำคัยยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ สมัยใหม่แนวคิดนี้เสนอว่าการเติบโตและผลกำไรขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ในขณะเดียวกัน หากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย อาทิการปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนา เศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550) แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจสะท้อนได้หลากหลายตามบริบทขององค์กร โดยรวมแล้วแนวคิดดังกล่าว คือการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยมีนโยบายและแผนธุรกิจภายใต้หลักบรรษัทภิบาลโดยสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดหาแหล่งเงินทุน และผลกำไรที่ใช้ในการประกอบกิจการให้ได้ผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน สำหรับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาความยั่งยืนในองค์กร โลกธุรกิจในปัจจุบันต้องอาศัยการปรับตัวเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยภายนอกซึ่งองค์กรต้องสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวภายในเพื่อพร้อมรับมือกับสิ่งที่คาดไม่ถึงอยู่เสมอ (พงษ์ศรีธณย์ พลศรีเลิศ, 2554)

2.2 ภาวะผู้นำและบทบาทของผู้นำในการประยุกต์เรื่องความยั่งยืนสู่บริบททางธุรกิจ

แนวโน้มการดำเนินธุรกิจโดยใช้หลักความยั่งยืนนั้นปฏิเสธไม่ได้เลยว่าผู้นำองค์กรเปรียบเสมือนหัวใจหลักในการตัดสินใจนำพาองค์กรไปยังเป้าหมายของความยั่งยืน ภาวะผู้นำ สามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ให้ธุรกิจ ทั้งแนวราบและแนวดิ่ง ระดับบุคคลระหว่างแผนก (Egri and Herman, 2000) โดยผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนองค์ประกอบในการกำหนดประสิทธิผลของความยั่งยืนธุรกิจและความเชื่อมโยงกับองค์กรและสังคม ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ขณะที่ผู้บริหารระดับกลางมี

บทบาทอย่างมีนัยยะสำคัญในการสื่อสารให้พนักงานทั่วไปเข้าใจและตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับด้านความยั่งยืน ในระยะสั้นเป้าหมายการเป็นผู้นำที่ยั่งยืนคือการรักษาสสมดุลระหว่างบุคคล พนักงานผลตอบแทนทางการเงิน สิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้องค์กรอยู่รอด (Avery, 2005) ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่โดดเด่นจะมีเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะยาว ซึ่งถือเป็นความมุ่งมั่นที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในด้านการศึกษาให้ กับองค์กร กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมต่างๆในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน (Hargreaves & Fink, 2014)

2.3 แนวคิดตามหลัก Honeybee Leadership

เป็นแนวคิดที่พัฒนาต่อยอดมาจาก Rhineland ทำให้มีความยืดหยุ่นและเห็นอกเห็นใจ มากขึ้น (Kantabutra, 2012) โดยจากที่ปกติ Rhineland จะมีข้อปฏิบัติ 19 ข้อ แต่ Honeybee Leadership จะมีเพิ่มขึ้นเป็น 23 ข้อ ด้วยกัน ยิ่งไปกว่านั้นในด้านการวัดผลของผลลัพธ์จะแบ่งออกได้ 5 ข้อ (Kantabutra & Avery, 2013) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กรด้านสิ่งแวดล้อม สังคม ความร่วมมือกันทุกๆ ฝ่ายและผลกำไรในอนาคต จะเห็นได้ว่าแนวคิดทางด้านภาวะผู้นำและองค์กรที่ยั่งยืนจะสามารถแยกออกได้เป็น 2 ด้าน คือ การมองผลกำไรและเติบโตในระยะสั้นของบริษัท โดยมอง ประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็นหลัก ซึ่งเรียกแนวคิดนี้ว่า Locust principle และอีกด้านคือการมองถึงความ ยั่งยืนขององค์กรเป็นหลักโดยมองว่า ความยั่งยืนขององค์กรไม่ได้เกิดจากเพียงผลกำไรหรือตัวบริษัท แต่ยังมีปัจจัยหลายอย่าง ทั้งทางสังคมและสิ่งแวดล้อมหากไม่สามารถสร้างสิ่งที่ดีร่วมกับสังคม และ สิ่งแวดล้อมจะไม่สามารถทำให้บริษัทอยู่รอดได้ซึ่งเรียกแนวคิดนี้ว่า Honeybee Leadership ใน กรณีศึกษานี้จะใช้กรอบแนวคิด Honeybee Leadership ในการทำวิจัย เนื่องจากการมองถึงความยั่งยืนขององค์กรอย่างแท้จริงและมองอย่างรอบด้านถึง สังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นมุมมองที่มองนอกเหนือจากตัวเงินและการเติบโตขององค์กร แนวคิด Honeybee Leadership เป็นหลักปฏิบัติทั้งหมด 23 ข้อ ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ การดำเนินงานขั้นพื้นฐาน การดำเนินงานระดับสูง และองค์ประกอบการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งมีการ วางรูปแบบได้เป็นแบบพีระมิดซึ่งยอดบนสุดของพีระมิดคือ ผลลัพธ์ห้าด้านที่นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร (Avery & Bergsteiner, 2011) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: องค์ประกอบ 23 ประการตามแนวคิด Sustainable Leadership: Honeybee and Locust
ที่มา: Avery & Bergsteiner (2010)

ระดับที่ 1 การดำเนินการขั้นพื้นฐาน (Foundation Practices) มีองค์ประกอบ 14 ประการ ดังนี้

- 1) Developing people การมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพของบุคลากร
- 2) Labor relation สร้างความสัมพันธ์และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร เก็บรักษา พนักงาน
- 3) Staff retention หลีกเลี่ยงการปลดพนักงาน
- 4) Succession planning วางแผนการสืบทอดหรือการเลื่อนตา แหน่งจากคนภายในองค์กร
- 5) Valuing Staff ให้ความสำคัญกับพนักงานที่อยู่กับองค์กร
- 6) CEO and Top team การร่วมมือกันบริหารองค์กรของผู้อำนวยการใหญ่ CEO และทีม ผู้บริหาร
- 7) Ethics Behavior มีหลักจรรยาบรรณและธรรมาภิบาลในองค์กร
- 8) Long term perspective มีการวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว
- 9) Organization change มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เป็นไปอย่างราบรื่น

- 10) Financial markets independence การมีอิสรภาพทางการเงินจากตลาด
- 11) Responsibility for Environment มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- 12) Social responsibility มีความรับผิดชอบต่อสังคม
- 13) Stakeholder consideration รักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 14) Share vision มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อผลักดันธุรกิจ

ระดับที่ 2 การดำเนินขั้นสูงขึ้น (Higher -Level Practices) เน้นการทำงานเป็นทีม พนักงานเป็น พนักงานที่มีคุณภาพขององค์กรเนื่องจากการฝึกอบรมที่เหมาะสมมาเรียบร้อยแล้วโดยมี องค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้

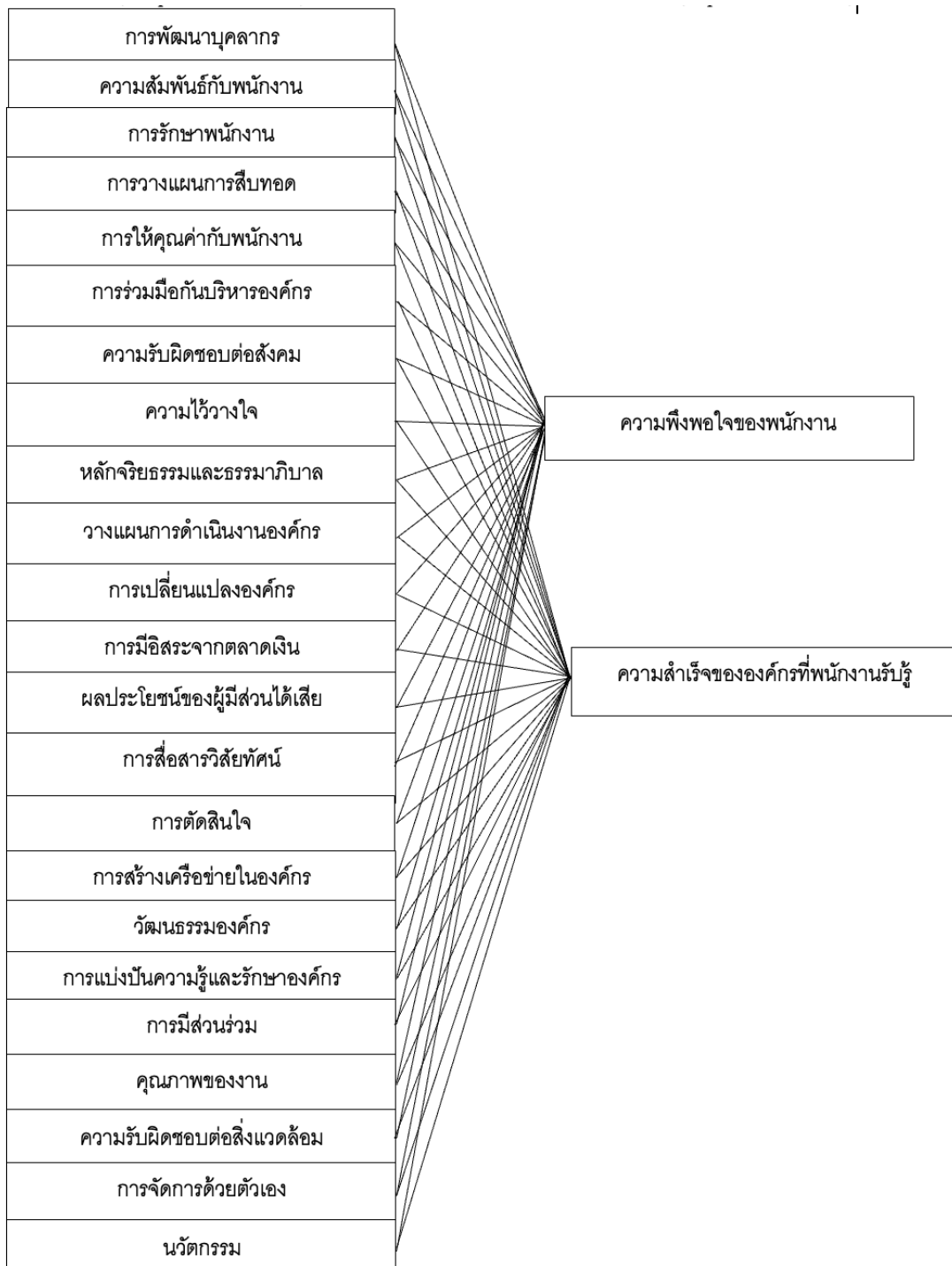
- 1) Decision- making เกิดการตัดสินใจร่วมกัน
- 2) Self-Management ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง
- 3) Team Organization เกิดการสร้างเครือข่ายในองค์กร
- 4) Knowledge sharing and retention เกิดการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร
- 5) Culture มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร
- 6) Trust ให้ความไว้วางใจพนักงาน

ระดับที่ 3 องค์ประกอบในระดับนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

- 1) Innovation เป็นระดับ ที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร Staff Engagement พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร
- 2) Quality นำมาสู่คุณค่าของสินค้าและบริการที่ดี

จากองค์ประกอบแรกขับเคลื่อนองค์กร 23 ประการนี้หากองค์กรสามารถเดินไปสู่การ บริหารจัดการองค์กรได้ทั้ง 3 ระดับ ก็จะสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรธุรกิจมีความยั่งยืนเกิดการยอมรับ ของลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า

รวมถึงพนักงาน ในฐานะทางการเงินขององค์กรจะดีและมีความมั่นคง และสุดท้ายผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นในระยะยาวจะดีขึ้น (Avery & Bergsteiner, 2010)



ภาพที่ 2: กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Honeybee Leadership

จากกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้ตั้งไว้ในภาพที่ 2 เพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและความพึงพอใจในการทำงาน ที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ของบริษัทในกลุ่มสายการบินประเทศไทย ซึ่งสามารถแจกแจงสมมติฐานได้ดังนี้

H1: การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H2: การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแรงงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H3: การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H4: การวางแผนสืบทอดตำแหน่งภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H5: การให้คุณค่ากับพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H6: การร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และ Team มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H7: การมีจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H8: การวางแผนการดำเนินงานในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H9: การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวลมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

- H10: การมีอิสรภาพทางการเงินจากตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H11: การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H12: การมีความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H13: การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H14: การสื่อสารวิสัยทัศน์องค์กรร่วมกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H15: การตัดสินใจร่วมกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H16: การสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเองมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H17: การสร้างเครือข่ายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H18: การเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H19: การแบ่งปันความรู้ในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H20: การมีความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)
- H21: การมีนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H22: การที่พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

H23: คุณภาพของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อ (a) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ (b) ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (Performance outcome)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า คือ พนักงานทุกตำแหน่งงานใน บริษัท ของบริษัท สายการบินพาณิชย์ชั้นนำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย 7 สายการบิน ได้แก่ บริษัท สายการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สายการบินไทยสมายล์ (Thai Smile airways) สายการบินนกแอร์ จำกัด (นกแอร์- Nok Air) บริษัท ไทยแอร์เอเชีย จำกัด (ไทยแอร์เอเชีย - Thai AirAsia) สายการบินไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ (Thai Air Asia X) บริษัท ไทยไลอ้อน แอร์ จำกัด (ไทยไลอ้อนแอร์ - Thai Lion Air) และสายการบินไทยเว็ทเจ็ตแอร์ (Thai Vietjet Air) (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2560, น.14-15) โดยการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัย ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 330 คน ซึ่งคำนวณขนาดของตัวอย่างตามสูตรกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Cochran, 1954) จากการคำนวณหากกลุ่มตัวอย่างข้างต้น พบว่า จำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการ วิจัยที่เพียงพอและเหมาะสมในการวิจัยครั้งนี้อย่างน้อยจำนวน 323 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยครั้งนี้เลือกสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) กำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Judgement Sampling) มีการแบ่งสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูงทั้งสิ้น 30 คน ผู้บริหารระดับกลางทั้งสิ้น 49 คน และระดับพนักงานทั่วไปทั้งสิ้น 81 คนในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและผู้วิจัยได้กำหนดลิงค์ URL แบบสอบถามออนไลน์จาก Google Form ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัท ในกลุ่มอุตสาหกรรมการบินในประเทศไทย 3 ระดับ ด้วยกันคือ พนักงานระดับบริหาร พนักงานระดับผู้จัดการและพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมิครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2565 ถึง เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2565

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด Honeybee Leadership (Avery and Bergsteiner, 2011) และแบบสอบถามของสุรวัณ สุริยันเกียรติแก้ว (Suriyankietkaew, 2016) ที่ได้ดัดแปลงแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ภายใต้อาจารย์ Avery และ Bergsteiner (2010) มาประยุกต์ใช้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถามเบื้องต้นเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานที่ทำงานในบริษัทสายการบินในประเทศไทย (สำนักงานการบินพลเรือน แห่งประเทศไทย, 2560, น.14-15) รวมทั้งสิ้น 1 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 23 ด้าน ตามแนวคิด Sustainable Leadership รวมทั้งสิ้น 53 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ จากระดับ 1 คือระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึงระดับ 5 คือระดับความคิดเห็นเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) จำนวน 5 ข้อ มี 5 ระดับ คือจากระดับ 1 คือ ระดับความคิดเห็นแย่มาก ถึง ระดับ 5 คือระดับความคิดเห็นดีมาก

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานซึ่งเป็น แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) จำนวน 5 ข้อ มี 5 ระดับ จากระดับ 1 คือระดับความคิดเห็นไม่พึงพอใจมาก ถึง ระดับ 5 คือ ระดับความคิดเห็นพึงพอใจมากที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ (Google Forms) และนำข้อมูลที่ได้นำ ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ที่เก็บข้อมูลโดยตรงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานระดับ บริหาร พนักงานระดับ ผู้จัดการ และพนักงานระดับปฏิบัติการจากสมาคมสายการบินประเทศไทยถึงปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้หลังสถานการณ์การแพร่ระบาด

ของเชื้อโควิด19 ตามแนวคิด Sustainable Leadership ซึ่งผู้วิจัยทำการส่ง ลิงค์ URL แบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบ Google Form ผ่านช่องทางออนไลน์ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 2 เดือน ตั้งแต่กรกฎาคม ถึง สิงหาคม 2565 โดยผู้วิจัยจะมีการระบุรายละเอียดโดยสรุป เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจวิธีทำแบบสอบถามอย่างละเอียดและคำชี้แจง วัตถุประสงค์ในการเก็บข้อมูลว่าจะข้อมูลจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ทางด้านการศึกษานั้น โดยไม่อนุญาตให้ผู้อื่นได้ออกเหนือจากผู้วิจัย สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act : PDPA)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปซึ่งประกอบด้วยข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการแปลผลระดับความคิดด้วยหลักการแบ่งอันตรภาคชั้นจนได้ผลลัพธ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis) โดยใช้ ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ รายละเอียดการวิเคราะห์ในแต่ละด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบทดสอบและกลุ่มตัวอย่าง (Reliability)

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ในการหา

ค่าสัมประสิทธิ์ของความน่าเชื่อถือ (Cronbach's Alpha Coefficient, α) เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อคำถามต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแต่ละตัวว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใดเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจว่าควรคงข้อคำถามนั้นไว้ หลังจากทำการสำรวจเพื่อทดสอบความเชื่อมั่น พบว่าปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership จำนวน 12 ข้อ ตัวแปรความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคที่มีมากกว่า 0.7 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่า มีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ (Nunnally, 1978) จึงเลือกใช้ตัวแปรต้นที่มีค่าความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์เท่านั้นในการทดสอบและวิเคราะห์ผลของข้อมูล ตัวแปรต้นทั้ง 12 ตัวพร้อมค่าความเชื่อมั่นแสดงผลตามตาราง

ตาราง 1 : ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ปัจจัยการบริหารงานขององค์กร	Cronbach's Alpha Coefficient
ด้านการพัฒนาบุคลากร	0.700
ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	0.890
ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	0.832
ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	0.903
ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	0.911
ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	0.863
ด้านการตัดสินใจ	0.715
ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร	0.546
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	0.891
ด้านความไว้วางใจ	0.730
ด้านนวัตกรรม	0.817
ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.756
ด้านคุณภาพของงาน	0.895
ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	0.735
ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	0.869

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 55 มีอายุระหว่าง 35-44 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 โดยปฏิบัติงานในองค์กรตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 91 คนคิดเป็นร้อยละ 56.9 ตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อการบริหารขององค์กรของกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2: การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์กรโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การบริหารงานขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านพัฒนาบุคลากร	4.08	0.78	มาก	5
2. ด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน	3.74	0.75	มาก	7
3. ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม	4.13	0.66	มาก	3
4. ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว	3.85	0.74	มาก	6
5. ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.10	1.04	มาก	4
6. ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	3.45	0.67	มาก	8
7. ด้านการตัดสินใจ	3.07	0.90	ปานกลาง	12
8. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.40	0.87	ปานกลาง	9
9. ด้านความไว้วางใจ	3.23	0.77	มาก	11
10. ด้านนวัตกรรม	3.36	0.76	ปานกลาง	10
11. ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	4.46	0.80	มากที่สุด	2
12. ด้านความมีคุณภาพของงาน	4.60	0.64	มากที่สุด	1
รวม	3.79	0.72	มาก	

การวิเคราะห์การบริหารขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างภายใต้แนวความคิด Sustainable Leadership (Avery & Bergsteiner, 2011) ทั้ง 23 ด้าน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการบริหารงานองค์กรภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) โดยมีการบริหารงานองค์กร 5 ระดับแรกได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน

($\bar{X}$ = 4.46) ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม ($\bar{X}$ = 4.13) ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($\bar{X}$ = 4.10) ด้านพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.08)

ตาราง 3: การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ด้านความพึงพอใจของพนักงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านความพึงพอใจกับงาน	4.03	0.65	มาก	3
2. ด้านความพึงพอใจกับองค์กร	3.90	0.74	มาก	5
3. หัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	4.26	1.05	มากที่สุด	1
4. เพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร	4.14	0.58	มาก	2
5. รายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงอยู่ในองค์กร	3.99	0.76	มาก	4
รวม	4.07	0.54	มาก	

การวิเคราะห์ด้านความพึงพอใจของพนักงานโดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจของพนักงานภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.70) โดยด้านหัวหน้างานมีส่วนในการทำให้ยังคงทำงานอยู่ในองค์กร มีความพึงพอใจมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.26) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานมีส่วนในการทำให้ท่านยังคงทำงานอยู่ในองค์กร ($\bar{X}$ = 4.14) ด้านความพึงพอใจกับงาน ($\bar{X}$ = 4.03) รายได้มีส่วนในการทำให้ท่านยังคงอยู่ในองค์กร ($\bar{X}$ = 3.99) และด้านความพึงพอใจกับองค์กร ($\bar{X}$ = 3.90) ตามลำดับ

ตาราง 4 : การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	4.44	0.80	มาก	1
2. เปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.93	0.79	ปานกลาง	5
	4.03	0.69	มาก	2

3. เปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่านกับ องค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.93	0.75	มาก	4
4. เปรียบเทียบความพึงพอใจของลงทุนในองค์กรของท่านกับ องค์กรคู่แข่งอย่างไร	3.96	0.70	มาก	3
5. เปรียบเทียบความพึงพอใจของคู่ค้า (Supplier) ในองค์กรของ ท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร				
รวม	4.06	0.61	มาก	

การวิเคราะห์ด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) โดยด้านเปรียบเทียบภาพลักษณ์ (แบรนด์) ขององค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร มีความคิดเห็นระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมาคือ เปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร ($\bar{X} = 4.03$) เปรียบเทียบความพึงพอใจของคู่ค้า (Supplier) ในองค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร ($\bar{X} = 3.96$) เปรียบเทียบความพึงพอใจของลงทุนในองค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร ($\bar{X} = 3.93$) และเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรขององค์กรของท่านกับองค์กรคู่แข่งอย่างไร ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความเป็นไปได้ทั้ง 12 ปัจจัยตามแนวคิด Sustainable Leadership กับความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ในอุตสาหกรรมสายการบินประเทศไทย ได้ผลการวิจัย ดังนี้

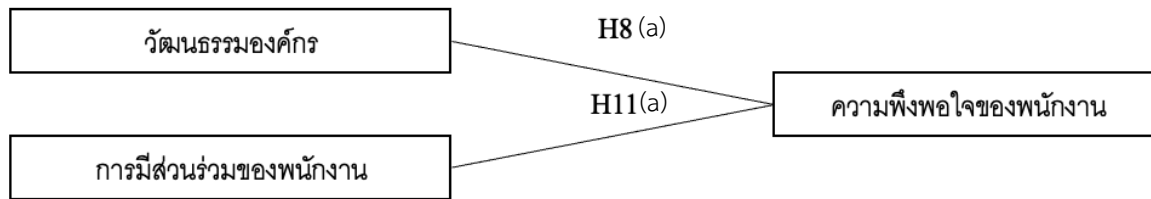
ตาราง 4: ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Beta	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.178	.305		3.862	.000
การพัฒนาบุคลากร (DEV)	.053	.058	.078	.926	.356
การให้คุณค่ากับพนักงาน (VAL)	-1.272	.643	-1.938	-1.979	.050 *
จริยธรรม (ETH)	.087	.071	.109	1.236	.218
ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP)	.012	.080	.017	.154	.878
การเปลี่ยนแปลงองค์กร (ORC)	-.019	.059	-.037	-.322	.748
การสื่อสารวิสัยทัศน์ (SHV)	-.315	.305	-.429	-1.030	.304
การตัดสินใจ (DEC)	-.023	.057	-.038	-.403	.688
วัฒนธรรมองค์กร (CUL)	1.555	.670	0.2328	2.322	.022 *
ความไว้วางใจ (TRS)	.079	.066	.114	1.198	.233
นวัตกรรม (INN)	.159	.182	.226	.875	.383
ความผูกพันขององค์กร (STE)	.265	.083	.394	3.196	.002 *
คุณภาพของสินค้าและบริการ (QUL)	.115	.092	.138	1.253	.212

หมายเหตุ : * คือมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ Constant หมายถึง ความพึงพอใจของพนักงาน (EST)

ปัจจัยผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ของกลุ่มอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีจำนวน 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) (Beta=-1.938, p=0.05) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) (Beta=2.328, p =0.022) และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Staff Engagement) (Beta=0.394, p=0.022)

แต่เนื่องจากปัจจัยด้านการให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing Staff) มีค่า Beta ติดลบซึ่งตรงข้ามกับสมมติฐาน จึงยอมรับสมมติฐานได้ 2 ข้อคือ 8(a) และ 11(a) ตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3: โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงาน

ตาราง 5: ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

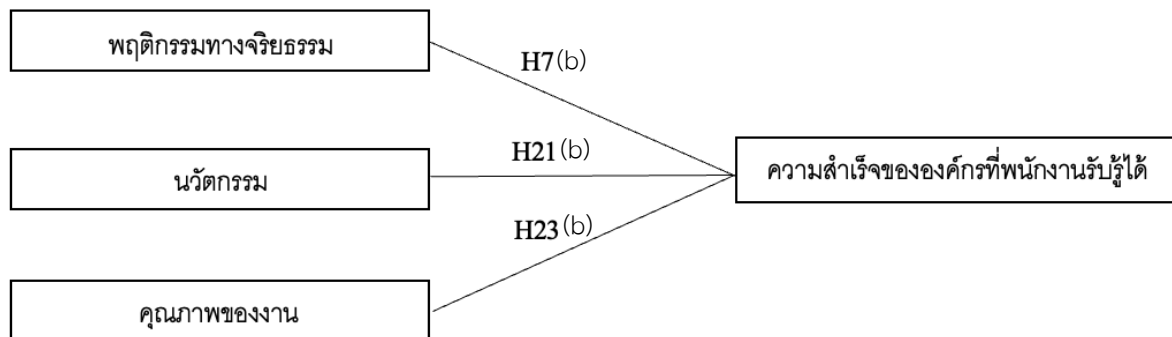
ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Beta	Std. Error	Beta		
(Constant)	.715	.318		2.251	.026
การพัฒนาบุคลากร (DEV)	.025	.060	.032	.414	.680
การให้คุณค่ากับพนักงาน (VAL)	.687	.670	.929	1.027	.306
จริยธรรม (ETH)	.254	.074	.281	3.452	.001 *
ผลประโยชน์ในระยะยาว (LTP)	.021	.083	.026	.253	.801
การเปลี่ยนแปลงองค์กร (ORC)	-.041	.062	-.071	-.667	.506
การสื่อสารวิสัยทัศน์ (SHV)	-.682	.318	-.825	-2.144	.034 *
การตัดสินใจ (DEC)	.029	.059	.043	.493	.623
วัฒนธรรมองค์กร (CUL)	-.233	.697	-.309	-.334	.739
ความไว้วางใจ (TRS)	-.018	.069	-.023	-.258	.797
นวัตกรรม (INN)	.450	.189	.568	2.376	.019 *
ความผูกพันขององค์กร (STE)	.129	.086	.171	1.502	.135
คุณภาพของสินค้าและบริการ (QUL)	.201	.096	.213	2.091	.038 *

หมายเหตุ : * คือนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ Constant หมายถึง ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ (PFM)

ปัจจัยผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ของกลุ่มอุตสาหกรรมสายการบินประเทศ

ไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีจำนวน 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethic) ($\text{Beta} = 0.281, p = 0.001$) ปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Share Vision) ($\text{Beta} = -0.825, p = 0.034$) ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ($\text{Beta} = 0.568, p = 0.019$) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ($\text{Beta} = 0.213, p = 0.038$)

แต่เนื่องจากปัจจัยด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Strong Share Vision) มีค่า Beta ติดลบซึ่งตรงข้ามกับสมมติฐาน ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในข้อ 7(b), 21(b) และ 23(b) ตามภาพที่ 4



ภาพที่ 4: โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้

อภิปรายผลและสรุป

การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ กรณีศึกษา: อุตสาหกรรมการบินประเทศไทยหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19 สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการพัฒนางานอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainability Leadership ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมการบินประเทศไทยภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19 จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยการพัฒนางานอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับ พึงพอใจมากคิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.07 โดยความพึงพอใจของพนักงานต่อหัวหน้างานมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมาคือ ความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.14 ความพึงพอใจกับงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.03 ความพึงพอใจต่อรายได้คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.99 ความพึงพอใจต่อองค์กรคิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.90 ตามลำดับ

2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainability Leadership ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้ของอุตสาหกรรมสายการบินประเทศไทยภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19 จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้อยู่ในระดับมากคิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.06 โดยผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ที่อยู่ในระดับที่มากที่สุด คือ ภาพลักษณ์องค์กร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.44 รองลงมา คือ ความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.03 ความพึงพอใจของคู่ค้าต่อองค์กรคิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.96 ความสามารถในการทำกำไร ขององค์กรและความพึงพอใจของผู้ลงทุนมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.93

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวคิด Sustainable Leadership ปัจจัย 23 ด้าน กับความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) พบว่าตัวแปรตามความพึงพอใจของพนักงาน แสดงให้เห็นว่ามี 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติความสัมพันธ์ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน เรียงลำดับจากค่าถ่วงน้ำหนัก (ค่าเบต้า β) จากค่ามากไปน้อย ได้แก่ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร (Staff Engagement) มีค่าเบต้า 0.394 และปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) มีค่าเบต้า 0.232

สำหรับตัวแปรตามความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้แสดงให้เห็นว่ามี 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติความสัมพันธ์ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ เรียงลำดับจากค่าถ่วงน้ำหนัก (ค่าเบต้า β) จากค่ามากไปน้อยได้แก่ ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethic) มีค่าเบต้า 0.281 ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) มีค่าเบต้า 0.568 และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) มีค่าเบต้า 0.213

ปัจจัยข้างต้นทั้ง 3 ปัจจัยล้วนส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow (1943) ที่ว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคมและต้องการที่จะได้รับการยอมรับและยกย่อง (Esteem Needs) ระยะเวลาอันสั้นองค์กรจึงควรที่จะคอยลงทุนและดูแลส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีตั้งแต่แรกเริ่มทำงานเพื่อจะได้คงรักษาพนักงานไว้ให้อยู่ยาวนานต่อไป

การนำไปใช้เชิงปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ (Strategy) ให้แก่ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource) โดยการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและส่งเสริมการปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์และมีคุณค่าในสังคม ตามผลการวิจัยที่พบว่า มี 2 ปัจจัยที่มีความพึงพอใจของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร (Staff Engagement) และปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) ดังนั้น การที่ทำให้พนักงานภาคภูมิใจส่วนหนึ่ง คือ การเป็นนายจ้างที่ภาคภูมิใจของพนักงาน (Wirtz & Lovelock, 2021) ทั้งรูปแบบของการทำงานและภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทต่อสังคมภายนอก ลักษณะงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานและสร้างความภูมิใจแก่พนักงานได้นั้นไม่จำเป็นที่จะเป็นการทำงานที่ปฏิบัติอยู่นั้นได้ก่อประโยชน์ต่อสังคม งานที่พัฒนาความสามารถและสร้างความภาคภูมิใจที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หรือกระตุ้นโดยการมอบรางวัลและเงินตอบแทนเพิ่มขึ้นจุดนี้ก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ

และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำองค์กรอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด Sustainable Leadership ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้มี 3 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้โดยเรียงลำดับจากค่าถ่วงน้ำหนัก (ค่าเบต้า β) จากค่ามาก ไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ปัจจัยด้านจริยธรรม (Ethics Behavior) และปัจจัยด้านคุณภาพของงาน (Quality) ในระยะยาว ดังนั้นองค์กรจึงควรมุ่งเน้นในการพัฒนาและปรับปรุงปัจจัยด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถขององค์กร ให้เกิดเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจในการแข่งขันได้ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยด้านลงทุนด้านนวัตกรรมจากการสร้างการลงทุนต่อเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น วิธีการที่ใช้ในการประเมินการทำงาน KPI การที่บริษัทนำหลัก ESG ปรับใช้เข้ากับแนวทางดำเนินธุรกิจเพื่อนำไปสู่การลดใช้กระดาษ นอกจากจะเป็นการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัทรวมไปถึงการที่บริษัทมีการบริหารจัดการภายในที่มีคุณภาพและโปร่งใสช่วยเพิ่มผลกำไรซึ่งจะกระทบต่อมูลค่าของบริษัท และยังมีส่วนช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนอีกด้วยและช่วยในด้านของผู้ลงทุนของการลงทุนที่ยั่งยืน (Sustainable Investing)

ข้อจำกัดงานวิจัย

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลช่วงปี 2565 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ประเทศไทยเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19 ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานในอุตสาหกรรมการบิน เนื่องจากการหยุดกิจกรรมการเดินทาง

ทางการปิดกิจการของสายการบิน และการเลิกจ้างพนักงานทำให้ส่งผลต่อจำนวนพนักงานในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทยที่ลดลง ซึ่งทำให้การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลในการเก็บแบบสอบถามได้ตรงตามเป้าหมาย จึงมีผลต่อความน่าเชื่อถือ และเป็นข้อจำกัดในงานวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). การสร้างความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ, ค้นเมื่อวันที่ 14

สิงหาคม 2565, <http://kriengsak.com/node/241>

จุฑารัตน์ เหล่าพราหมณ์, ณัฐพงศ์ ประกอบการดี และชุลีวรรณ ปราณิธรรม. (2563). วิเคราะห์ผลกระทบของการระบาด COVID-19 ต่อธุรกิจสายการบินและแนวโน้มอนาคตของธุรกิจสายการบินหลังการระบาด. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 13(1), 113-135.

ทักษิณา แสนเย็น, วรุดติ เว้นบาป และ วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์. (2563). บท วิเคราะห์ การ รับมือโรค โคว วิด-19: ผล กระทบ ต่อ อุตสาหกรรม การ บิน. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 3(2), 209-220.

พงศ์ศรีณัฏ พลศรีเลิศ. (2554). องค์ประกอบสำคัญในการเป็นองค์กรที่ยั่งยืน.

<https://phongzahrn.wordpress.com/2011/12/24/แนวคิดสู่การเป็นองค์กร-4/>

พิริยาภรณ์ อันทอง และ ศุภกรเอก ชัยไพบุลย์. (2559). Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

สุพัตรา แซ่ห้วน. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการแห่งหนึ่ง (สารนิพนธ์, มหาวิทยาลัยมหิดล) CMMU Digital Achieve.

<https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4215>

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (2560). รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย ปี 2560. <https://www.caat.or.th/wp->

content/uploads/2018/08/AE-รายงานภาวะอุตสาหกรรมการบิน-ประจำปี-2560.pdf

ณัฐพล มหาทรัพย์, ชเนตติ พิพัฒนางกูร และสุนันทา พาสุนันท์. (2565). ความท้าทายและโอกาส
ของธุรกิจการบินในประเทศไทยสู่ชีวิตวิถีใหม่หลังการระบาดของโรคโควิด-
19. *วารสารวิชาการการบินการเดินทางและการบริการ*, 1(1), 1-19.

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Asawakul Benya. (2015). Sustainable Leadership Examine the Relationship between
Management Practices in Restaurant Industry.

Ashton, A. S. (2018). How human resources management best practice influence employee
satisfaction and job retention in the Thai hotel industry. *Journal of Human Resources
in Hospitality & Tourism*, 17(2), 175-199.

Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2013). Rhineland business model/ Rhineland Leadership. in

Egri, C. P., & Herman, S. (2000). Leadership in the North American environmental sector:
Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their
organizations. *Academy of Management journal*, 43(4), 571-604.

Encyclopedia of Corporate Social Responsibility. New York : Springer.

Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2010). Honeybees & locusts: The business case for
sustainable leadership. Australia: Allen & Unwin

Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). How BMW successfully practices sustainable leadership
principles. *Strategy & Leadership*, 39(6), 11-18.

Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business
resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39(3), 5-15.

- Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2012). *Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches*. Routledge. NY: Routledge, Taylor & Francis Group
- Cochran, W. G. (1954). The combination of estimates from different experiments. *Biometrics*, 10(1), 101-129.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2012). *Sustainable leadership*. John Wiley & Sons.
- Imaizumi, M. (2017). *Company Culture Drives Productivity: A Study on How Company Culture Impacts the Bottom Line*. TCU Digital Repository.
- Irawanto, D. W. (2015). Employee participation in decision making: Evidence from state owned enterprise in Indonesia. *Management: journal of contemporary management issues*, 20(1), 159-172.
- Kantabutra, S. (2012). Putting Rhineland principles into practice in Thailand: sustainable leadership at bathroom design company. *Global Business and Organizational Excellence*, 31(5), 6-19.
- Kantabutra, S. (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.
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical diagnosis of mental disorders: A handbook*, 97-146.
- Perovic, J. (2013). The economic benefits of aviation and performance in the travel & tourism competitiveness index. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013*, 1(1).
- Sears, Z., & Turner, R. (2013). Travel & Tourism as a Driver of Employment Growth. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013*.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2021). *Services marketing: People, technology, strategy*. World Scientific.