

ความแตกต่างทางเจเนอเรชั่นที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ
ความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

เถลิงศักดิ์ กลางสาทร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
เมษายน 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

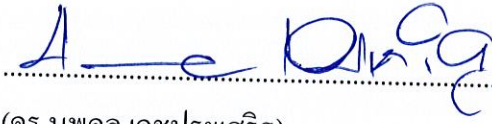
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เถลิงศักดิ์ กลางสาทร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.นพดล เดชประเสริฐ)


คณะกรรมการสอบปากเปล่า


..... ประธาน
(ดร.นพดล เดชประเสริฐ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐวุฒิ ฐู่แทนคุณ)


..... กรรมการ
(ดร.นนท์ สหาษา)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่.....เดือน พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.นพดล เดชประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ คอยให้กำลังใจ และให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้ทำวิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บรรพต วิรุณราช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชนี เมธิโยธิน กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขระเบียบวิธีวิจัย ทำให้งานนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และกราบขอบพระคุณ คณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่าอย่างยิ่ง

สุดท้ายนี้ขอรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ผู้เป็นที่รักและมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ ที่ให้กำเนิด ให้สติปัญญา ขอขอบคุณพี่ชายที่ให้กำลังใจตลอดมา รวมทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณประโยชน์และความดีที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องมือ กตัญญูคุณเวทิตาแด่บุพการี บูรพาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดี และมีคุณค่าตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านานนี้

เถลิงศักดิ์ กลางสาทร

57710111: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: ความแตกต่างทางเจเนอเรชั่น/ แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย/
บริษัททีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

ถ้อยคำคัด กลางสาทร: ความแตกต่างทางเจเนอเรชั่นที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา
แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

(A STUDY OF GENERATION GAP MANAGEMENT FOR BUSINESS ACHIEVEMENT OF
TBKK (THAILAND) CO.LTD.) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: นพดล เดชประเสริฐ บธ.ค. 197 หน้า.
ปี พ.ศ. 2559.

การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ
ทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด (2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ
ทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด (3) เพื่อศึกษาปัจจัย
ด้านความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย)
จำกัด (4) เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาการบริหารความหลากหลายในองค์กร ของบริษัท ทีบีเคเค
(ประเทศไทย) จำกัด วิธีการวิจัยเป็นแบบผสมวิธี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การ
วิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน
ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 19-36 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย และปริญญาตรี มีอายุ
งานเฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 1 ปี สถานภาพโสด ซึ่งด้าน เพศ อายุ รายได้ สถานภาพ ที่ต่างกัน ของปัจจัย
ต่าง ๆ มีผลความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจ โดยวิธี Stepwise multiple linear regression พบว่า
ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ และปัจจัย
สภาพแวดล้อม ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ และปัจจัยความ
แตกต่างของเจเนอเรชั่น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการตระหนักต่อสังคม ส่งผลต่อความสำเร็จ
ทางธุรกิจ และข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้ (1) ด้านการจัดการเปลี่ยนแปลง การจัดการ
เปลี่ยนแปลง (Change management) มีความจำเป็นต่อการบริหารความหลากหลาย ในสภาวะปัจจุบัน
(2) ด้านบริหารความขัดแย้ง การบริหารความหลากหลายในองค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความ
ขัดแย้งระหว่างสมาชิกในองค์กร (3) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ การสร้างควมไว้วางใจเป็นปัจจัยที่มีผล
ต่อทางด้านจิตวิทยาของพนักงานทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพเกิดความเชื่อมั่นและให้ความ
ร่วมมือ (4) ด้านการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความคิดที่หลากหลายที่นำไปใช้ประโยชน์
ต่อการทำงานจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ

57710111: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; MBA
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: GENERATION DIFFERENCES/ GENERATION GAP MANAGEMENT/
TBKK (THAILAND) CO. LTD.

TALERNGSAK KLANGSATORN: A STUDY OF GENERATION GAP
MANAGEMENT FOR BUSINESS ACHIEVEMENT OF TBKK (THAILAND) CO.LTD.

ADVISOR: NOPPADON DEJPRASERT, D.B.A. 197 P., 2016.

The objectives of this research were to 1) study motivation factors influencing business achievement of TBKK (Thailand) Co. Ltd.; 2) study environmental factors encouraging work performance of employees of TBKK (Thailand) Co, Ltd.; 3) study generation differences influencing business achievement of TBKK (Thailand) Co, Ltd.; and 4) apply any possible approach to develop in generation differences management in TBKK (Thailand) Co, Ltd. The data collection method of this research was questionnaire and interview. The data were analyzed by the statistical package.

The result of demographical factors revealed out of 400 respondents were male, aged 19- 36 years, graduated high school and bachelor's degree, more than a year of work experience, and single. The differences in gender, age, income, and status had an influence on the business achievement. The result calculated by Stepwise multiple linear regression showed that motivation factors regarding achievement and responsibility had an influence on the business achievement. The environmental factors regarding team work and generation difference factors regarding interpersonal relationship, and social awareness had an influence on the business achievement.

The research concluded 4 aspects of the business achievement as follows: 1) Change Management: for business adaptability in today's world 2) Conflict Management: for settling any conflict among individuals; 3) Trust: one of the physiological factors to create trust and reliability of employees; and 4) Integrated Team Work: for inspiring individual's idea and creativity to the company achievement.

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| สารบัญ..... | ช |
| สารบัญตาราง..... | ฉ |
| สารบัญภาพ..... | ค |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 4 |
| สมมติฐานของการวิจัย..... | 5 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 5 |
| คำถามงานวิจัย..... | 5 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย..... | 7 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 7 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 7 |
| 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 11 |
| ข้อมูลสังเขปบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 11 |
| แนวคิด และทฤษฎีด้านแรงจูงใจ (Motivation)..... | 15 |
| แนวคิด และทฤษฎีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน..... | 16 |
| แนวคิด และทฤษฎีความแตกต่างของเจเนอเรชั่น..... | 18 |
| แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจ..... | 23 |
| แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก ขององค์กร..... | 27 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 30 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 34 |
| การวิจัยเชิงปริมาณ..... | 35 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | | หน้า |
|-------|--|------|
| 3 | การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 35 |
| | วิธีการรวบรวมข้อมูล..... | 36 |
| | การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 36 |
| | การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 39 |
| | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 40 |
| | การวิจัยเชิงคุณภาพ..... | 40 |
| | การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 40 |
| | วิธีการรวบรวมข้อมูล..... | 41 |
| | การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 42 |
| | การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล..... | 43 |
| 4 | ผลการวิจัย..... | 44 |
| | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 45 |
| | ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยแสดงผลเป็นร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน..... | 45 |
| | ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ..... | 68 |
| | ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)..... | 142 |
| | สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย..... | 146 |
| 5 | สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ..... | 151 |
| | สรุปผลการวิจัย..... | 152 |
| | การอภิปรายผลเชิงปริมาณ..... | 156 |
| | การอภิปรายผลเชิงคุณภาพ..... | 158 |
| | ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้..... | 159 |
| | ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป..... | 160 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|----------------------------|------|
| บรรณานุกรม..... | 161 |
| ภาคผนวก..... | 165 |
| ภาคผนวก ก..... | 166 |
| ภาคผนวก ข..... | 176 |
| ภาคผนวก ค..... | 195 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย..... | 197 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 1-1 | โครงสร้างพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 3 |
| 2-1 | โครงสร้างผู้ถือหุ้น บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 12 |
| 2-2 | ปัจจัยที่ส่งผลให้คนแต่ละเจเนอเรชันมีความแตกต่างกัน..... | 21 |
| 2-3 | ลักษณะการทำงานของคนต่างเจเนอเรชัน..... | 22 |
| 3-1 | ประชากรจากทะเบียนพนักงานของบริษัท พ.ศ. 2557-2559..... | 35 |
| 3-2 | ผลทางสถิติสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)..... | 39 |
| 3-3 | ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท พ.ศ. 2557-2559..... | 41 |
| 4-1 | จำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลที่ศึกษา..... | 45 |
| 4-2 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน..... | 48 |
| 4-3 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสำเร็จของงาน..... | 49 |
| 4-4 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการได้รับการยอมรับ..... | 50 |
| 4-5 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ..... | 51 |
| 4-6 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความรับผิดชอบ..... | 52 |
| 4-7 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความก้าวหน้า..... | 53 |
| 4-8 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการเจริญเติบโต..... | 54 |
| 4-9 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน..... | 55 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 4-10 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ..... | 56 |
| 4-11 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้าน โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับขั้น..... | 57 |
| 4-12 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม..... | 58 |
| 4-13 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม..... | 59 |
| 4-14 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน..... | 60 |
| 4-15 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.. | 61 |
| 4-16 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ.. | 62 |
| 4-17 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตระหนักต่อสังคม..... | 63 |
| 4-18 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสอนงาน..... | 64 |
| 4-19 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้คำปรึกษา..... | 65 |
| 4-20 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ความเคารพต่อกัน..... | 66 |
| 4-21 | ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน..... | 67 |
| 4-22 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 68 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4-23 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ..... | 69 |
| 4-24 ความมีอิทธิพลของ Model..... | 70 |
| 4-25 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 72 |
| 4-26 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า..... | 73 |
| 4-27 ความมีอิทธิพลของ Model..... | 74 |
| 4-28 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 75 |
| 4-29 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง..... | 76 |
| 4-30 ความมีอิทธิพลของ Model..... | 77 |
| 4-31 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 78 |
| 4-32 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา..... | 79 |
| 4-33 ความมีอิทธิพลของ Model..... | 80 |
| 4-34 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 81 |
| 4-35 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน..... | 82 |
| 4-36 ความมีอิทธิพลของ Model..... | 83 |
| 4-37 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 84 |
| 4-38 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์..... | 85 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 4-39 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 86 |
| 4-40 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 87 |
| 4-41 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ..... | 88 |
| 4-42 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 89 |
| 4-43 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 90 |
| 4-44 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า..... | 91 |
| 4-45 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 92 |
| 4-46 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 94 |
| 4-47 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง..... | 95 |
| 4-48 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 96 |
| 4-49 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 97 |
| 4-50 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา..... | 98 |
| 4-51 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 99 |
| 4-52 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 100 |
| 4-53 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน..... | 101 |
| 4-54 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 102 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 4-55 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 103 |
| 4-56 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์..... | 104 |
| 4-57 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 105 |
| 4-58 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 106 |
| 4-59 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ..... | 107 |
| 4-60 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 108 |
| 4-61 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 109 |
| 4-62 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า..... | 110 |
| 4-63 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 111 |
| 4-64 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 112 |
| 4-65 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง..... | 113 |
| 4-66 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 114 |
| 4-67 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 115 |
| 4-68 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา..... | 116 |
| 4-69 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 117 |
| 4-70 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 119 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 4-71 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน..... | 120 |
| 4-72 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 121 |
| 4-73 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 122 |
| 4-74 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์..... | 123 |
| 4-75 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 124 |
| 4-76 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 125 |
| 4-77 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ..... | 126 |
| 4-78 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 127 |
| 4-79 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 128 |
| 4-80 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า..... | 129 |
| 4-81 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 130 |
| 4-82 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 131 |
| 4-83 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง..... | 132 |
| 4-84 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 133 |
| 4-85 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 134 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 4-86 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา..... | 135 |
| 4-87 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 136 |
| 4-88 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 137 |
| 4-89 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน..... | 138 |
| 4-90 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 138 |
| 4-91 | ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 139 |
| 4-92 | ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์..... | 140 |
| 4-93 | ความมีอิทธิพลของ Model..... | 141 |
| 4-94 | ข้อทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์..... | 142 |
| 4-95 | สรุปการทดสอบสมมติฐานที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 147 |
| 4-96 | สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 148 |
| 4-97 | สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 148 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า | |
|----------|--|-----|
| 4-98 | สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 149 |
| 4-99 | สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 150 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|---|------|
| 1-1 บริษัทในเครือ กลุ่ม ทีบีเค กรุ๊ป ประเทศญี่ปุ่น..... | 1 |
| 1-2 โครงสร้างผู้ถือหุ้นบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 2 |
| 1-3 ยอดขายของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด..... | 3 |
| 1-4 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 6 |
| 2-1 การไหลของกระบวนการผลิต..... | 12 |
| 2-2 ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผลิตและจำหน่าย..... | 13 |
| 2-3 ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผลิตและจำหน่าย..... | 13 |
| 2-4 กลุ่มลูกค้าภายในประเทศ..... | 14 |
| 2-5 กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ..... | 14 |
| 2-6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ..... | 24 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้ธุรกิจไม่สามารถที่จะหยุดอยู่กับที่ การร่วมมือทางธุรกิจเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนรวมที่ดีที่สุด เป็นหนึ่งกลยุทธ์ในการแข่งขันทางธุรกิจ

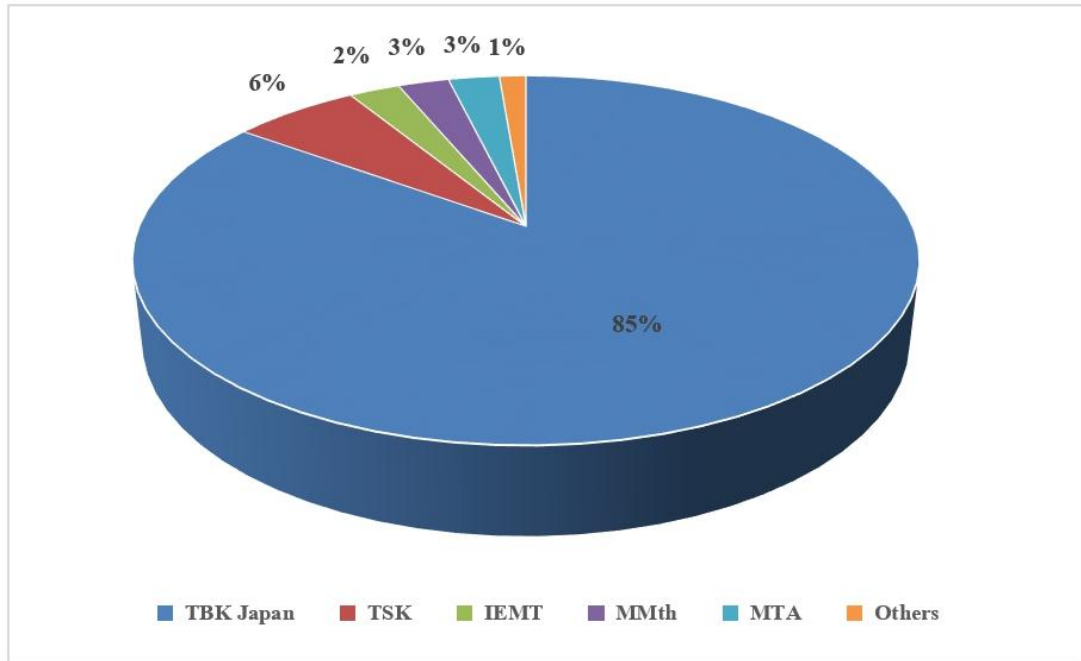
บริษัท ทีบีเค (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทในเครือ กลุ่ม ทีบีเค กรุ๊ป ประเทศญี่ปุ่น เกิดจากการร่วมทุนระหว่าง บริษัท ทีบีเค จำกัด, บริษัท ทีเอสเค จำกัด, บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็น แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท มิตซูบิชิ เทอร์โบชาร์จเจอร์ เอเชีย จำกัด



ภาพที่ 1-1 บริษัทในเครือ กลุ่ม ทีบีเค กรุ๊ป ประเทศญี่ปุ่น

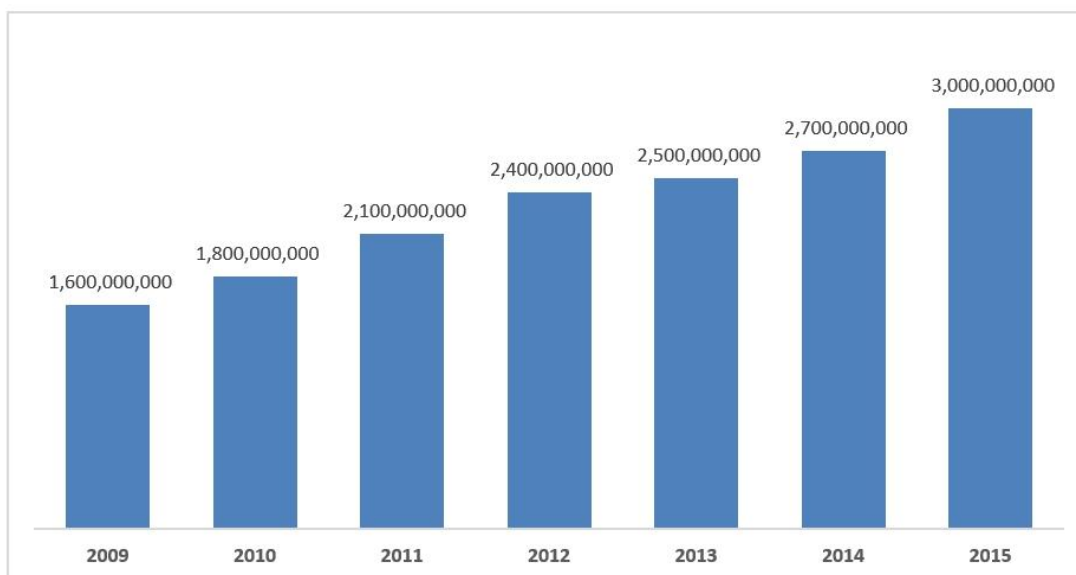
บริษัทเริ่มประกอบกิจการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 โดยผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ประเภทปั้มน้ำ, ปั้มน้ำมัน และ เบรค สำหรับรถบรรทุก ตลอดระยะเวลา 25 ปีบริษัทเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีการขยายการลงทุนโดยเปิดบริษัทสาขารุ่นอีกสองสาขาในประเทศไทย คือ 1. บริษัท ทีบีเคที (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2557 เพื่อผลิตชิ้นส่วนผ้าเบรคป้อนการผลิตเบรคสำหรับรถบรรทุกให้กับบริษัทเอง 2. บริษัท มัตซึมุระ เซเค (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2559

เพื่อผลิตแม่พิมพ์ให้กับกระบวนการผลิตปั๊ม ซึ่งทั้งสองบริษัทจะทำการผลิตและป้อนชิ้นส่วนให้กับบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด



ภาพที่ 1-2 โครงสร้างผู้ถือหุ้นบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

จากการขยายการร่วมลงทุนในครั้งนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรหลายประการ โดยหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงนั้น คือการแชร์ทรัพยากร (Shared resources) ซึ่งเป็นการแชร์ทรัพยากรในส่วนงานสนับสนุนการผลิต ประกอบไปด้วยสายงานบริหารงานบุคคล, สายงานบริหารการเงินและการบัญชี, สายงานการจัดซื้อ, สายงานการซ่อมบำรุง ฯลฯ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรในส่วนงานสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังเป็นการคงมาตรฐานในการทำงานของส่วนงานสนับสนุนบางส่วน



ภาพที่ 1-3 ยอดขายของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ ถึงแม้จะเป็นไปเพื่อการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร แต่การเปลี่ยนแปลงก็ได้ก่อให้เกิดความหลากหลาย ทั้งในด้านความหลากหลายขั้นปฐมภูมิ (Primary dimensions of diversity) และความหลากหลายขั้นทุติยภูมิ (Secondary dimensions of diversity) (วิเชียร วิทชอุดม, 2554)

ตารางที่ 1-1 โครงสร้างพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| ลำดับ | เจเนอเรชั่น | จำนวนพนักงาน (คน) | อัตราส่วน (%) |
|------------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| 1 | เบบี้บูมเมอร์ส | 29 | 3% |
| 2 | เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ | 363 | 38% |
| 3 | เจเนอเรชั่นวาย | 562 | 59% |
| รวมจำนวนพนักงานทั้งหมด | | 954 | 100% |

ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร (Resource dependence theory) มีความเชื่อว่าทรัพยากรมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาองค์กร (Pfeffer & Salancik, 1978) ทฤษฎีนี้ได้แสดงให้เห็นว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และยังเป็นที่มาของความ

ได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กรอีกด้วย (Schuler, 1984) ผู้ทำการวิจัยทำงานอยู่ในบริษัทแห่งนี้ โดยบริษัทมีการผลิตและจำหน่ายชิ้นส่วนทั้งในและต่างประเทศ ปัจจุบันความรุนแรงในการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการแข่งขันทางด้านราคา ผลกระทบทางด้านค่าแรงขั้นต่ำ และผลกระทบจากการเปิดเขตการค้าเสรีอาเซียน ด้วยเหตุดังกล่าวบริษัทมีนโยบายในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยการร่วมทุนขยายบริษัท, การปรับปรุงกระบวนการผลิต และพัฒนาความสามารถทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยในการประกอบกิจการที่สำคัญที่สุด สิ่งหนึ่งที่เป็นนโยบายที่สำคัญคือ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างบุคลากร โดยการจ้างเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถจากบริษัทต่าง ๆ เข้าทำงานกับบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่เดิม เพื่อให้เกิดมุมมองและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในองค์กร และยังช่วยลดเวลาในการพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามนโยบายบริษัท ทั้งนี้การเข้าใจความต้องการต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารความหลากหลายในองค์กร ได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง ผู้ทำการวิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้เหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
4. เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาการบริหารความหลากหลายในองค์กร ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ
3. ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ
4. ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

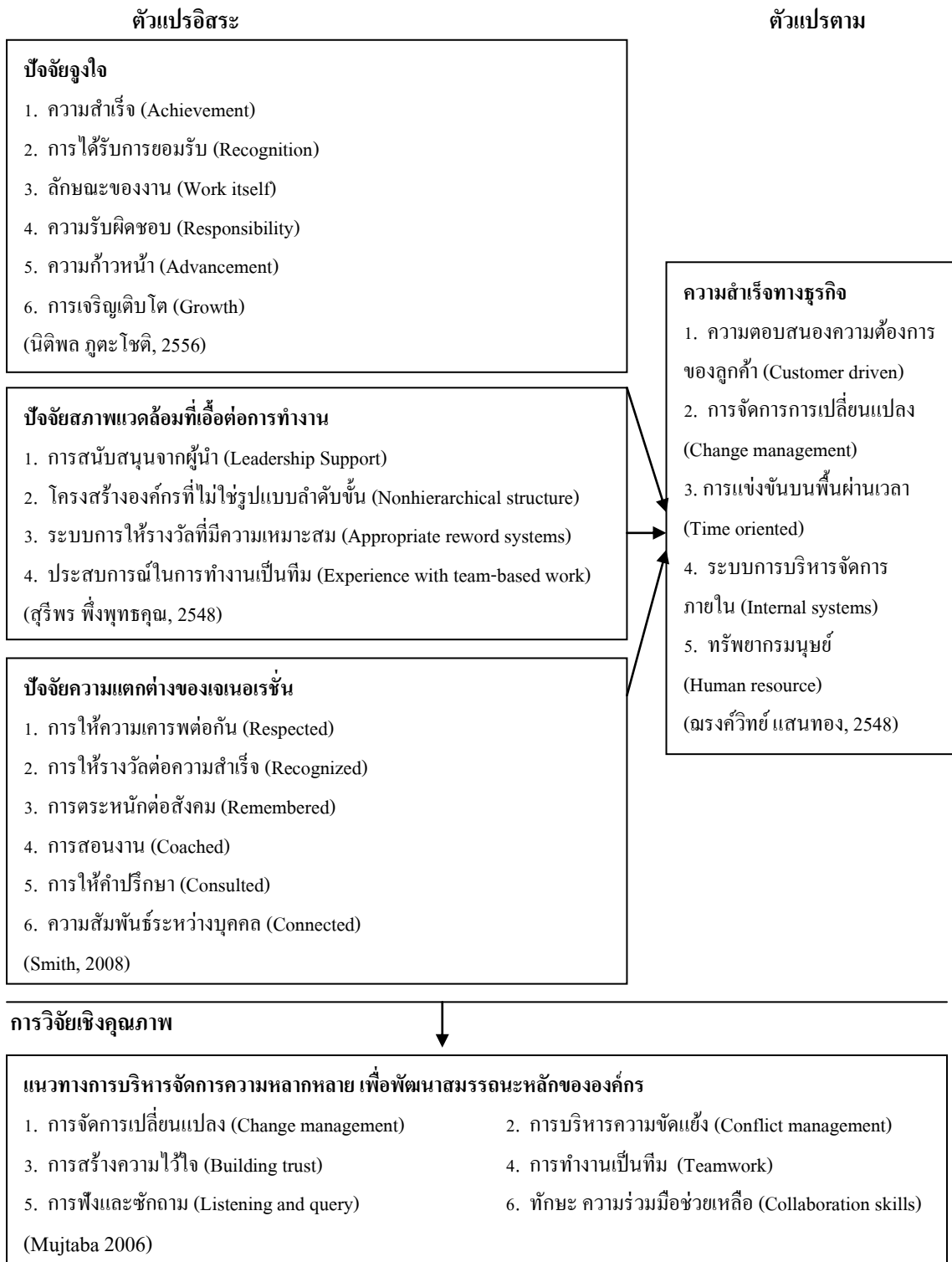
คำถามงานวิจัย

1. แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรของ บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารความหลากหลาย ในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ



ภาพที่ 1-4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
2. ทราบปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
3. ทราบปัจจัยด้านความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
4. สามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารความหลากหลายในองค์กรของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหาการวิจัยประกอบด้วย
 - 1.1 ปัจจัยจูงใจ
 - 1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน
 - 1.3 ปัจจัยความแตกต่างเจเนอเรชัน
 - 1.4 แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร
2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง มี 2 ขั้นตอน
 - 2.1 เิงปริมาณ ขั้นที่ 1 เก็บข้อมูลจากพนักงานในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
 - 2.2 เิงคุณภาพ ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
3. ขอบเขตพื้นที่ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
4. ขอบเขตด้านเวลา ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2560 ถึง เดือนมีนาคม พ.ศ. 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ผลักดันพลังภายในของพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ให้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งปัจจัยจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การทำงานที่ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด หรือ ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้

การได้รับการยอมรับ หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานงานที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมต่อความสำเร็จของงานในองค์กร เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ต้องใช้ความสามารถประกอบกับต้องมีการประสานงานกับส่วนงานต่าง ๆ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและกรอบเวลาที่กำหนดไว้ขององค์กร

ความรับผิดชอบ หมายถึง จิตสำนึกและความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ปฏิบัติงานและเอาใจใส่มุ่งมั่นในงานที่รับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

ความก้าวหน้า หมายถึง งานที่ปฏิบัติงานอยู่มีโอกาสพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าได้ตามที่พึงประสงค์ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้ศึกษาต่อ อบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความมั่นคง และอาชีพมีความมั่นคงและสามารถดำรงชีวิตได้

การเจริญเติบโต หมายถึง งานที่ปฏิบัติงานอยู่มีโอกาสในการได้รับการปรับตำแหน่งให้ก้าวหน้าได้ตามความสามารถ มีระบบการประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรม และมีมาตรฐานที่เชื่อถือได้

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานงาน ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้นำ, โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่แบบลำดับชั้น, บรรยากาศให้รางวัลที่มีความเหมาะสม, ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

การสนับสนุนจากผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานงานที่ได้รับการส่งเสริม และสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ในด้านทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่แบบลำดับชั้น หมายถึง โครงสร้างในองค์กรที่ไม่มีโครงสร้างเป็นลำดับชั้นแบบตายตัว และมีการกระจายอำนาจให้แก่พนักงาน

บรรยากาศให้รางวัลที่มีความเหมาะสม หมายถึง ระบบการให้รางวัลของบริษัทต่อผลการปฏิบัติงานงานของพนักงานที่มีความชัดเจนทั้งการวัดผลส่วนตัวบุคคล และผลงานของทีม

ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม หมายถึง การเคยผ่านการทำงานเป็นทีมมา ช่วยให้ทราบว่า สิ่งใดที่ก่อให้เกิดผลดีสำหรับทีมและสิ่งใดที่จะไม่เป็นผลดี

ความแตกต่างของเจเนอเรชั่น หมายถึง ความแตกต่างทางด้านอายุและสภาพแวดล้อมในปีที่เกิดของพนักงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานงาน อันประกอบด้วย การให้ความเคารพต่อกัน, การให้รางวัลต่อความสำเร็จ, การตระหนักต่อสังคม, การสอนงาน, การให้คำปรึกษา, ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

การให้ความเคารพต่อกัน หมายถึง การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานที่มีความต่างด้านเจเนอเรชั่น การรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ผลงานได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

การให้รางวัล หมายถึง การได้รับคำชมหรือสิ่งตอบแทนจากเพื่อนร่วมงานที่มีความต่างด้านเจเนอเรชั่น โดยจะทำให้เกิดการจดจำในกลุ่มของพนักงาน

การตระหนักต่อสังคม หมายถึง การที่พนักงานได้มีโอกาสในการทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อเป็นการตอบแทนสังคม หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่ไม่ได้ได้อยู่แค่ในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

การสอนงาน หมายถึง การให้คำแนะนำ และให้ความรู้ในระหว่างการทำงานร่วมกับพนักงานที่ต่างเจเนอเรชั่นกัน

การให้คำปรึกษา หมายถึง การชี้แนะในประเด็นต่าง ๆ จากเจเนอเรชั่นที่ต่างกัน ในประเด็นในการแก้ไขปัญหา ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานร่วมกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การได้รับความร่วมมือจากพนักงานที่ต่างเจเนอเรชั่น ที่มีส่วนทำให้มีความสุขกับการปฏิบัติงานงานและเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเมื่อพบปัญหา

การแบ่งช่วงของเจเนอเรชั่นชั้น สามารถแบ่งได้ตามรุ่นอายุดังนี้

1. เบบี้บูมเมอร์ส (Baby boomers)

อายุ 52-72 ปี อยู่ในช่วงวางแผนปลดระวาง คิดตัวเองออกจากงานง่าย ปัจจุบันเป็นคนกลุ่มใหญ่ของโลก

2. เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X)

อายุ 37-51 ปี ชอบอะไรง่าย ๆ ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานและครอบครัว มีลักษณะรู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้าง

3. เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

อายุ 19-36 ปี ก้าวเข้ามาสู่วัยทำงาน เกิดมาพร้อมกับความสงสัย เกิดมาพร้อมความเพียบพร้อมและความสับสน

การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer driven) หมายถึง การขับเคลื่อนธุรกิจ โดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ลูกค้ามีความต้องการที่มากขึ้น หลากหลายขึ้น ต้องการความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น องค์กรใดขาดการคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ย่อมหมายถึงซากศกยภาพทางการแข่งขัน

การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change management) หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ รวมถึงความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา (Time oriented) หมายถึง การแข่งขันบนพื้นฐานเวลาที่เท่ากัน ไม่มีใครสามารถซื้อเวลาเพิ่มได้เหมือนกับเครื่องจักร เพราะเงื่อนไขของเวลาเป็นกฎการแข่งขันท้ายสุดของธรรมชาติ

ระบบการจัดการภายใน (internal systems) หมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร การขาดระบบการจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นย่อมจะมีชีวิตอยู่ได้ต่อไปไม่นาน

ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) หมายถึง ทรัพยากรที่สร้างสรรค์คุณค่าให้แก่องค์กรสูงสุด และเป็นทรัพยากรประเภทมีมูลค่าเพิ่ม (Value added) เพราะยิ่งใช้ยิ่งทำให้ประสพการณ์ทักษะเพิ่มมากขึ้น

การบริหารความหลากหลาย หมายถึง การที่บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด มีการวางแผนและปรับให้แนวทางปฏิบัติงานและระบบขององค์กรในอันที่จะบริหารจัดการคนในองค์กรเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบสูงสุดจากความหลากหลาย และเพื่อลดข้อเสียเปรียบอันเกิดจากความหลากหลายให้เหลือน้อยที่สุด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลสังเขปบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
2. แนวคิด และทฤษฎีด้านแรงจูงใจ
3. แนวคิด และทฤษฎีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน
4. แนวคิด และทฤษฎีความแตกต่างของเจเนอเรชั่น
5. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจ
6. แนวคิด และทฤษฎีทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลสังเขปบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ 700/ 1017 หมู่ 9 ตำบลมาบปูลู อำเภอบางพลี จังหวัดชลบุรี 20160

โทรศัพท์ 66 (0)38 109360-7, 66 (0) 38 213060-1

โทรสาร 66 (0) 38 109368, 66 (0) 38216062

Website: www.tbkk.co.th

สถานที่ตั้งโรงงานที่ 1: โรงงานผลิตปั้มน้ำ, ปั้มน้ำมัน, และผลิตภัณฑ์เบรค เลขที่ 700/ 1017 หมู่ 9 ตำบลมาบปูลู อำเภอบางพลี จังหวัดชลบุรี 20160

สถานที่ตั้งโรงงานที่ 2: โรงงานผลิตเบร้ริง เทอร์โบ เลขที่ 700/ 803 หมู่ 1 ตำบลพานทอง อำเภอบางพลี จังหวัดชลบุรี 20160

สถานที่ตั้งโรงงานที่ 3: โรงงานฉีดลู่มิเนียม เลขที่ 700/ 34 หมู่ 6 ตำบลหนองไม้แดง อำเภอมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี 20000

ก่อตั้งขึ้น ในปี ค.ศ. 1990 โดยการร่วมลงทุนกันระหว่าง บริษัท ทีบีเค (ประเทศญี่ปุ่น) จำกัด, บริษัท ทีเอสเค จำกัด, บริษัท อีซูซูเอ็นเอ็น แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัท มิตซูบิชิเอ็นเอ็น (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท มิตซูบิชิ เทอร์โบชาร์จเจอร์ เอเชีย จำกัด

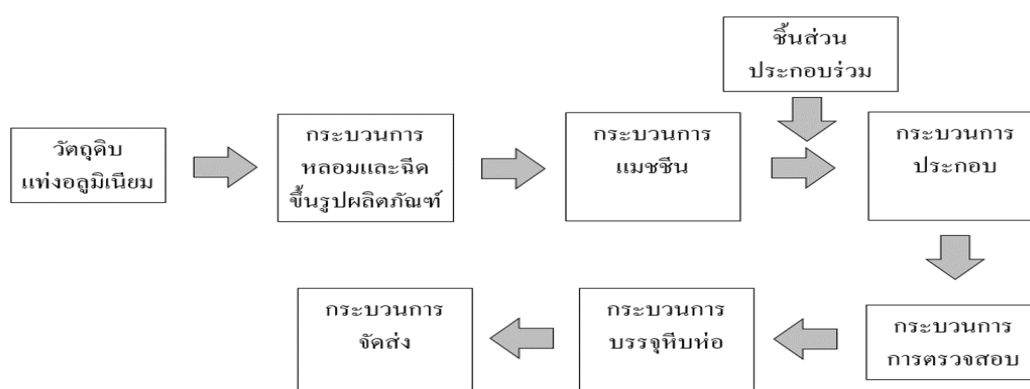
ตารางที่ 2-1 โครงสร้างผู้ถือหุ้น บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| ลำดับที่ | ชื่อบริษัท | % |
|----------|---|---------|
| 1 | บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศญี่ปุ่น) จำกัด | 84.66 % |
| 2 | บริษัท ทีเอสเค (ประเทศญี่ปุ่น) จำกัด | 6.26 % |
| 3 | บริษัท อีซูซูเอ็นเอ็น แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด | 2.5 % |
| 4 | บริษัท มิตซูบิชิเอ็นเอ็น (ประเทศไทย) จำกัด | 2.5 % |
| 5 | บริษัท มิตซูบิชิ เทอร์โบชาร์จเจอร์ เอเชีย จำกัด | 2.5 % |

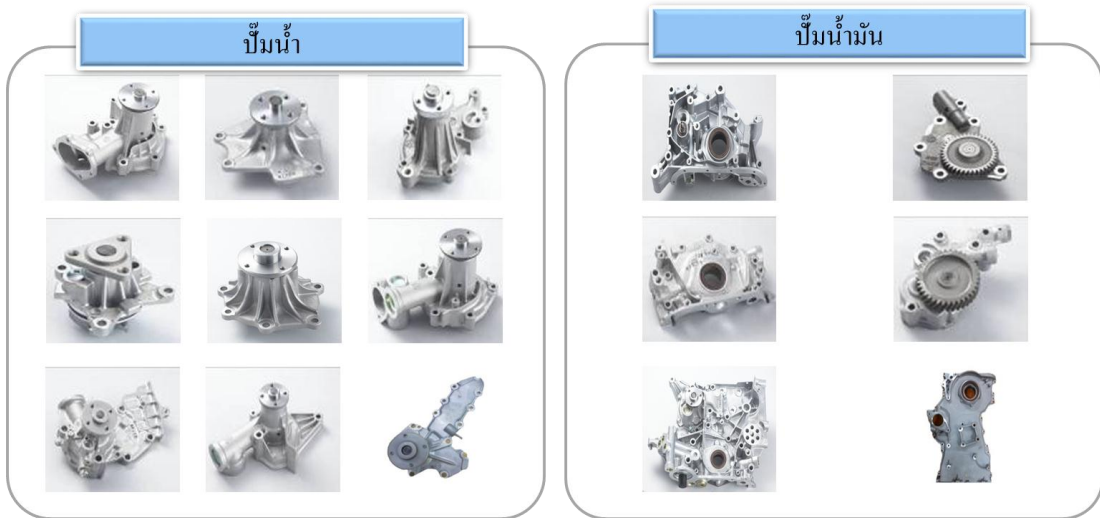
บริษัทตั้งอยู่ที่ 700/ 34 หมู่ 6 ตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ในนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร ด้วยเงินลงทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาท จำนวนพนักงาน 954 คน (บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด)

บริษัทเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก เช่น ปัมป์น้ำ, ปัมป์น้ำมัน, แคมชีฟ, เกียร์, และส่งให้บริษัทผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่ทั้งในและต่างประเทศ

กระบวนการผลิตเริ่มต้นด้วยการฉีดขึ้นรูปอลูมิเนียม, แมกนีเซียม และการประกอบจะเป็นกระบวนการสุดท้าย ก่อนการบรรจุหีบห่อ เพื่อส่งขายลูกค้า



ภาพที่ 2-1 การไหลของกระบวนการผลิต



ภาพที่ 2-2 ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผลิตและจำหน่าย



ภาพที่ 2-3 ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผลิตและจำหน่าย



ภาพที่ 2-4 กลุ่มลูกค้าภายในประเทศ



ภาพที่ 2-5 กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

บริษัท มุ่งเน้นการสร้างจุดแข็งขององค์กร ด้วยนโยบาย “เรามุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ส่งมอบตรงเวลา โดยใช้กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และมุ่งมั่นปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อความพึงพอใจของลูกค้า”

และเพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันบริษัทได้ขยายการลงทุนโดยการร่วมลงทุนเปิดบริษัทเพิ่มอีกสองบริษัท เพื่อทำการผลิตชิ้นส่วนย่อยป้อนให้กับโรงงานหลัก เพื่อลดต้นทุนการผลิต และตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

บริษัท ร่วมลงทุนแรก คือ บริษัท ทีบีเค เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2557 ตั้งอยู่ เลขที่ 700/ 1017 หมู่ที่ 6 ตำบลมาบโป่ง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี 20160 เพื่อทำการผลิตชิ้นส่วนเบรค เพื่อส่งให้บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด นำไปประกอบ เป็นผลิตภัณฑ์เบรคสำเร็จรูป

บริษัท ร่วมลงทุนที่สอง คือ บริษัท มัดซีมูระ เซเค (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน พ.ศ. 2559 ตั้งอยู่ เลขที่ 700/ 1017 หมู่ที่ 6 ตำบลมาบโป่ง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี 20160 เพื่อทำการผลิตโมล เพื่อส่งให้บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด นำไปใช้ในกระบวนการฉีดขึ้นรูปอลูมิเนียม

แนวคิด และทฤษฎีด้านแรงจูงใจ (Motivation)

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 184) แรงจูงใจเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้พนักงานทำงานให้แก่องค์กรจนประสบความสำเร็จ องค์กรมีความจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงาน มีความยืดหยุ่น มีการจูงใจเพื่อให้พนักงานสามารถผลิตสินค้าเพิ่มมากขึ้น เพราะบุคลากรในองค์กรบางคนมีความสามารถสูง แต่ถ้าขาดแรงจูงใจที่ดีอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงานจะส่งผลกระทบต่อการผลิต ทำให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น และช่วยลดต้นทุนในการผลิตด้วย

ปัจจัยจูงใจในลักษณะของงานที่ทำให้เป็นสิ่งจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เช่น

1. ความสำเร็จ (Achievement) 2. การได้รับการยอมรับ (Recognition) 3. ลักษณะของงาน (Work itself) 4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5. ความก้าวหน้า (Advancement) 6. การเจริญเติบโต (Growth) การจูงใจเป็นสภาวะภายใน ซึ่งเป็นเหตุให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกไปในทิศทางที่แน่ใจว่าจะทำให้เป้าหมายสำเร็จลงได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การจูงใจเป็นการอธิบายว่าทำไมคนจึงแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่กำลังทำอยู่ ยิ่งผู้จัดการเกิดความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิก องค์กรได้ดีมากเท่าไร เขาก็ยิ่งสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของลูกน้อง เพื่อให้พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมานั้นมีความถูกต้องตรงกับความสำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์กร สิ่งสำคัญก็คือเมื่อผลผลิตเป็นผลลัพธ์ที่ได้มาจากพฤติกรรมของสมาชิกองค์กรแล้วการจูงใจสมาชิกของ องค์กรจึงเป็นหนทางสำคัญที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ได้

แรงจูงใจมีความสำคัญมากในองค์กร เพราะเป็นเครื่องมืออันสำคัญยิ่งของผู้บริหารที่จะหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการและตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ความหมายของแรงจูงใจ นักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายของแรงจูงใจไว้หลายประการ ดังนี้

เสนาะ ตีเขาว์ (2546, หน้า 208) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าใ้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าการ จูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์กร แต่ในอีกความหมายหนึ่ง การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้น พฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยัง เป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วยความต้องการพลังความพยายามและ เป้าหมาย

Steers and Porter (1983, pp. 4-5) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ไว้ 3 ประการ คือ แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ทิศทาง หรือแนวทางให้

บุคคลกระทำพฤติกรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคน และเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่

Luthans (1992, p. 484) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการซึ่งเริ่มต้นจาก ความรู้สึกที่ไม่เพียงพอหรือเต็มไม่เต็มทางจิตที่เรียกกันว่าความต้องการ ซึ่งเป็นแรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะบรรลุตามเป้าหมายอันเป็นสิ่งล่อใจ นั่นคือความสัมพันธ์ ระหว่าง ความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (Incentives)

ทฤษฎีที่แตกต่างกันหลายทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ ได้รับการนำเสนอมาเป็นเวลาหลายปี ทฤษฎีส่วนใหญ่สามารถนำมาจัดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ทฤษฎีที่เน้นกระบวนการ (Process theories) และทฤษฎีที่เน้นเนื้อหา (Content theories) ทฤษฎีกระบวนการของการจูงใจเป็นการอธิบายถึงการจูงใจ โดยเฉพาะและบรรยายเกี่ยวกับกระบวนการที่พฤติกรรมถูกกระตุ้น โดยมุ่งเน้นให้เห็นว่า “ทำอย่างไร” (How) การจูงใจจึงจะเกิดขึ้น ส่วนทฤษฎีเนื้อหาการจูงใจเป็นอธิบายการจูงใจที่เน้นไปที่ลักษณะภายใต้การได้รับความพึงพอใจอย่างไร อันเป็นลักษณะเฉพาะที่กระตุ้นจูงใจบุคคลและมักเป็นเรื่องศึกษาเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ทำให้เกิดการจูงใจ โดยมุ่งเน้นให้เห็นว่า “อะไรบ้าง” (What) ที่ใช้เป็นตัวจูงใจภายในของบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมอะไรรอบตัวของเขาที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมอย่างนั้นขึ้นมา

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)
2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's modifier needs hierarchy theory)
3. ทฤษฎีความต่อเนื่องของการบรรลุวุฒิภาวะ และวุฒิภาวะของอาร์กิริส (Argyris's maturity immaturity continuum theory)
4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแม็คเคลแลนด์ (McClelland's acquired needs theory)

แนวคิด และทฤษฎีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

สุริพร พึ่งพุทธรคุณ (2548, หน้า 48) ทีมที่ปฏิบัติงานทางด้านธุรกิจ ไม่สามารถทำงานทั้งหมดของบริษัทได้ด้วยทีมเพียงทีมเดียว หากแต่ทีมเปรียบเสมือนองค์กรเล็ก ๆ องค์กรหนึ่งที่แฝงตัวอยู่ในหน่วยงานและแผนงานที่ใหญ่กว่า โดยทีมแต่ละทีมในองค์กรต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านของทรัพยากร ข้อมูลสารสนเทศ และความช่วยเหลือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การที่หน่วยงานและแผนงานให้การสนับสนุนทีมและเป้าหมายของทีม หรือวางตัวเป็นกลาง หรือ

ต่อต้านการทำงานของทีมนั้นแล้วแต่มีผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของทีมนั้น และสิ่งที่ผู้จัดตั้งทีมจำเป็นต้องพิจารณาเป็นพิเศษคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. การสนับสนุนจากผู้นำ (Leadership support)

ความสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากเป็นสิ่งที่จะทำให้ทีมมั่นใจได้ว่า ตนจะได้รับทรัพยากรต่าง ๆ ตามที่ต้องการ และผู้บริหารเหล่านี้ยังจะช่วยให้ทีมบริหารจัดการที่เหมาะสมกับทีมอีกด้วย นอกจากนี้การสนับสนุนจากผู้นำองค์กรยังเป็นเกราะป้องกันทีมจากผู้จัดการและหน่วยงานที่มีอำนาจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะขัดขวางการทำงานของทีม

2. โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น (Nonhierarchical structure)

ทีมที่ทำงานอยู่ในองค์กรที่ไม่มีโครงสร้างเป็นลำดับชั้นแบบตายตัวมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้สูงกว่า ทำไมนะหรือ ? สาเหตุเป็นเพราะโครงสร้างดังกล่าว เป็นโครงสร้างที่ก่อให้เกิดนิสัยในการทำงานที่นำไปสู่การทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเคยชินในการแบ่งปันข้อมูลให้แก่เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ การร่วมมือกันเพื่อก้าวข้ามอุปสรรคที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากเหตุผลเชิงองค์กร รวมทั้งการกระจายอำนาจให้แก่พนักงาน ซึ่งลักษณะการทำงานเช่นนี้จะไม่ปรากฏอยู่ในองค์กรที่มีเจ้านายเป็นผู้คิดและสั่งการ ในขณะที่พนักงานทุกคนมีหน้าที่ที่รักค่าส่งเท่านั้น ทั้งนี้องค์กรที่มีลักษณะเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่ยังไม่มีความพร้อมสำหรับการทำงานเป็นทีม

3. ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม (Appropriate reward systems)

บริษัทที่เพิ่งเริ่มนำวิธีการทำงานเป็นทีม มาใช้ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของระบบการให้รางวัลของบริษัทเสียก่อนที่จะเริ่มต้นทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ บริษัทต้องให้รางวัลแก่พนักงาน โดยใช้ค่าจ้างที่แตกต่างกันสำหรับการวัดผลงานของตัวบุคคล และผลงานของทีม และงานนี้ก็จะเป็นหนึ่งในงานที่ทำทายมากที่สุดของผู้สนับสนุนทีม

4. ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม (Experience with team-based work)

หากบริษัทและสมาชิกของทีม เคยผ่านการทำงานเป็นทีมมาอย่างโชกโชนก็จะเป็นประโยชน์มากสำหรับทีม เนื่องจากประสบการณ์จะช่วยให้พวกเขาทราบว่า สิ่งใดที่ก่อให้เกิดผลดีสำหรับทีมและสิ่งใดที่จะไม่เป็นผลดี และทราบว่าจัดรูปแบบเหตุผลที่ทำให้พนักงานต้องทำงานเป็นทีม โดยพนักงานทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานเป็นทีม และในบางกรณี อาจจะมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการฟัง และการสื่อสารกับบุคคลประเภทต่าง ๆ รวมถึงวิธีการทำให้สมาชิกในทีมทุ่มเทความสนใจให้กับการปฏิบัติงานของทีม

แนวคิด และทฤษฎีความแตกต่างของเจนเนอเรชัน

ประเด็นการศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับเจนเนอเรชันนั้น บรรดานักวิจัยได้ทำการแบ่งประชากรออกเป็นเจนเนอเรชันต่าง ๆ ตามช่วงอายุที่แตกต่างกัน โดยใช้เกณฑ์การแบ่งเจนเนอเรชันจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่มีความสำคัญ รวมถึงจุดเปลี่ยนทางประวัติศาสตร์ทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจ เช่น เหตุการณ์สงครามโลก เศรษฐกิจตกต่ำ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสื่อ สังคม และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ซึ่งเหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลให้แนวคิดของคนในแต่ละเจนเนอเรชันมีความแตกต่างกัน โดยแต่ละเจนเนอเรชันล้วนถูกหล่อหลอมรวมให้มีความคิด (Mindset) ค่านิยม ทักษะ มุมมองทางสังคม และมีพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน โดยจะเป็นลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นอย่างถาวร และเติบโตไปพร้อมกับคนในเจนเนอเรชันนั้น (Van den Bergh & Behrer, 2011 อ้างถึงใน เกริดา โคตรชาวี, 2555) อีกทั้งช่วงอายุที่ต่างกันนี้ทำให้ลักษณะการใช้ชีวิตและมุมมองในการทำงานระหว่างเจนเนอเรชันแตกต่างกันอย่างชัดเจน

การศึกษาในเรื่องของเจนเนอเรชันนั้นเป็นเรื่องที่ผู้คนให้ความสนใจศึกษาและเป็นที่สนใจอย่างมาก โดยเฉพาะด้านของสังคมศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ ทั้งสังคมวิทยา นิเทศศาสตร์ หรือ การตลาดในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยอาศัยมุมมองหรือแนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มคนตามแนวคิดของชาวตะวันตก ซึ่งได้มีการแบ่งคนออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกันตามช่วงอายุและลักษณะเฉพาะของแต่ละเจนเนอเรชัน ซึ่งได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ส เจนเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันวาย (รัชฎา อติสนธิสกุล และอ้อยอูมา รุ่งเรือง, 2548 อ้างถึงใน สราวุธ อนันตชาติ, 2554)

เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ส (Generation baby boomers)

ความหมายของเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ส (Definition)

เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ส (Generation baby boomers) หรือบางครั้งอาจเรียกว่า Generation B เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1946-1964 หรือเกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 (William, 2010) เป็นกลุ่มคนที่มีจำนวนมาก โดยเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา (ชนกพร ไพศาลพานิช, 2554) ในขณะนั้นเป็นช่วงเวลาที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นฟูและขยายตัวภายหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 จึงทำให้เกิดการจ้างงานอย่างเต็มที่ และเป็นช่วงที่ส่งเสริมให้มีการเพิ่มจำนวนประชากรมากขึ้นเพื่อรองรับเศรษฐกิจและกำลังคนในการพัฒนาประเทศ จากที่ได้กล่าวมานี้จึงสามารถสรุปได้ว่ากลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์สเป็นกลุ่มคนที่มีประชากรที่มีจำนวนมากที่สุดในโลก อีกทั้งยังเป็นกลุ่มที่มีกำลังทรัพย์สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้ โดยในปัจจุบันคนกลุ่มนี้มีอายุระหว่าง 50-68 ปี

เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X)

ความหมายของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Definition)

Van den Bergh และ Behrer (2011 อ้างถึงใน เกริดดา โคตรชารี, 2555) กล่าวถึงเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ว่า คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1965-1979 คน ในเจนเนอเรชั่นนี้เริ่มต้นทำงานในช่วงที่เศรษฐกิจเริ่มถดถอย ในช่วงต้นทศวรรษ 1990 อีกทั้งยังเป็นช่วงลดจางานพนักงาน ส่งผลให้กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ต้องตั้งใจกับการทำงานเพื่อที่จะให้ประสบความสำเร็จในชีวิต แต่มีลักษณะในการทำงานคือชอบทำงานคนเดียวมากกว่าที่จะทำงานเป็นทีม

เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

ความหมายของเจนเนอเรชั่นวาย (Definition)

เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หรือบางครั้งอาจเรียกว่า Millennials, Echo Boomers, Why Generation, Net Generation, Gen Wired, We Generation, Dot Net, Ne(x)t Generation เป็นต้น เป็นกลุ่มคนที่มีอายุ 17-34 ปี กล่าวคือเป็นคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520-2537 โดยส่วนใหญ่แล้วคนกลุ่มนี้จะเป็นบุตรของกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส (Baby boomers) ที่มีลูกซำที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 โดยในประเทศสหรัฐอเมริกามีประชากรที่จัดอยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ถึง 71 ล้านคน ซึ่งถือได้ว่าเป็นเจนเนอเรชั่นที่มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่น (Sullivan & Heitmeyer, 2008 และ William & Page, 2010 อ้างถึงใน ฤทธิจักร คชะ, 2554)

ในบทความ “Decoding Generational Differences” ได้กล่าวถึงแนวทาง 3 R’s กับ 3 C’s ที่คนในแต่ละเจนเนอเรชั่นต้องการ

การให้ความเคารพต่อกัน (Respected)

การได้รับความเคารพต่อกันระหว่าง เจนเนอเรชั่นทำให้เกิด โอกาสของการเรียนรู้ และพัฒนาความสัมพันธ์และเป็นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาไปสู่ความสุขในการทำงานร่วมกัน การเชื่อถือซึ่งกันและกันจะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน

การให้รางวัลต่อความสำเร็จ (Recognized)

การเป็นที่จดจำในกลุ่มระหว่างเจนเนอเรชั่น เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน และความสำเร็จในการทำงานนั้น จะต้องได้การให้รางวัลทั้งที่อยู่ในรูปของตัวเงิน และรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน

การตระหนักต่อสังคม (Remembered)

การทำงานหรือการดำเนินธุรกิจนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานเกี่ยวข้องกับสังคม และต้องดูแลสังคม ไม่ว่าจะเป็นบุคคลในสังคม และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้นในแต่ละเจนเนอเรชั่นก็มีความตระหนักต่อสังคมที่แตกต่างกัน

การสอนงาน (Coached)

การสอนงานหรือการโค้ช จะช่วยให้คนในแต่ละเจนเนอเรชั่นได้ทำการค้นหาปัญหาต่าง ๆ และเรียนรู้ที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่ค้นพบ

การให้คำปรึกษา (Consulted)

การให้คำปรึกษาเพื่อเป็นการแนะนำในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกระทำใด ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Connected)

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงาน หรือ ระหว่างหัวหน้า และพนักงานเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานที่จะทำให้พนักงานได้เข้าใจถึงพันธกิจและความหมายในการดำเนินงานของบริษัทเพื่อที่จะยังผลไปสู่การทำงานที่เข้าใจ

ดังนั้นแนวทางในการถอดรหัสการจัดการเจนเนอเรชั่นด้วย 3 R's และ 3 C's

1. การตอบสนองจะไม่ดีเท่าที่ควรหากไม่ได้รับการยอมรับ หรือ ต้องอยู่ภายใต้การดูแลในลักษณะเผด็จการ

2. เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ มีความเชื่อว่าพวกเขาสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีความรับผิดชอบ พร้อมมีส่วนร่วมได้ดี กว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ส

3. การได้รับการยกย่องและการทำให้รู้สึกถึงว่าตัวเองมีคุณค่าเกี่ยวกับตัวเอง เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ คิดว่ามันเป็นสัญลักษณ์ของยอมรับ

4. การให้หรือศึกษาความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นซ้ำ เป็นการให้ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน และมันจะเป็นตัวอย่างที่จะทำให้พวกเขาไม่ได้รับการเคารพหาการดำเนินการเช่นนั้น

ถอดรหัสการบริหาร เจเนอเรชั่นให้เกิดประโยชน์

1. การนำหลักการของความยืดหยุ่นทางด้านความคิดเข้ามาใช้ในการบริหารงาน

2. มีความตระหนักและเข้าใจว่าพวกเขาต้องการการทำงานที่มีบรรยากาศของความเป็นเพื่อน

3. ให้เขารู้ว่าคุณเคารพสิ่งที่พวกเขานำมาเสนอ (พวกเขามีความเข้าใจและเห็นพวกเขาขาดประสบการณ์ในฐานะการนำมุมมองใหม่ที่จำเป็นต่อธุรกิจมาเสนอ)

4. ให้พวกเขามีความสนุกสนานในการทำงาน (เจเนอเรชั่นวาย จะทำงานอย่างหนัก ก็ต่อเมื่อเขามีความสนุกกับการทำงาน)

5. อย่าทำให้บรรยากาศในการทำงานเครียดจนเกินไป บางครั้งการมีอารมณ์ขันก็จะทำให้เกิดคุณภาพและเป็นประโยชน์ที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน

6. ให้ความท้าทายในการทำงานผ่านการมอบหมายงานที่หลากหลาย

7. เป็นผู้นำในการทำงานที่เริ่มจากการทำสิ่งต่าง ๆ เป็นตัวอย่างและสร้างประสบการณ์ให้เขา และพร้อมช่วยเหลือให้เขาไม่ประสบกับปัญหาและความผิดพลาดต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาไปสู่การทำงานอย่างมืออาชีพ

8. เป็นผู้ให้คำปรึกษา

ตารางที่ 2-2 ปัจจัยที่ส่งผลให้คนแต่ละเจนเนอเรชันมีความแตกต่างกัน (เกริดา โคตรชารี, 2555)

| | ซีเนียร์เจเนอเรชัน (ก่อนปี ค.ศ. 1945) | เบบี้บูมเมอร์ส (ค.ศ. 1946-1964) | เจเนอเรชันเอ็กซ์ (ค.ศ. 1965-1979) | เจเนอเรชันวาย (ค.ศ. 1980-2000) |
|---|--|------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | สงครามโลกครั้งที่ 2 (14%) | จริยธรรมในการทำงาน (17%) | เทคโนโลยี (12%) | เทคโนโลยี (24%) |
| 2 | เศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ (14%) | ความเคารพนับถือ (14%) | จริยธรรมในการทำงาน (11%) | วัฒนธรรมดนตรี (11%) |
| 3 | ความฉลาด (13%) | ค่านิยม/ ศีลธรรม (8%) | อนุรักษ์นิยม (7%) | เสรีนิยม (7%) |
| 4 | ความซื่อสัตย์ (12%) | เป็นประชากรกลุ่มใหญ่ (6%) | ความฉลาด (6%) | ความฉลาด (6%) |
| 5 | จริยธรรมในการทำงาน (10%) | ความฉลาด (5%) | ความเคารพนับถือ (5%) | การแต่งกาย (5%) |

ผู้บริโภคเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ตารางที่ 2-3 ลักษณะการทำงานของคนต่างเจเนอเรชั่น (Hammill, 2005)

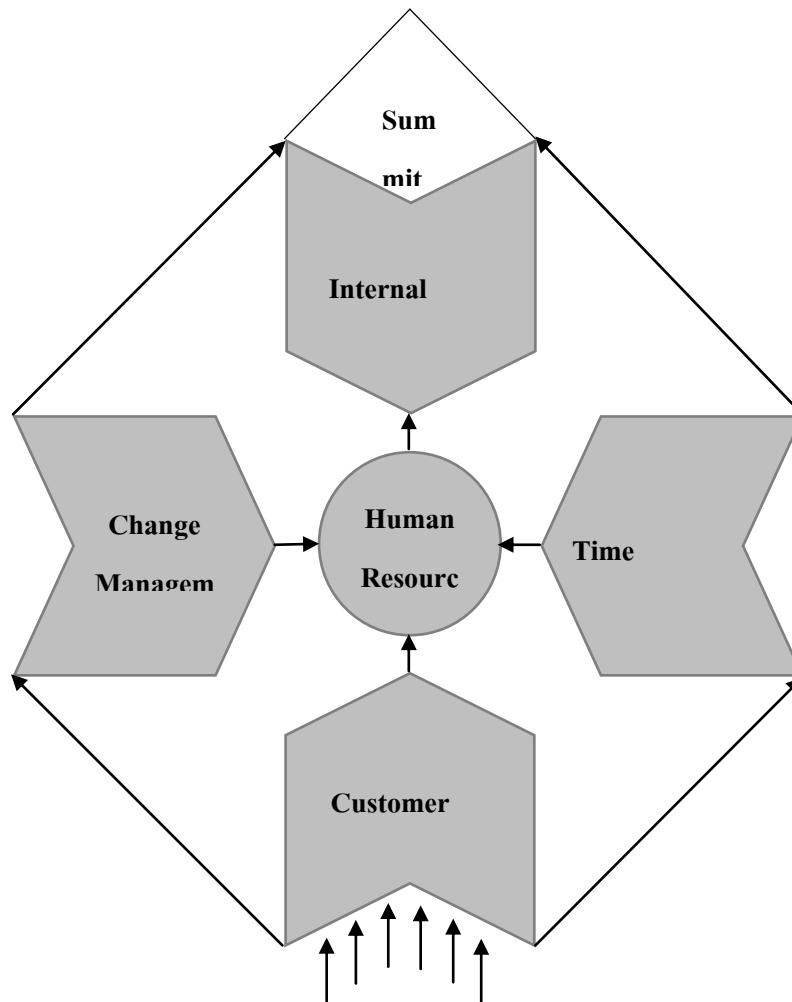
| | Gen-BB (เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1946-1964) | Gen-X (เกิดในระหว่างปี ค.ศ. 1965-1979) | Gen-Y (เกิดหลังปี ค.ศ. 1980) |
|--------------------------------------|--|---|--|
| ค่านิยมและ จริยธรรมใน การทำงาน | 1. บ้างงาน 2. ทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ 3. ความเพียรทำให้เกิด ความสำเร็จ 4. มุ่งคุณภาพงาน 5. ไม่เน้นการใช้อำนาจที่เป็น ทางการ | 1. ทำงานเพื่อให้หมดภาระ 2. เน้นการพึ่งตัวเอง 3. ต้องการคำสั่งและทิศทาง ที่ชัดเจน | 1. ใจร้อน อยากรู้ อยากเห็น 2. ทำงานหลายอย่าง ในเวลาเดียวกัน 3. ต้องการเป็น ผู้ประกอบการ 4. มุ่งเน้นเป้าหมาย |
| งาน คือ... | 1. สิ่งที่น่าตื่นเต้น | 1. ความท้าทาย 2. ภาระผูกพันที่ต้องกระทำ | 1. วิธีการตอบสนอง ความต้องการของตน |
| รูปแบบความ เป็นผู้นำ | 1. อาศัยความเห็นพ้องของ สมาชิกใน | 1. ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ 2. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง | 1. ยังไม่สามารถสรุป ได้เนื่องจากเพิ่งเข้ามา ทำงานในองค์กร |
| รูปแบบการ ปฏิสัมพันธ์ | 1. ชอบการทำงานเป็นทีม 2. ชอบการเข้าประชุม | 1. ชอบการทำงานเป็นอิสระ 2. ชอบการทำงานเดี่ยว | 1. ชอบการได้มีส่วน ร่วมในการทำงาน 2. ชอบให้สอนงาน มากกว่าสั่งงานแบบ เจ้านาย |
| การ ติดต่อสื่อสาร | 1. ติดต่อกันโดยพบกันเป็น ส่วนตัว 2. ติดต่อบนหน้ากันเมื่อ มีโอกาสเป็นไปได้ 3. ข้ามมาติดต่อกันด้วยความ เคารพต่อความสำเร็จของคน รุ่นนี้ 4. คาดหวังความสนใจอย่าง เต็มที่จากผู้อื่น 5. สื่อในการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร คือ โทรทัศน์ | 1. ติดต่อสื่อสารทันทีที่ เช่น โทรศัพท์ E-mail เป็นต้น 2. ถนัดใช้ Personal Computer, Cable TV, Video game, Cell phones | 1. ต้องการแสดง ความคิดเห็นและ ได้รับการรับฟัง 2. ต้องการได้รับ ข้อมูลอยู่เสมอ 3. เป็นผู้ที่รู้เรื่อง เทคโนโลยี และชอบ ใช้เทคโนโลยีในการ สื่อสาร เช่น E-mail, Chat, Facebook, Twitter ฯลฯ |

ตารางที่ 2-3 (ต่อ)

| | Gen-BB (เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1946-1964) | Gen-X (เกิดในระหว่างปี ค.ศ. 1965-1979) | Gen-Y (เกิดหลังปี ค.ศ. 1980) |
|--|--|--|--|
| ปฏิกิริยา ย้อนกลับและ การให้รางวัล | 1. การตอบแทนเป็นเงิน 2. การได้รับความยอมรับรับถือ 3. ความช่วยเหลือในการ วางแผนเกษียณ 4. การฝึกอบรมความรู้ใหม่ๆ 5. การให้ลาพักผ่อนไปเที่ยว หรือไปศึกษาต่อ โดยยังได้รับ เงินเดือน | 1. ความเป็นอิสระ 2. การพัฒนาทักษะการ ทำงาน 3. การได้รับปฏิกิริยา ย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง 4. การจัดสภาพการทำงานที่ ยืดหยุ่นและสภาพแวดล้อม การทำงานเชิงบวก | 1. การได้ปฏิกิริยา ย้อนกลับและรางวัล อย่างรวดเร็วทันใจ 2. การได้ทำงานที่มี ความหมาย 3. การได้รับโอกาสใน การพัฒนาและเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง 4. แบบอย่างที่น่าเชื่อถือ และเชิงบวก |
| คำพูดที่จะ ใจได้ | 1. คุณเป็นคนมีค่า 2. คุณเป็นที่ต้องการ | 1. จงทำมันตามวิถีของคุณ 2. จงลิ้มรสความแตกต่าง ๆ ไป เสีย | 1. คุณจะทำงานกับ คนที่ฉลาดและมี ความคิดสร้างสรรค์ |
| งานและชีวิต ครอบครัว | 1. ไม่มีจุดสมดุล 2. ใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่กับ การทำงาน | 1. มีความสมดุลในการใช้ ชีวิต และการทำงาน | 1. ใช้ชีวิตใหม่มี ความสุขไปพร้อม ๆ กับ การทำงาน 2. การมีสมดุลระหว่าง การทำงาน และชีวิต ส่วนตัว |

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจ

ณรงค์ แสนทอง (2548, หน้า 4) การบริหารธุรกิจสมัยใหม่จำเป็นต้องเกิด
ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานสูงสุด (Summit results)
ดังนั้น การดำเนินธุรกิจสมัยใหม่จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ (Critical
success factors) 5 ประการ



ภาพที่ 2-6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ

1. Customer driven

หมายถึง การขับเคลื่อนธุรกิจโดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเห็นหลัก เนื่องจากในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตลูกค้ามีความต้องการที่มากขึ้น หลากหลายขึ้น ต้องการความเร็วมากยิ่งขึ้น และที่สำคัญลูกค้ามีความรู้มากขึ้น องค์กรใดขาดการคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ย่อมหมายถึงขาดศักยภาพทางการแข่งขันอย่างแน่นอน ตัวอย่างง่าย ๆ ที่สามารถมองเห็นได้ เช่น การเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าสมัยนี้จะมีการเปรียบเทียบราคา ดูวันหมดอายุ ดูว่ามีของแถมหรือไม่ นอกจากนี้ ถ้าได้รับสินค้าที่คุณภาพไม่ดี ลูกค้าจะส่งคืนและร้องเรียนเพื่อขอสินค้าใหม่ทดแทน

การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ อยู่รอดหรือไม่ในสถานการณ์ของการแข่งขันระดับโลก เพราะถ้าพิจารณากันอย่างละเอียดแล้ว จะพบว่าองค์กรต่าง ๆ จะอยู่ได้เพราะได้รับการสนับสนุนจากลูกค้าเท่านั้น องค์กรใดไม่มีลูกค้าองค์กรนั้นไม่สามารถอยู่ได้

คำนิยามของคำว่าลูกค้าในที่นี้มีได้หมายถึงลูกค้าที่เป็นผู้ซื้อสินค้าหรือบริการในช่วงสุดท้ายเท่านั้น แต่ยังหมายถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด ซึ่งอาจจะเป็นผู้ขายสินค้าหรือวัตถุดิบให้เรา บริษัทในเครือ ผู้จำหน่าย หรือแม้กระทั่งลูกค้าภายในองค์กรของเราเอง ก็ถือว่าเป็นลูกค้าได้เช่นกัน

2. Change management

หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ รวมถึงความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากการแข่งขันในอนาคตสิ่งสำคัญที่จะบ่งชี้ความอยู่รอดของธุรกิจนั้นก็คือความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจใดขาดความพร้อมหรือไม่ยอมเปลี่ยนแปลงจะอยู่ไม่ได้ หรืออาจจะอยู่ได้แต่ไม่นาน เหตุผลสำคัญที่จำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง เพราะมนุษย์มีความสามารถในการประดิษฐ์คิดค้น สร้างสรรค์องค์ความรู้ได้รวดเร็วขึ้น ในขณะเดียวกันการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ก็มีสูงขึ้นไปด้วย จึงทำให้ผลของการแข่งขันกลายมาเป็นความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจมีแนวโน้มที่จะมีรูปแบบที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงมิได้เกิดขึ้นเฉพาะการปรับโครงสร้างการบริหาร การเปลี่ยนแปลงคนภายในองค์กรเพียงอย่างเดียวอีกต่อไปแล้ว แต่จะมีรูปแบบการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร และความถี่ของการเปลี่ยนแปลงก็จะมากยิ่งขึ้น จนกลายเป็นเรื่องปกติเหมือนกับคลื่นกระทบฝั่งซึ่งมีให้เห็นอยู่ทุกเมื่อเชื่อวัน

3. Time oriented

หมายถึง การแข่งขันบนพื้นฐานของเวลาที่เท่ากัน คนทุกคน หรือธุรกิจทุกธุรกิจมีทรัพยากรเวลาเท่ากันหมด ไม่มีใครสามารถซื้อเวลามาเพิ่มได้เหมือนกับการซื้อเครื่องจักร การกู้เงิน หรือจ้างพนักงานเพิ่ม เพราะเงื่อนไขของเวลาเป็นกฎการแข่งขันที่ยุติธรรมที่สุดที่ธรรมชาติให้มา

ในยุคแรกธุรกิจที่ผลิตสินค้าได้มากกว่าก็จะได้เปรียบ ต่อมาธุรกิจที่ผลิตสินค้าได้มากกว่ามีคุณภาพสูงกว่า ต้นทุนต่ำกว่า มีเงินทุนมั่นคงกว่า และมีทรัพยากรบุคลากรที่มีคุณภาพมากกว่าจะได้เปรียบในการแข่งขัน แต่เมื่อก้าวมาถึงปัจจุบัน ปัจจัยการแข่งขันเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันน้อยที่สุดหรืออาจจะไม่มีความแตกต่างกันอีกต่อไป เพราะธุรกิจที่แข่งขันกันในระดับโลกเป็นธุรกิจที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านอยู่แล้ว แต่สิ่งที่สำคัญที่กำลังเข้ามาเป็นอาวุธหลักในการแข่งขันทางธุรกิจนั่นก็คือ การบริหารทรัพยากรเวลาที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

มีบางคนกล่าวว่า สามารถซื้อเวลาได้ เช่น การซื้อเวลาในการโฆษณาสินค้าทีวี ถ่วงเวลาได้ เร่งเวลาให้เร็วขึ้นได้ เหล่านี้ล้วนแต่ไม่ใช่ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเวลา เพราะเวลามีคุณสมบัติเฉพาะตัวคือ ซื้อขายไม่ได้ เพราะถ้าซื้อขายได้แสดงว่าเมื่อมีใครซื้อเวลาไปหมดแล้วคนอื่น ๆ ก็ไม่

สามารถใช้เวลาได้อีกต่อไป เวลายังเป็นสิ่งที่ชะลอไม่ได้ เร่งไม่ได้ ใช้ล่วงหน้าไม่ได้ หยิบยืมไม่ได้ รวมทั้งไม่มีใครเป็นเจ้าของเวลาที่แท้จริง และการไหลของเวลาที่มีความคงที่ตลอดเวลาอย่างสม่ำเสมอไม่มีวันใดที่เวลาเดินเร็ว ไม่มีวันใดที่เวลาเดินช้าลง

การที่พูดว่าซื้อเวลาโฆษณานั้น จริง ๆ แล้วหมายถึง การซื้อกิจกรรมจากผู้อื่นในช่วงเวลาที่เราต้องการเท่านั้น ด้วยเหตุผลที่ว่าเราไม่สามารถทำเองได้ในขณะนั้น ๆ เนื่องจากมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ไม่มีความถนัดในกิจกรรมนั้น ๆ หรือเราต้องทำกิจกรรมทางธุรกิจอย่างอื่นในเวลาอื่น ๆ เช่น ถ้าเราเป็นโรงงานผลิตสินค้าและกำลังผลิตสินค้าตัวใหม่ออกมา เราไม่มีความสามารถที่จะทำสื่อโฆษณาเองได้ เราไม่มีช่องสัญญาณทีวีเป็นของตัวเอง ดังนั้นทางออกที่ดีที่สุดคือ การไปใช้บริการให้บริษัทครีเอทีฟ จัดทำโฆษณา และในขณะที่เดียวกันก็ไปซื้อแอร์ใหม่ของบริษัทที่ดำเนินการทางทีวี

4. Internal systems

หมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรถึงแม้องค์กรจะเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี หรือจะสามารถปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงได้ดีเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าระบบการจัดการภายในองค์กรขาดประสิทธิภาพแล้วองค์กรนั้นย่อมจะมีชีวิตอยู่ได้ต่อไปไม่นาน

ปัจจุบันหลายองค์กรพยายามพัฒนาระบบการจัดการภายใน โดยการปรับปรุงระบบต่าง ๆ ให้เข้าสู่มาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น เช่น

ระบบมาตรฐาน ISO 9000 ซึ่งเป็นระบบที่ช่วยในการประกันคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่เป็นมาตรฐาน

ระบบมาตรฐาน ISO 14000 เป็นระบบที่ช่วยในการจัดการกับระบบสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและบริเวณโดยรอบองค์กร

ระบบ TQM/TQC เป็นระบบจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งอาจจะประกอบด้วยระบบย่อย ๆ อีกมากมาย เช่น

1. ระบบ 5ส เป็นระบบพื้นฐานของการพัฒนาคุณภาพงาน
2. ระบบข้อเสนอแนะ
3. ระบบคิวซี

ระบบการจัดการภายในองค์กรนี้ จะเป็นตัวชี้ว่าองค์กรนั้น ๆ มีความพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายนอกได้มากน้อยเพียงใด ยกตัวอย่าง เช่น ถ้าบริษัทคู่ค้าของเราได้นำเอาระบบการสั่งซื้อสินค้าโดยผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือที่นิยมเรียกกันว่าอีคอมเมิร์ซ

(E-Commerce) เข้ามาใช้ และระบบคอมพิวเตอร์เครือข่ายภายในองค์กรของเราทันสมัยและมีความพร้อมแล้ว เราก็สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ได้ทันที

5. Human resource

ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จของทุกองค์การ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สร้างสรรค์คุณค่าให้แก่องค์กรสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นทรัพยากรประเภทที่มีมูลค่าเพิ่ม (Value added) เพราะยิ่งใช้ยิ่งทำให้มีประสิทธิผลที่มากขึ้น

แนวโน้มของการแข่งขันในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าบางธุรกิจแทบจะพูดได้ว่าไม่จำเป็นต้องลงทุนทรัพยากรอย่างอื่นเลย เช่น ไม่จำเป็นต้องไปเช่าซื้ออาคารสถานที่ ไม่ต้องมีเครื่องจักรใหญ่โต ไม่ต้องมีรถส่งของ ไม่จำเป็นต้องมีที่ดิน มีเพียงคนหนึ่งคนหรือคนเพียงไม่กี่คนก็สามารถสร้างรายได้มหาศาล เช่น ธุรกิจบนอินเทอร์เน็ต จะเห็นว่าทรัพย์สินจริง ๆ อาจจะมีแค่เพียงเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงเครื่องเดียวเท่านั้น

ดังนั้น ไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปมากเพียงใดก็ตาม แต่ทรัพยากรที่แต่องค์กรต้องการเป็นทรัพยากรพื้นฐานคือ “คน” และในอนาคตมีแนวโน้มว่า การแข่งขันจะเปลี่ยนจากยุคข้อมูลข่าวสาร (Information) ไปสู่สังคมของการแข่งขันด้านองค์ความรู้ (Knowledge-based society) มากยิ่งขึ้น และองค์ความรู้ต่าง ๆ จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าปราศจาก “คน”

องค์ความรู้ของคนในองค์กรจะเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ให้สูงขึ้น สลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และสิ่งนี้เองที่จะทำให้มนุษย์เป็นผู้ที่สามารถคิดค้นและสร้างสิ่งใหม่ ๆ ได้ อยู่เสมอ องค์ความรู้ที่สะสมอยู่ในสมองคนต่อไปจะถูกดึงออกมาอยู่ในสื่ออิเล็กทรอนิกส์มากยิ่งขึ้น ดังนั้น องค์กรจะเปรียบเสมือนคลังแห่งความรู้ที่สะสมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ องค์กรสามารถนำเอาองค์ความรู้ที่มีอยู่มาผสมผสานเพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และใช้ในการแข่งขันได้มากยิ่งขึ้น

แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร

Mujtaba (2006, p. 10) การบริหารความหลากหลาย (Diversity management) เป็นการวางแผนและปรับใช้แนวทางปฏิบัติและระบบขององค์กรในอันที่จะบริหารจัดการคนในองค์กร เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบสูงสุดจากความหลากหลาย และเพื่อลดข้อเสียเปรียบอันเกิดจากความหลากหลายให้เหลือน้อยที่สุด

การที่มีความหลากหลายทำให้เกิด ข้อได้เปรียบเสียเปรียบในองค์กรยุคปัจจุบันนั้น ก็เพราะว่าการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน โดยมีปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้ประสบผลสำเร็จคือ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยความแตกต่างหลากหลายในองค์กร ที่ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน

1. อายุของบุคลากรที่ต่างวัย (Generation)
2. ความแตกต่างทางเพศ
3. สถาบันการศึกษา “สถาบันนิยม”
4. ความเป็นภูมิภาคนิยม จังหวัดนิยม “พูดภาษาเดียวกัน คนบ้านเดียวกัน”
5. ธรรมชาติของพนักงานที่ทำงานด้วยกันนั้นจะจับกลุ่มก้อนกันก็ก๊ว้น ลูกหม้อ คนเก่า

คนแก่

6. บริษัทลงทุนต่างชาติ ต่างวัฒนธรรม ต่างภาษา นำไปสู่ความขัดแย้ง
7. การจ้างแรงงานต่างชาติเข้ามาทำงาน
8. ลักษณะของกลุ่มอาชีพ อุตสาหกรรม เช่น แพทย์ วิศวกร นักวิชาการ
9. รูปแบบการจ้างงานพนักงานที่ต่างกัน แต่ทำงานในหน่วยเดียวกัน เช่น ข้าราชการ

พนักงาน อาจทำให้เกิดการเปรียบเทียบ ถึงความแตกต่าง

10. โครงสร้างขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง
11. ความแตกต่างของพนักงานที่เป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน และไม่เป็นสมาชิก อาจไม่

ไว้วางใจกัน

12. ลักษณะของหน่วยงานที่พนักงานมีความขัดแย้ง แข่งขันกันเอง กลายเป็นปัญหา

การเมืองภายใน แบ่งพรรคแบ่งพวก

13. กลุ่มพนักงานที่มีความแตกต่างกันทางด้านฐานะ ตระกูล ค่านิยม ทัศนคติ
14. ด้านลักษณะการทำงาน หรือฐานะตำแหน่งรายได้ที่แตกต่างกัน เช่น เจ้าหน้าที่-

อาจารย์

15. พนักงานที่มีสุขภาพร่างกายปกติ หรือพิการ นำไปสู่ความไม่เสมอภาค

Competency (สมรรถนะหลัก) ที่มีความจำเป็นสำหรับการบริหารความหลากหลาย มี

ดังนี้

1. การจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change management)
2. การบริหารความขัดแย้ง (Conflict management)
3. การสร้างความไว้วางใจ (Building trust)
4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. การฟังและการซักถาม (Listening and query)
6. ทักษะความร่วมมือช่วยเหลือ (Collaboration skills)
7. กลยุทธ์บริหารจัดการด้านความหลากหลายของพนักงาน (Workforce diversity)

ความหลากหลายของพนักงานมีผลต่อความสำเร็จ หรือกลายเป็นอุปสรรคในการทำงานก็ได้ จำเป็นที่องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการที่ดี หากละเลยไม่ดำเนินการใด ๆ จะกลายเป็นปัญหาด้านการบริหารคน เกิดความแตกแยก ขัดแย้งหรือบ่อนทำลายกันเองอย่างแน่นอน

การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ของการบริหารความหลากหลายในทางปฏิบัติ เป็นดังนี้

1. ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ของความหลากหลาย มีความยึดมั่นผูกพันสูงกับความหลากหลาย สื่อสารไปทั่วทั้งองค์กร
2. นำความหลากหลายมาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ขององค์กร แผนงานการพัฒนาบุคลากรซึ่งต้องสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันด้วย
3. เชื่อมโยงความหลากหลายมาสู่ผลการปฏิบัติงาน โดยทำความเข้าใจความหลากหลายและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถจะขยายผลผลิตและช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร
4. มีการวัดผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่มีผลกระทบกับความผันแปรของโครงการแผนงาน ที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลาย
5. ผู้นำมีความแน่วแน่และแสดงความรับผิดชอบในความหลากหลาย เชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่นำไปสู่ความก้าวหน้าของการบริหารความหลากหลาย
6. มีกระบวนการเชิงกลยุทธ์สำหรับระบุและพัฒนาความหลากหลายของคนเก่ง คนดีให้มีศักยภาพเป็นผู้นำองค์กรในอนาคต
7. มีกระบวนการของการดึงดูดผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติดีเด่นหลากหลาย
8. ให้การสนับสนุนบุคลากรทุกระดับในการขับเคลื่อนความหลากหลายทั้งองค์กร โดยทุกคนเท่าเทียมกัน
9. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรต้องมุ่งเน้นความหลากหลายในองค์กร
10. มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เชื่อมโยงเรื่องความสุขในการทำงานให้กับทุกกลุ่ม เช่น กลุ่มเพศ เป็นต้น

กลยุทธ์การบริหารความหลากหลายของคน

สิ่งที่ฝ่ายบริหารจะต้องยึดถือเป็นหลักในการบริหารเพื่อ ยุติ ลด ป้องกัน หรือแก้ไข ปัญหาความแตกต่างที่หลากหลายคือ

1. การผสมกลมกลืน
2. การแสวงหาจุดร่วม สงวนความแตกต่าง (แตกต่างแต่ไม่แตกแยก)
3. การแบ่งแยกและปกครอง (กระจายการปกครอง ตามหน่วยงานต่าง ๆ)

เทคนิคที่นำมาใช้ในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาคือความหลากหลาย

1. การวิเคราะห์ห้วงการ (SWOT Analysis)
2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เช่น การทำงานเป็นทีม ระบบพี่เลี้ยง
3. การสื่อสารอธิบายให้เข้าใจร่วมกัน
4. การฝึกอบรม เช่น ทักษะคิดเชิงบวก การคิดเชิงรุก
5. การปรับปรุงสภาพการจ้าง หรือ สิทธิประโยชน์ (ค่านึงถึง Win win)
6. การปรับปรุงสถานที่ทำงานหรือสำนักงาน ทำให้คนอยากมาทำงานมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มนสิงห์ ไกรสมสุข (2552) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ ครูใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมากจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านจิตใจ และด้านบรรทัดฐาน ส่วนความผูกพันต่อองค์กรคงอยู่กับองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยทั้งนี้อาจ เป็นเพราะ ครูเห็นความสำคัญของโรงเรียนว่าเป็นสถานที่ ที่สำคัญที่สุดที่จะหล่อหลอม และสัมมนาผู้เรียน ให้เติบโตก้าวหน้าตามศักยภาพของแต่ละคน ครูจึงรู้สึกว่าเป็นความรับผิดชอบที่จะสอนและทุ่มเทอุทิศ ชีวิต โดยพยายามทำหน้าที่ครูด้วยความเต็มใจตามบทบาทและเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

จักรพันธ์ เทพพิทักษ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท ลำพูนชิงเด็นเกิน จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ได้แก่ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และตำแหน่ง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงานและงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กรในระดับมาก ได้แก่ ความรู้สึกกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้รับความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานองค์กร

นิชฐานันตร์ ธรรมสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กิส์เอ็มเอฟจี (ไทยแลนด์) จำกัดที่ผลิตชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์ จำนวน 94 คน โดยใช้เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์

ข้อมูลให้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำหรับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมาก คือ ด้านความสำเร็จของงานในหน้าที่ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน

สมพงษ์ ชั่วยกุล (2555) ได้ศึกษา เรื่องบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเม็ดพลาสติก ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานคือ ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) บรรยากาศในองค์กรด้านมาตรฐานงาน บรรยากาศในองค์กรด้านการยอมรับการให้รางวัล บรรยากาศในองค์กรด้านการสนับสนุน และบรรยากาศในองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน 2) บรรยากาศในองค์กรด้านการสนับสนุนมีผลต่อความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงาน 3) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรมมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงาน ในระดับปานกลาง โดยที่คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง นั้นมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ลาออกจากงานในระดับต่ำ

วิภาวี มหารักษ์กะ (2550) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิพิทยศึกษา โดยมีเครื่องมือการวิจัยคือแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน พบว่า 1) การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิพิทยศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความ

รับผิดชอบ ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านการสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง 2) พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการขาดงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงานและด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาก โดยด้านการขาดงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงานและด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาศกยกเว้นด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง 3) พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ เมื่อเปรียบเทียบ โดยจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามลักษณะงาน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุดและลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู 4) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัชรศิริ ราชรักษ์ (2555) ได้ทำการศึกษา เรื่อง บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ในประเด็นหลัก 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ บุคลิกภาพ คุณลักษณะงาน และ ระดับของความต้องการประสบความสำเร็จ หรือ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาคเอกชนมีคะแนนบุคลิกภาพ 2 องค์ประกอบ ได้แก่บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐสำหรับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กลุ่มตัวอย่างพนักงาน กลุ่ม Generation Y ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนมีความต้องการแตกต่างกันคือมิติด้านความสำคัญของงาน และมิติด้านข้อมูลผลการปฏิบัติงานนอกจากนี้ยังพบว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาคเอกชนมีระดับความต้องการประสบความสำเร็จมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐทางด้านการศึกษาคหาความสัมพันธ์พบความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 3 ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านบุคลิกภาพคุณลักษณะเฉพาะของงานที่ต้องการและระดับของความต้องการประสบความสำเร็จในกลุ่มตัวอย่างพนักงาน Generation Y โดยมี 7 ตัวแปรจากบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและคุณลักษณะเฉพาะของงานซึ่งได้แก่ความเป็นอิสระในการตัดสินใจในงานความหลากหลายของทักษะ บุคลิกภาพแบบมี

จิตตานี้กับบุคลิกภาพแบบการเห็นพ้องข้อมูลผลการปฏิบัติงานความชัดเจนของงานและบุคลิกภาพแบบแสดงออกสามารถร่วมกันหา นายระดับความต้องการประสบความสำเร็จได้

เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า ระดับปัจจัยองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และด้านความสุขในงาน ในทัศนะของพนักงานในบริษัทน้ำอัดลม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลมในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาทัศนคติ อยู่ในระดับมาก รองลงมาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลมพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน ปัจจัยองค์กรทั้งด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร และความสุขในงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยเรื่อง การบริหารความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด (1) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการบริหารความหลากหลาย (2) เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการบริหารความหลากหลาย (3) เพื่อศึกษาปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) คือ ในเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเป็นการจัดทำแบบสอบถามแบบปิด (Close question) โดยกำหนดตัวเลือกของคำตอบไว้เรียบร้อยแล้ว และแบบเปิด (Open question) โดยผู้ตอบมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งการเลือกเก็บข้อมูล และใช้วิธีการทางสถิติในการตรวจสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้นจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมดังกล่าว สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษารายละเอียด โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย
 - 1.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.2 วิธีการรวบรวมข้อมูล
 - 1.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 1.4 ลักษณะของแบบสอบถาม
 - 1.5 ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 1.6 การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล
 - 1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย
2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย
 - 2.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.2 วิธีการรวบรวมข้อมูล
 - 2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 2.4 ลักษณะของแบบสัมภาษณ์
 - 2.5 ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 2.6 การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล

การวิจัยเชิงปริมาณ

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ พนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย)

จำกัด

จำนวน 954 คน (สถิติจำนวนพนักงาน ณ สิ้นเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559) โดยอ้างอิง

ข้อมูล ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ประชากรจากทะเบียนพนักงานของบริษัท พ.ศ. 2557-2559

| ปี พ.ศ. | 2557 | 2558 | 2559 |
|---------------------------|------------|------------|------------|
| ระดับปฏิบัติการ | 574 | 782 | 843 |
| ระดับ Controller | 65 | 69 | 74 |
| ระดับ Manager | 16 | 17 | 20 |
| ระดับ General manager | 12 | 12 | 13 |
| ระดับ Director | 1 | 1 | 1 |
| ระดับ Managing director | 1 | 1 | 1 |
| ระดับ CEO | 1 | 1 | 1 |
| ระดับ President | 1 | 1 | 1 |
| รวมพนักงานทั้งสิ้น | 671 | 884 | 954 |

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) จากประชากร (Population)

กลุ่มเป้าหมายของการศึกษาของเชิงปริมาณ พนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 843 คน (สถิติจำนวนพนักงาน ณ สิ้นเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559) โดยใช้สูตรคำนวณของ Yamane (1973)

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\
 &= \frac{843}{1 + 843 (0.05)^2} \\
 &= 271.27
 \end{aligned}$$

โดยที่ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ และป้องกันความคลาดเคลื่อน จึงสำรวจแบบสอบถามเพิ่มอีก 129 ชุด ผู้วิจัยจึงขอกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่าที่คำนวณได้และเพื่อป้องกันการผิดพลาดของการเก็บแบบสอบถาม

วิธีการรวบรวมข้อมูล

ใช้แบบสอบถามโดยการสำรวจ (Survey) ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการแจกแบบสอบถามที่มีรายละเอียดเพื่อเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์อย่างครบถ้วน ลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบปลายปิด (Close-end questions) ให้กับกลุ่มตัวอย่าง

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตการวิจัยและสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์งานวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามที่ร่างได้ ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย 3 คน พิจารณาตรวจสอบและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเพื่ออ่านและเข้าใจง่ายและชัดเจน
4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำมาดำเนินการทดสอบ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 ชุด
5. นำแบบทดสอบที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability analysis)

6. ปรับปรุงรูปแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงจนได้เครื่องมือที่ประสิทธิภาพ

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยรวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาชวณ โดยเป็นแบบเลือกตอบและเติมคำ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต คำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบ Likert scale โดยเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ประกอบด้วย การสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม คำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบ Likert scale โดยเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยของเจเนอเรชั่น ประกอบด้วย การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบ Likert scale โดยเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ ประกอบด้วย การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การจัดการการเปลี่ยนแปลง การแข่งขันพื้นฐานเวลา ระบบการบริหารจัดการภายใน และ ทรัพยากรมนุษย์ คำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบ Likert scale โดยเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale)

เกณฑ์ในการวิเคราะห์คะแนน

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ผู้ทำการวิจัยได้นำคะแนนของกลุ่มตัวอย่างมาหา ค่าเฉลี่ย แล้วกำหนดระดับค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

| ระดับ | คะแนน |
|------------|-------|
| มากที่สุด | 5 |
| มาก | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยที่สุด | 1 |

วิธีการแปลผลแบบสอบถามได้ใช้เกณฑ์การให้ระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{พิสัย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5-1)}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

โดยให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว จำนวน 26 ข้อ วิธีการแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์คะแนนดังนี้ (วิชิต อ้วน, 2548)

| ระดับคะแนน | ความหมาย |
|-----------------------------|----------------------------------|
| ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 | อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด |
| ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 | อยู่ในเกณฑ์ มาก |
| ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 | อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง |
| ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 | อยู่ในเกณฑ์ น้อย |
| ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 | อยู่ในเกณฑ์ ไม่มีระดับการสื่อสาร |

วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. ความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เป็นผู้พิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรง ตรงตามเนื้อหา (Content validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concordance: IOC) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปสอบถามในการเก็บข้อมูลจริง หลังจากผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นแล้ว จึงนำมาคำนวณ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concordance: IOC)

IOC หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง 1 ถึง -1 ข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหาจะมีค่า IOC เข้าใกล้ 1.00 ถ้าข้อใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรจะปรับปรุงข้อคำถามใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด สามารถคำนวณได้จากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทุกคน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ค่าคะแนน

1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ข้อคำถามที่ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทำการทดสอบ (Try-out) จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา เพื่อตรวจสอบว่าคำถามสามารถสื่อความหมายตรงตามความต้องการต่อจนมีความเหมาะสมหรือไม่ มีความยากง่ายเพียงใด จากนั้นจึงนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่รวบรวมได้มา โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผลทางสถิติตามเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ที่ Nunnally (1978) ได้เสนอไว้ว่า ค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 มีค่าความเชื่อมั่นเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการเก็บ ข้อมูลจริง โดยแบบสอบถามของผู้วิจัยได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ 0.947

ตารางที่ 3-2 ผลทางสถิติสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient)

| N | % | Cronbach's alpha | Cronbach's alpha based in standardized item |
|----|-----|------------------|---|
| 30 | 100 | 0.947 | 0.948 |

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้มุ่งศึกษาการบริหารความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 400 ราย โดยใช้

แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล มีแหล่งที่มาของข้อมูล หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้เรียบร้อยแล้ว ผู้ทำการวิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้ทำการวิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสเพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งมีลำดับขั้นการวิเคราะห์ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อใช้อธิบายลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย การ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานซึ่งทำการวิเคราะห์หาอิทธิพลของตัวแปรโดยใช้สถิติ วิธีวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) เพื่อเป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวแปรร่วมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตามอย่างไร

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 17 คน (สถิติจำนวนพนักงาน ณ สิ้นเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559) โดยอ้างอิงข้อมูล ดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท พ.ศ. 2557-2559

| ปี พ.ศ. | 2557 | 2558 | 2559 |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| ระดับ General manager | 12 | 12 | 13 |
| ระดับ Director | 1 | 1 | 1 |
| ระดับ Managing director | 1 | 1 | 1 |
| ระดับ CEO | 1 | 1 | 1 |
| ระดับ President | 1 | 1 | 1 |
| รวมพนักงานทั้งสิ้น | 16 | 16 | 17 |

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด โดยอ้างอิงตารางที่ 3-2 โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จำนวน 7 ท่าน หรือจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว โดยแบ่งเป็น

| | |
|-------------------------|--------------|
| ระดับ President | จำนวน 1 ท่าน |
| ระดับ CEC | จำนวน 1 ท่าน |
| ระดับ Managing director | จำนวน 1 ท่าน |
| ระดับ Director | จำนวน 1 ท่าน |
| ระดับ General manager | จำนวน 3 ท่าน |

วิธีการรวบรวมข้อมูล

ใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัดและสอบถามข้อมูลเชิงลึก โดยใช้วิธีการจดบันทึก รวบรวมข้อมูลทั้งหมด โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-end questions)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตการวิจัยและสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์งานวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์
3. นำแบบสัมภาษณ์ที่ร่างได้ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเพื่ออ่านและเข้าใจง่ายและชัดเจน
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วมาทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาความถูกต้องตามประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
5. ปรับปรุงรูปแบบสัมภาษณ์อีกครั้ง แล้วนำมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงจนได้เครื่องมือที่ประสิทธิภาพ
6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูง บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด แบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยใช้คำถามปลายเปิด ดังนี้

ส่วนที่ 1 บังคับใจส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 บังคับใจเกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย

ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เป็นผู้พิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรง ตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concordance: IOC) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปสอบถามในการเก็บข้อมูลจริง หลังจากผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นแล้ว จึงนำมาคำนวณ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concordance: IOC)

IOC หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง 1 ถึง -1 ข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหาจะมีค่า IOC เข้าใกล้ 1.00 ถ้าข้อใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรจะปรับปรุงข้อคำถามใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด สามารถคำนวณได้จากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทุกคน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ค่าคะแนน

1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ข้อคำถามที่ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล

การวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยการสร้างรหัสและลงรหัสข้อมูลนั้น โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยวิเคราะห์ความหมายทางภาษา (Manifest) โดยตรงของตัวบทและเนื้อหา ของบท (Text) และวิเคราะห์ความหมายทางความรู้สึก หรือวิเคราะห์นัยที่แอบแฝงอยู่ (Latent) ซึ่งจะรวมการตีความและนัยทางบริบท (Context) ของภาษาและผู้ใช้ภาษาไว้ด้วย (นิตา ชูโต, 2551, หน้า 25)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด” ครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ทำการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) คือในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวอย่างเชิงปริมาณ ด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 400 กลุ่มตัวอย่าง มาทำการวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 7 กลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนเบื้องต้น โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อนำมาใช้ประกอบการศึกษาวิจัยให้สมบูรณ์ โดยผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นการวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยได้มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปริมาณและด้านคุณภาพประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยแสดงผลเป็นร้อยละ ค่าเฉลี่ย

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ส่วนที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

| | |
|-------------|---|
| n | แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) |
| N | แทน ขนาดของกลุ่มประชากร (Population) |
| \bar{X} | แทน ค่าเฉลี่ย (Mean) |
| SD | แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| t | แทน ค่าสถิติการแจกแจง t |
| df | แทน ค่าระดับชั้นแห่งความอิสระ |
| R^2_{adj} | แทน ค่าอำนาจในการพยากรณ์ที่ปรับแก้ |
| b, B | แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานดังกล่าว |
| * | แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 |

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยแสดงผลเป็นร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4-1 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลที่ศึกษา

| ตัวแปรที่ศึกษา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------|------------|--------------|
| 1. เพศ | | |
| ชาย | 277 | 69.3 |
| หญิง | 123 | 30.7 |
| รวม | 400 | 100.0 |
| 2. อายุ | | |
| 19-36 ปี (Generation Y) | 291 | 72.8 |
| 37-51 ปี (Generation X) | 109 | 27.2 |
| ต่ำสุด 20 ปี สูงสุด 50 ปี | | |
| รวม | 400 | 100.0 |

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

| ตัวแปรที่ศึกษา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------------|------------|--------------|
| 3. ระดับการศึกษาสูงสุด | 9 | 2.3 |
| มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า | | |
| มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า | 191 | 47.7 |
| ปริญญาตรี | 167 | 41.8 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 33 | 8.2 |
| รวม | 400 | 100.0 |
| 4. สถานภาพ | | |
| โสด | 213 | 53.3 |
| สมรส | 169 | 42.2 |
| หม้าย/ หย่า | 18 | 4.5 |
| รวม | 400 | 100.0 |
| 5. อายุงาน | | |
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี | 147 | 36.8 |
| 1-5 ปี | 113 | 28.2 |
| 6-10 ปี | 41 | 10.3 |
| มากกว่า 10 ปี | 99 | 24.7 |
| รวม | 400 | 100.0 |

จากตารางที่ 4-1 พบว่า พนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีเป็นเพศชาย จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 69.3 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7

อายุของพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุต่ำสุดที่ 20 ปี และอายุสูงสุดที่ 50 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุ 19-36 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงของเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 72.8 และมีอายุ 37-51 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2

ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีการศึกษาที่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 รองลงมาเป็นการศึกษาที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อย

ละ 41.8 มีการศึกษาที่ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 และมีการศึกษาที่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3

สถานภาพของพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 และสถานภาพหม้าย/หย่า จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5

อายุงานของพนักงานบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานที่ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมา มีอายุการทำงานที่ 1-5 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 มีอายุการทำงานที่มากกว่า 10 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และมีอายุการทำงานที่ 6-10 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ใช้หลักเกณฑ์ในแต่ละช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมาก

ระดับคะแนน 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง

ระดับคะแนน 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อย

ระดับคะแนน 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด

ตารางที่ 4-2 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน

| ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ด้านความสำเร็จของงาน | 4.31 | .422 | มากที่สุด | 1 |
| 2. ด้านการได้รับการยอมรับ | 4.10 | .497 | มาก | 5 |
| 3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | 4.12 | .567 | มาก | 4 |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ | 4.30 | .491 | มากที่สุด | 2 |
| 5. ด้านความก้าวหน้า | 4.13 | .630 | มาก | 3 |
| 6. ด้านการเจริญเติบโต | 3.95 | .666 | มาก | 6 |
| รวม | 4.15 | .416 | มาก | |

จากตารางที่ 4-2 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.31$) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.30$) และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้า ($\bar{x} = 4.13$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.12$) ด้านการได้รับการยอมรับ ($\bar{x} = 4.10$) และด้านการเจริญเติบโต มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.95$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสำเร็จของงาน

| ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสำเร็จของงาน | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านรู้สึกว่าการงานที่ได้รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ | 4.29 | .587 | มากที่สุด | 2 |
| 2. ท่านรู้สึกว่าคุณสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง | 4.23 | .517 | มากที่สุด | 3 |
| 3. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อหัวหน้างานแสดงความพอใจ หลังที่ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ | 4.43 | .553 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.31 | .422 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.31$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ รู้สึกภูมิใจเมื่อหัวหน้างานแสดงความพอใจ หลังที่ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.43$) รองลงมาคือ รู้สึกว่าการงานที่ได้รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 4.29$) และรู้สึกว่าคุณสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการได้รับการยอมรับ

| ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการได้รับการยอมรับ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านได้รับคำชมเชยและความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย | 4.13 | .633 | มาก | 2 |
| 2. ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน | 4.33 | .573 | มากที่สุด | 1 |
| 3. ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ท่านเสนอแนะมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา | 3.90 | .651 | มาก | 3 |
| รวม | 4.10 | .497 | มาก | |

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการได้รับการยอมรับโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.10$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการได้รับการยอมรับ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ รู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.33$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ได้รับคำชมเชยและความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 4.13$) และความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ท่านเสนอแนะมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.90$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

| ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. หน่วยงานของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้ชัดเจน | 4.04 | .712 | มาก | 2 |
| 2. ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่ | 4.03 | .663 | มาก | 3 |
| 3. ท่านรู้สึกพอใจเมื่องานที่ท่านทำมีลักษณะท้าทายความสามารถและจูงใจให้อยากปฏิบัติ | 4.30 | .626 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.12 | .567 | มาก | |

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ รู้สึกพอใจเมื่องานที่ท่านทำมีลักษณะท้าทายความสามารถและจูงใจให้อยากปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.30$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ หน่วยงานของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้ชัดเจน ($\bar{x} = 4.04$) และได้รับมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.03$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความรับผิดชอบ

| ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความรับผิดชอบ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|-------------|-------------|------------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด | 4.18 | .575 | มาก | 3 |
| 2. ท่านสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาปฏิบัติงานปกติของท่าน | 4.35 | .627 | มากที่สุด | 2 |
| 3. ท่านสามารถเข้าช่วยงานนอกเวลาทำงานปกติได้ | 4.37 | .595 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.30 | .491 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.30$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ สามารถเข้าช่วยงานนอกเวลาทำงานปกติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.37$) รองลงมาคือ สามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาปฏิบัติงานปกติ ($\bar{x} = 4.35$) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.18$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความก้าวหน้า

| ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความก้าวหน้า | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนา ทักษะ ฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ | 4.20 | .690 | มาก | 2 |
| 2. ท่านได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ | 4.22 | .705 | มากที่สุด | 1 |
| 3. หน่วยงานท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา | 3.98 | .855 | มาก | 3 |
| รวม | 4.13 | .630 | มาก | |

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความก้าวหน้าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ ได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.22$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนา ทักษะ ฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ($\bar{x} = 4.20$) และหน่วยงานท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.98$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการเจริญเติบโต

| ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการเจริญเติบโต | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. หน่วยงานท่านมีการวางแผนการเจริญเติบโตในสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างชัดเจน | 4.00 | .728 | มาก | 1 |
| 2. ท่านได้รับการอธิบายแผนการเจริญเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน | 3.93 | .770 | มาก | 2 |
| 3. ท่านรู้ว่าเส้นทางการเจริญเติบโตในสายงานของท่านจะเป็นอย่างไร | 3.91 | .819 | มาก | 3 |
| รวม | 3.95 | .666 | มาก | |

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการเจริญเติบโตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการเจริญเติบโตอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ หน่วยงานท่านมีการวางแผนการเจริญเติบโตในสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.00$) รองลงมา คือ ได้รับการอธิบายแผนการเจริญเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.93$) และรู้ว่าเส้นทางการเจริญเติบโตในสายงานของท่านจะเป็นอย่างไร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.91$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ใช้หลักเกณฑ์ในแต่ละช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมาก

ระดับคะแนน 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง

ระดับคะแนน 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อย

ระดับคะแนน 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด

ตารางที่ 4-9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจโดยรวมและรายด้าน

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ | 4.08 | .582 | มาก | 2 |
| 2. ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับขั้น | 3.93 | .554 | มาก | 3 |
| 3. ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม | 3.71 | .636 | มาก | 4 |
| 4. ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม | 4.29 | .495 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.00 | .422 | มาก | |

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.29$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ ($\bar{x} = 4.08$) ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับขั้น ($\bar{x} = 3.93$) และรู้ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสนับสนุนจาก ผู้นำ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ของท่านอยู่เสมอในการทำงาน | 4.11 | .654 | มาก | 2 |
| 2. งานของท่านจะสำเร็จไม่ได้หาไม่ได้รับ การสนับสนุนจากหัวหน้างานของท่าน | 4.19 | .677 | มาก | 1 |
| 3. หัวหน้างานของท่านเข้ามาช่วยท่าน ทำงานเสมอ | 3.95 | .695 | มาก | 3 |
| รวม | 4.08 | .582 | มาก | |

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ งานของท่านจะสำเร็จไม่ได้หาไม่ได้ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.19$) รองลงมาคือ ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานของท่านอยู่เสมอในการทำงาน ($\bar{x} = 4.11$) และหัวหน้างานของท่านเข้ามาช่วยท่านทำงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.95$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้าน โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับชั้น

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่ไม่เป็นลำดับชั้น | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. โครงสร้างการทำงานที่ไม่ซับซ้อนมากทำให้ท่านทำงานได้คล่องตัว | 4.05 | .724 | มาก | 1 |
| 2. ท่านจะทำงานได้ประสบความสำเร็จหา โครงสร้างการทำงานมีความเป็นอิสระ | 4.03 | .640 | มาก | 2 |
| 3. หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่ ไม่มีลำดับชั้นมาก | 3.70 | .901 | มาก | 3 |
| รวม | 3.93 | .554 | มาก | |

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้าน โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับชั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ โครงสร้างการทำงานที่ไม่ซับซ้อนมากทำให้ท่านทำงานได้คล่องตัว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.05$) รองลงมาคือ จะทำงานได้ประสบความสำเร็จหาโครงสร้างการทำงานมีความเป็นอิสระ ($\bar{x} = 4.03$) และหน่วยงานของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่มีลำดับชั้นมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.70$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-12 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการให้รางวัล ที่เหมาะสม | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน | 3.62 | .717 | มาก | 3 |
| 2. สวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ ได้รับมีความเหมาะสม | 3.76 | .710 | มาก | 1 |
| 3. ท่านรู้สึกดีหากมีรางวัลให้ทุกครั้งเมื่องาน เสร็จสิ้น | 3.75 | .786 | มาก | 2 |
| รวม | 3.71 | .636 | มาก | |

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ได้รับมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.76$) รองลงมาคือ รู้สึกดีหากมีรางวัลให้ทุกครั้งเมื่องานเสร็จสิ้น ($\bar{x} = 3.75$) และเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.62$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-13 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านประสบการณ์ในการ ทำงานเป็นทีม | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|------------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของเพื่อน ร่วมงานได้เป็นอย่างดี | 4.17 | .616 | มาก | 3 |
| 2. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้ร่วมงาน | 4.26 | .521 | มากที่สุด | 2 |
| 3. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ | 4.44 | .567 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.29 | .495 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.29$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.44$) รองลงมาคือ มีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 4.26$) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สามารถเป็นที่พึ่งพาของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.17$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ ใช้หลักเกณฑ์ในแต่ละช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมาก

ระดับคะแนน 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง

ระดับคะแนน 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อย

ระดับคะแนน 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด

ตารางที่ 4-14 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | 4.32 | .521 | มากที่สุด | 2 |
| 2. ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | 4.04 | .505 | มาก | 5 |
| 3. ด้านการตระหนักต่อสังคม | 4.55 | .480 | มากที่สุด | 1 |
| 4. ด้านการสอนงาน | 4.02 | .620 | มาก | 6 |
| 5. ด้านการให้คำปรึกษา | 4.13 | .519 | มาก | 4 |
| 6. ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | 4.16 | .550 | มาก | 3 |
| รวม | 4.20 | .403 | มาก | |

จากตารางที่ 4-14 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการตระหนักต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.55$) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.32$) และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความเคารพต่อกัน ($\bar{x} = 4.16$) ด้านการให้คำปรึกษา ($\bar{x} = 4.13$)

ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.04$) และด้านการสอนงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.02$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-15 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของ เจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|------------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับเพื่อน ร่วมงานต่างรุ่นต่างอายุกันได้ อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.30 | .564 | มากที่สุด | 2 |
| 2. ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีใน การทำงานร่วมกับผู้อื่น | 4.30 | .573 | มากที่สุด | 2 |
| 3. ท่านให้ความเคารพเพื่อนร่วมงานต่างรุ่น ต่างอายุ | 4.35 | .551 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.32 | .521 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.32$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อได้แก่ ให้ความเคารพเพื่อนร่วมงานต่างรุ่นต่างอายุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.35$) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.32$) สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างรุ่นต่างอายุกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 4.30$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-16 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของ
เจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ รางวัลต่อความสำเร็จ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านเคยได้รับการให้รางวัลจากบุคคลอื่นที่ ต่างแผนกจากท่าน | 3.99 | .611 | มาก | 2 |
| 2. ท่านเคยร่วมฉลองความสำเร็จในการ ทำงานกับผู้อื่น | 3.96 | .719 | มาก | 3 |
| 3. ท่านคิดว่าระดับการให้รางวัลไม่เกี่ยวข้องกับช่วงอายุ | 4.16 | .721 | มาก | 1 |
| รวม | 4.04 | .505 | มาก | |

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ คิดว่าระดับการให้รางวัลไม่เกี่ยวข้องกับช่วงอายุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.16$) รองลงมา คือ ได้รับการให้รางวัลจากบุคคลอื่นที่ต่างแผนก ($\bar{x} = 3.99$) และเคยร่วมฉลองความสำเร็จในการทำงานกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-17 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของ
เจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตระหนักต่อสังคม

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการ ตระหนักต่อสังคม | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านคิดว่าทุกรุ่นทุกช่วงอายุต้องเคารพต่อ กฎระเบียบของสังคมอย่างเท่าเทียมกัน | 4.58 | .508 | มากที่สุด | 1 |
| 2. ทุกรุ่นทุกช่วงอายุต้องปฏิบัติตามระเบียบ ความปลอดภัยในการทำงาน | 4.57 | .553 | มากที่สุด | 2 |
| 3. ทุกรุ่นทุกช่วงอายุควรเข้าร่วมกิจกรรมทาง สังคมของบริษัท | 4.51 | .570 | มากที่สุด | 3 |
| รวม | 4.55 | .480 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตระหนักต่อสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยเชิงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตระหนักต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คิดว่าทุกรุ่นทุกช่วงอายุต้องเคารพต่อกฎระเบียบของสังคมอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.58$) รองลงมา คือ ทุกรุ่นทุกช่วงอายุต้องปฏิบัติตามระเบียบความปลอดภัยในการทำงาน ($\bar{x} = 4.57$) และทุกรุ่นทุกช่วงอายุควรเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมของบริษัท มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 4.51$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-18 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของ
เจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสอนงาน

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการ สอนงาน | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|--|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านเคยได้รับการสอนงานจากรุ่นพี่ ระหว่างการปฏิบัติงานอยู่เสมอ | 3.95 | .812 | มาก | 2 |
| 2. ท่านเคยชี้แนะรุ่นน้องให้ทำงานได้อย่าง ประสบความสำเร็จ | 4.21 | .495 | มากที่สุด | 1 |
| 3. ท่านไม่เคยได้รับการดูแลสอนงานจากรุ่น พี่เลย | 3.89 | .927 | มาก | 3 |
| รวม | 4.02 | .620 | มาก | |

จากตารางที่ 4-18 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสอนงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัย
จูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการสอนงานอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ เคย
ชี้แนะรุ่นน้องให้ทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.21$) รองลงมาอยู่ใน
ระดับมาก 2 ข้อ คือ เคยได้รับการสอนงานจากรุ่นพี่ ระหว่างการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.95$)
และไม่เคยได้รับการดูแลสอนงานจากรุ่นพี่เลย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 3.89$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-19 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของ
เจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้คำปรึกษา

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ คำปรึกษา | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับคำปรึกษาจาก รุ่นพี่เสมอ | 4.10 | .651 | มาก | 2 |
| 2. ท่านไม่เคยขอคำปรึกษาจากเพื่อน ร่วมงานเลย | 4.09 | .571 | มาก | 3 |
| 3. ท่านเคยให้คำปรึกษาต่อเพื่อนรุ่นน้องใน การทำงานเสมอ | 4.21 | .629 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.13 | .519 | มาก | |

จากตารางที่ 4-19 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้คำปรึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้คำปรึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ เคยให้คำปรึกษาต่อเพื่อนรุ่นน้องในการทำงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.21$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับคำปรึกษาจากรุ่นพี่เสมอ ($\bar{x} = 4.10$) และไม่เคยขอคำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงานเลย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 4.09$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-20 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความแตกต่างของ
เจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ความเคารพต่อกัน

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มี อิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ ความเคารพต่อกัน | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|------------|------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| 1. ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของคนต่างรุ่น ต่างวัยได้เป็นอย่างดี | 4.06 | .683 | มากที่สุด | 3 |
| 2. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับ คนต่างรุ่น | 4.15 | .609 | มาก | 2 |
| 3. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกัน สามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ | 4.26 | .598 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.16 | .550 | มาก | |

จากตารางที่ 4-20 พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ความเคารพต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยข้อใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการให้ความเคารพต่อกันอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.26$) รองลงมาคือ มีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับคนต่างรุ่น ($\bar{x} = 4.15$) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สามารถเป็นที่พึ่งพาของคนต่างรุ่นต่างวัยได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 4.06$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ ใช้หลักเกณฑ์ในแต่ละช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจมาก

ระดับคะแนน 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง

ระดับคะแนน 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อย

ระดับคะแนน 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด

ตารางที่ 4-21 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมและรายด้าน

| ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ | จำนวน (คน) | | ระดับปัจจัย | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|-------------|----------|
| | n = 400 | | | |
| | \bar{x} | SD | | |
| การตอบสนองความต้องการของลูกค้า | | | | |
| 1. องค์กรของท่านตอบรับความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี | 4.11 | .594 | มาก | 2 |
| การจัดการการเปลี่ยนแปลง | | | | |
| 2. องค์กรของท่านมีระบบในการจัดการ การเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี | 3.87 | .773 | มาก | 5 |
| การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา | | | | |
| 3. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านจำเป็นต้องพัฒนา เพื่อการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง | 3.96 | .787 | มาก | 4 |
| ระบบการบริหารจัดการภายใน | | | | |
| 4. ระบบในการบริหารงานภายในที่ดีจะทำให้ องค์กรของท่านประสบความสำเร็จ | 3.98 | .763 | มาก | 3 |
| ทรัพยากรมนุษย์ | | | | |
| 5. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ | 4.41 | .564 | มากที่สุด | 1 |
| รวม | 4.07 | .432 | มาก | |

จากตารางที่ 4-21 พบว่า ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่จะทำให้ห้องค้กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.41$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า คือ องค์กรของท่านตอบรับความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ($\bar{x} = 4.11$) ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน คือ ระบบในการบริหารงานภายในที่ดีจะทำให้ห้องค้กรของท่านประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 3.98$) ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา คือ คิดว่าองค์กรของท่านจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.96$) และด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ องค์กรของท่านมีระบบในการจัดการ การเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 3.87$) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1: ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

การวิเคราะห์หว่าตัวแปรปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจทั้ง 6 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบคือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ตารางที่ 4-22 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 637.503 | 6.251 | 66.075 | .000 |
| | Residual | 393 | 37.177 | .095 | | |
| | รวม | 399 | 74.680 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-22 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงใจอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 66.075 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงใจตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-23 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|--------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 1.191 | .171 | | 6.951 | .000 | |
| ด้านความสำเร็จ | .169 | .059 | .166 | 2.866 | .004* | 2.638 |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | .158 | .042 | -.182 | 3.747 | .000** | 1.856 |
| ด้านลักษณะของงาน | .119 | .041 | .156 | 2.933 | .004* | 2.239 |
| ด้านความรับผิดชอบ | .267 | .045 | .303 | 5.884 | .000** | 2.096 |
| ด้านความก้าวหน้า | .080 | .036 | .117 | 2.240 | .026* | 2.150 |
| ด้านการเจริญเติบโต | .210 | .033 | .323 | 6.452 | .000** | 1.977 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-23 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 6 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการเจริญเติบโต มีค่า t เท่ากับ 6.452 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.210 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.977

ด้านความรับผิดชอบ มีค่า t เท่ากับ 5.884 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.080 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.096

ด้านการได้รับการยอมรับ มีค่า t เท่ากับ 3.747 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.158 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.856

ด้านลักษณะของงาน มีค่า t เท่ากับ 2.933 มีค่า Sig เท่ากับ 0.004 มีค่า B เท่ากับ 0.119 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.239

ด้านความสำเร็จ มีค่า t เท่ากับ 2.866 มีค่า Sig เท่ากับ 0.004 มีค่า B เท่ากับ 0.169 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.638

ด้านความก้าวหน้ามีค่า t เท่ากับ 2.240 มีค่า Sig เท่ากับ 0.026 มีค่า B เท่ากับ 0.080 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.150

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-24 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .709 ^a | .502 | .495 | .30757 | 1.989 |

จากตารางที่ 4-24 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 6 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.495 หรือ 49.5 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจได้ 49.5 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.191 + 0.169X_1 + 0.158X_2 + 0.119X_3 + 0.267X_4 + 0.080X_5 + 0.210X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ

X_1 = ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ

X_2 = ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ

X_3 = ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงาน

X_4 = ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ

X_5 = ปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้า

X_6 = ปัจจัยเชิงจิตด้านการเจริญเติบโต

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 1.191 เมื่อปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.169 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.158 คะแนน ถ้าปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.119 คะแนน ถ้าปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.267 คะแนน ถ้าปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.080 คะแนน และถ้าปัจจัยเชิงจิตด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.210 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.989 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 1.1: ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

การวิเคราะห์หว่าตัวแปรปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจทั้ง 6 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบคือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงจิตตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงจิตอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 4-25 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 45.514 | 7.586 | 31.169 | .000 |
| | Residual | 393 | 95.646 | .243 | | |
| | รวม | 399 | 141.160 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-25 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 31.169 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-26 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 1.124 | .275 | | 4.090 | .000 | |
| ด้านความสำเร็จ | .233 | .095 | .166 | 2.458 | .014* | 2.638 |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | -.250 | .068 | -.209 | - | .000** | 1.856 |
| | | | | 3.698 | | |
| ด้านลักษณะของงาน | .212 | .065 | .203 | 3.261 | .001** | 2.239 |
| ด้านความรับผิดชอบ | .175 | .073 | .145 | 2.404 | .017* | 2.096 |
| ด้านความก้าวหน้า | .110 | .057 | .117 | 1.916 | .056 | 2.150 |
| ด้านการเจริญเติบโต | .235 | .052 | .263 | 4.506 | .000** | 1.977 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-26 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 5 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดย เรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการเจริญเติบโต มีค่า t เท่ากับ 4.506 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.235 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.977

ด้านการได้รับการยอมรับ มีค่า t เท่ากับ -3.698 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ -0.250 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.856

ด้านลักษณะของงาน มีค่า t เท่ากับ 3.261 มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 มีค่า B เท่ากับ 0.212 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.239

ด้านความสำเร็จ มีค่า t เท่ากับ 2.458 มีค่า Sig เท่ากับ 0.014 มีค่า B เท่ากับ 0.233 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.638

ด้านความรับผิดชอบ มีค่า t เท่ากับ 2.404 มีค่า Sig เท่ากับ 0.017 มีค่า B เท่ากับ 0.175 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.096

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัย
 จูงใจด้านความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และการเจริญเติบโต
 มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในรูปเชิงเส้น ที่
 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-27 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .568 ^a | .322 | .312 | .49333.30757 | 1.904 |

จากตารางที่ 4-27 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน พบว่า Adjust R
 square เท่ากับ 0.312 หรือ 31.2 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ การได้รับการ
 ยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การเจริญเติบโต สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ
 ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้ 31.2 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการ
 ถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.124Y + 0.233X_1 + -0.250X_2 + 0.212X_3 + 0.175X_4 + 0.235X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

X_1 = ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ

X_2 = ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ

X_3 = ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน

X_4 = ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

X_6 = ปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโต

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนอง
 ความต้องการของลูกค้า ของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 1.124 เมื่อปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จ
 เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น
 0.233 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำ
 ให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ลดลง 0.250 คะแนน ถ้าปัจจัย

จูงใจด้านลักษณะของงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.212 คะแนน ถ้าปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.175 คะแนน และถ้าปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.235 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.904 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 1.2: ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์หว่าตัวแปรปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจทั้ง 6 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple Regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบคือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4-28 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 87.349 | 14.558 | 37.728 | .000 |
| | Residual | 393 | 151.649 | .386 | | |
| | รวม | 399 | 238.997 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-28 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 37.728

และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้น

ตารางที่ 4-29 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -.455 | .346 | | -1.315 | .189 | |
| ด้านความสำเร็จ | .232 | .119 | .127 | 1.941 | .053 | 2.638 |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | -.125 | .085 | -.080 | -1.465 | .144 | 1.856 |
| ด้านลักษณะของงาน | .052 | .082 | .038 | .639 | .523 | 2.239 |
| ด้านความรับผิดชอบ | .328 | .092 | .208 | 3.576 | .000** | 2.096 |
| ด้านความก้าวหน้า | .131 | .072 | .106 | 1.806 | .072 | 2.150 |
| ด้านการเจริญเติบโต | .425 | .066 | .366 | 6.480 | .000** | 1.977 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-29 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการเจริญเติบโต มีค่า t เท่ากับ 6.480 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.425 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.977

ด้านความรับผิดชอบ มีค่า t เท่ากับ 3.576 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.328 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.096

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัย จูงใจด้านความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และการเจริญเติบโต มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้าน การจัดการการเปลี่ยนแปลง ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการ ถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-30 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .605 | .365 | .356 | .62119 | 1.997 |

จากตารางที่ 4-30 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 2 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.365 หรือ 36.5 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ การเจริญเติบโต สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ได้ 3.65 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -0.445Y + 0.328X_4 + 0.425X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

X_4 = ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

X_6 = ปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโต

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -0.455 เมื่อปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.328 คะแนน และถ้าปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.425คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.997 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 1.3: ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

การวิเคราะห์หว่าตัวแปรปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจทั้ง 6 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบคือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงจิตตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงจิตอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

ตารางที่ 4-31 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 85.766 | 14.294 | 34.732 | .000 |
| | Residual | 393 | 161.744 | .412 | | |
| | รวม | 399 | 247.510 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-31 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงจิตอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 34.732 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยเชิงจิตตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-32 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -.263 | .357 | | -.737 | .462 | |
| ด้านความสำเร็จ | .180 | .123 | .097 | 1.458 | .146 | 2.638 |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | -.207 | .088 | -.130 | -2.348 | .019* | 1.856 |
| ด้านลักษณะของงาน | .097 | .085 | .070 | 1.140 | .255 | 2.239 |
| ด้านความรับผิดชอบ | .433 | .095 | .270 | 4.577 | .000** | 2.096 |
| ด้านความก้าวหน้า | .118 | .075 | .095 | 1.581 | .115 | 2.150 |
| ด้านการเจริญเติบโต | .394 | .068 | .333 | 5.804 | .000** | 1.977 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-32 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ การแข่งขันบนพื้นฐานเวลาโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการเจริญเติบโต มีค่า t เท่ากับ 5.804 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.394 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.977

ด้านความรับผิดชอบ มีค่า t เท่ากับ 4.577 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.433 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.096

ด้านการได้รับการยอมรับ มีค่า t เท่ากับ -2.348 มีค่า Sig เท่ากับ 0.019 มีค่า B เท่ากับ -0.207 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.856

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ และการเจริญเติบโต มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-33 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .589 | .347 | .337 | .64153 | 1.933 |

จากตารางที่ 4-33 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.347 หรือ 34.7 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ การเจริญเติบโต สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ได้ 34.7 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -0.263X_1 - 0.207X_2 + 0.433X_4 + 0.394X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

X_2 = ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับ

X_4 = ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

X_6 = ปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโต

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -0.263 เมื่อปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ลดลง 0.207 คะแนน ถ้าปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา เพิ่มขึ้น 0.433 คะแนน และถ้าปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา เพิ่มขึ้น 0.394 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.904 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 1.4: ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจระบบการบริหารจัดการภายใน

การวิเคราะห์หว่าตัวแปรปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจทั้ง 6 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบคือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

ตารางที่ 4-34 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 11.33 | 1.889 | 3.350 | .003 |
| | Residual | 393 | 221.545 | .564 | | |
| | รวม | 399 | 232.877 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-34 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายในสามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 3.350 และค่า P เท่ากับ 0.003 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต อย่างน้อย 1 ตัวแปรสามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้น

ตารางที่ 4-35 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 3.015 | .418 | | 7.209 | .000 | |
| ด้านความสำเร็จ | .169 | .144 | .094 | 1.174 | .241 | 2.638 |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | -.103 | .103 | -.067 | -.999 | .319 | 1.856 |
| ด้านลักษณะของงาน | -.116 | .099 | -.087 | -1.176 | .240 | 2.239 |
| ด้านความรับผิดชอบ | .301 | .111 | .194 | 2.719 | .007* | 2.096 |
| ด้านความก้าวหน้า | -.133 | .087 | -.110 | -1.524 | .128 | 2.150 |
| ด้านการเจริญเติบโต | .100 | .079 | .087 | 1.262 | .208 | 1.977 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-35 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านความรับผิดชอบ มีค่า t เท่ากับ 2.719 มีค่า Sig เท่ากับ 0.007 มีค่า B เท่ากับ 0.301 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.096

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-36 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .221 | .049 | .034 | .75082 | 1.630 |

จากตารางที่ 4-36 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.049 หรือ 4.9 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ได้ 4.9 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 3.015X_1 + 0.301X_4$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

X_4 = ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายในของกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 3.015 เมื่อปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน เพิ่มขึ้น 3.301 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.630 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 1.5: ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์หว่าตัวแปรปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจทั้ง 6 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบคือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-37 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 25.647 | 4.274 | 16.556 | .000 |
| | Residual | 393 | 101.463 | .258 | | |
| | รวม | 399 | 127.110 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-37 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 16.556 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-38 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|--------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 2.534 | .283 | | 8.951 | .000 | |
| ด้านความสำเร็จ | .033 | .098 | .025 | .338 | .736 | 2.638 |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | -.106 | .070 | -.093 | - | .129 | 1.856 |
| ด้านลักษณะของงาน | .350 | .067 | .353 | 5.228 | .000** | 2.239 |
| ด้านความรับผิดชอบ | .098 | .075 | .085 | 1.305 | .193 | 2.096 |
| ด้านความก้าวหน้า | .175 | .059 | .196 | 2.967 | .003* | 2.150 |
| ด้านการเจริญเติบโต | -.105 | .054 | -.124 | - | .050* | 1.977 |
| | | | | 1.962 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-38 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านลักษณะของงาน มีค่า t เท่ากับ 5.228 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.350 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.239

ด้านความก้าวหน้า มีค่า t เท่ากับ 2.967 มีค่า Sig เท่ากับ 0.003 มีค่า B เท่ากับ 0.175 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.150

ด้านการเจริญเติบโต มีค่า t เท่ากับ -1.962 มีค่า Sig เท่ากับ 0.050 มีค่า B เท่ากับ -0.105 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.977

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า และด้านการเจริญเติบโต มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-39 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .449 | .202 | .190 | .50811 | 2.152 |

จากตารางที่ 4-39 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจทั้ง 5 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.202 หรือ 20.2 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ 20.2 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 2.534Y + 0.350X_2 + 0.175X_4 - 0.105X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์

X_2 = ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน

X_4 = ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า

X_6 = ปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโต

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 2.534 เมื่อปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น 0.350 คะแนน ถ้าปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น 0.175 คะแนน และถ้าปัจจัยจูงใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ ลดลง 0.105 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.152 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 2: ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ตารางที่ 4-40 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 4 | 31.710 | 7.927 | 72.872 | .000 |
| | Residual | 395 | 42,970 | .109 | | |
| | รวม | 399 | 74.680 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-40 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 72.872 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้เกิดการสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-41 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|---|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 1.316 | .168 | | 7.831 | .000 | |
| ด้านการสนับสนุน | .201 | .038 | .271 | 5.313 | .000** | 1.780 |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น | .079 | .034 | .101 | 2.285 | .023* | 1.343 |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม | .086 | .031 | .126 | 2.763 | .006* | 1.433 |
| ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม | .303 | .039 | .348 | 7.858 | .000** | 1.345 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-41 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม มีค่า t เท่ากับ 7.858 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.303 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.345

ด้านด้านการสนับสนุน มีค่า t เท่ากับ 5.313 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.201 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.780

ด้านด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม มีค่า t เท่ากับ 2.763 มีค่า Sig เท่ากับ 0.006 มีค่า B เท่ากับ 0.086 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.433

ด้านด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับ มีค่า t เท่ากับ 2.285 มีค่า Sig เท่ากับ 0.023 มีค่า B เท่ากับ 0.079 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.343

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัย ใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-42 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .652 | .425 | .419 | .32983 | 1.940 |

จากตารางที่ 4-42 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.419 หรือ 41.9 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัย ใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมสามารถอธิบายถึง ความสำเร็จทางธุรกิจได้ 41.9 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้ คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.1316 + 0.201X_1 + 0.079X_2 + 0.086X_3 + 0.303X_4$$

- เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ
- X_1 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุน
- X_2 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น
- X_3 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม
- X_4 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 1.1316 เมื่อปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุนเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ เพิ่มขึ้น 0.201 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับขั้นเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ เพิ่มขึ้น 0.079 คะแนน ถ้าปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ เพิ่มขึ้น 0.086 คะแนน และถ้าปัจจัยใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ เพิ่มขึ้น 0.303 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.940 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 2.1: ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 4-43 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 4 | 40.494 | 10.124 | 39.724 | .000 |
| | Residual | 395 | 100.666 | .255 | | |
| | รวม | 399 | 141.160 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-43 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้า สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 39.724 ละค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-44 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|---|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 1.054 | .257 | | 4.095 | .000 | |
| ด้านการสนับสนุน | .154 | .058 | .151 | 2.666 | .008* | 1.780 |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น | -.004 | .053 | -.004 | -.077 | .939 | 1.343 |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม | .177 | .048 | .189 | 3.721 | .000** | 1.433 |
| ด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม | .415 | .059 | .346 | 7.026 | .000** | 1.345 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-44 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม มีค่า t เท่ากับ 7.026 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.1415 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.345

ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม มีค่า t เท่ากับ 3.721 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.177 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.433

ด้านการสนับสนุน มีค่า t เท่ากับ 2.666 มีค่า Sig เท่ากับ 0.008 มีค่า B เท่ากับ 0.154 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.780

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัย ใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม และประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-45 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .536 | .287 | .280 | .50483 | 1.924 |

จากตารางที่ 4-45 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.287 หรือ 28.7 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัย ใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ 28.7 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.054 + 0.154X_1 + 0.177X_3 + 0.415X_4$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

X_1 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุน

X_3 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความ

เหมาะสม

$X_4 =$ ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 1.054 เมื่อปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุนเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น 0.154 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.177 คะแนน และถ้าปัจจัยใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.415 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.924 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 2.2: ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

$H_0:$ ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

$H_1:$ ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4-46 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 4 | 72,739 | 18.185 | 43.204 | .000 ^b |
| | Residual | 395 | 166.258 | .421 | | |
| | รวม | 399 | 238.997 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-46 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 43.204 ละค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-47 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|---|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -.239 | .331 | | -.723 | .470 | |
| ด้านการสนับสนุน | .224 | .074 | .168 | 3.004 | .003* | 1.780 |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับขั้น | .040 | .068 | .028 | .585 | .559 | 1.343 |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม | .263 | .061 | .216 | 4.303 | .000** | 1.433 |
| ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม | .482 | .076 | .309 | 6.344 | .000** | 1.345 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-47 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม มีค่า t เท่ากับ 6.344 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.482 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.345

ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม มีค่า t เท่ากับ 4.303 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.263 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.433

ด้านการสนับสนุน มีค่า t เท่ากับ 3.004 มีค่า Sig เท่ากับ 0.003 มีค่า B เท่ากับ 0.224 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.780

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม และประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการ

เปลี่ยนแปลง ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-48 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .552 | .304 | .297 | .64877 | 1.883 |

จากตารางที่ 4-48 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานทั้ง 3 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.304 หรือ 30.4 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมสามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ 30.4 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -0.239Y + 0.224X_1 + 0.263X_3 + 0.482X_4$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

X_1 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุน

X_3 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม

X_4 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -0.239 เมื่อปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุนเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.224 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น

0.263 คะแนน และถ้าปัจจัยเชิงจิตด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.482 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.883 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 2.3: ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

ตารางที่ 4-49 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 4 | 74.902 | 18.726 | 42.852 | .000 |
| | Residual | 395 | 172.608 | .437 | | |
| | รวม | 399 | 247.510 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-49 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาสามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 42.852 ละค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย 1 ตัวแปรสามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาที่ระดับ

นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-50 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

| Model | Unstandardized | | Standardized | | | Collinearity |
|---|----------------|-----------|--------------|-------|--------|--------------|
| | coefficients | | coefficients | | | statistics |
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -.170 | .337 | | -.505 | .614 | |
| ด้านการสนับสนุน | .252 | .076 | .186 | 3.318 | .001** | 1.780 |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับขั้น | -.014 | .069 | -.010 | -.198 | .843 | 1.343 |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม | .203 | .062 | .164 | 3.259 | .001** | 1.433 |
| ด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม | .560 | .077 | .353 | 7.239 | .000** | 1.345 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-50 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม มีค่า t เท่ากับ 7.239 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.560 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.345

ด้านการสนับสนุน มีค่า t เท่ากับ 3.318 มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 มีค่า B เท่ากับ 0.252 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.780

ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม มีค่า t เท่ากับ 3.259 มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 มีค่า B เท่ากับ 0.203 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.433

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัย ใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม และประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบน พื้นฐานเวลา ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการ วิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-51 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .550 | .303 | .296 | .66105 | 1.955 |

จากตารางที่ 4-51 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.303 หรือ 30.3 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัย ใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบน พื้นฐานเวลาได้ 30.3 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y = -0.170Y + 0.252X_1 + 0.203X_3 + 0.560X_4$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

X_1 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุน

X_3 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม

X_4 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -0.170 เมื่อปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุนเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาเพิ่มขึ้น 0.252 คะแนน โดย

ตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาเพิ่มขึ้น 0.203 คะแนน และถ้าปัจจัยใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาเพิ่มขึ้น 0.560 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.955 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 2.4: ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

ตารางที่ 4-52 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 4 | 10.379 | 2.595 | 4.606 | .001 |
| | Residual | 395 | 222.499 | .563 | | |
| | รวม | 399 | 232.877 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-52 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายในสามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 4.606 ละค่า P เท่ากับ 0.001 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น

ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย 1 ตัวแปรสามารถอธิบายถึงมื่อทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายในที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้น

ตารางที่ 4-53 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std. error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 3.309 | .382 | | 8.651 | .000 | |
| ด้านการสนับสนุน | .076 | .086 | .058 | .882 | .379 | 1.780 |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น | .305 | .078 | .222 | 3.887 | .000* | 1.343 |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม | | | | | | |
| | | | | 1.699 | | |
| ด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม | -.120 | .071 | -.100 | - | .090 | 1.433 |
| | | | | | | |
| | | | | 1.031 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-53 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายในโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น มีค่า t เท่ากับ 3.887 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.305 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.343

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยเชิงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้นมีอิทธิพลต่อ

ความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-54 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .211 | .045 | .035 | .75053 | 1.718 |

จากตารางที่ 4-54 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้ง 1 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.045 หรือ 4.5 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้นสามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายในได้ 4.5 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 3.309X_1 + 0.305X_2$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

X_1 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 3.309 เมื่อปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้นเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายในเพิ่มขึ้น 0.305 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.718 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 2.5: ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยสุขภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยสุขภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-55 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|---------|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 18.688 | 18.688 | 4.672 | 17.021 | .000 |
| | Residual | 108.422 | 108.422 | .274 | | |
| | รวม | 127.110 | 127.110 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-55 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยสุขภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 17.021 ละค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยสุขภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นที่อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-56 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity Statistics | |
|---|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 2.628 | .267 | | 9.844 | .000 | |
| ด้านการสนับสนุน | .300 | .060 | .309 | 4.987 | .000** | 1.780 |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับขั้น | .067 | .055 | .066 | 1.222 | .222 | 1.343 |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม | -.093 | .049 | -.105 | -1.895 | .059 | 1.433 |
| ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม | .150 | .061 | .132 | 2.451 | .015* | 1.345 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-56 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการสนับสนุน มีค่า t เท่ากับ 4.987 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.300 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.780

ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม มีค่า t เท่ากับ 2.451 มีค่า Sig เท่ากับ 0.015 มีค่า B เท่ากับ 0.150 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.345

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน และประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-57 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .383 | .147 | .138 | .52391 | 2.107 |

จากตารางที่ 4-57 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้ง 2 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.147 หรือ 14.7 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยใจ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านการสนับสนุน ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมสามารถ อธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ 14.7 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการ การถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 2.628X_1 + 0.300X_2 + 0.150X_3$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์

X_1 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุน

X_2 = ปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านประสบการณ์ในการทำงาน เป็นทีม

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดย เฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 2.628 เมื่อปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านการสนับสนุนเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น 3.300 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ และถ้าปัจจัยใจด้านการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้าน ทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น 0.150 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.107 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็น อิสระกัน

สมมติฐานที่ 3: ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ทางธุรกิจ

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ตารางที่ 4-58 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 42.358 | 7.060 | 85.839 | .000 |
| | Residual | 393 | 32.322 | .082 | | |
| | รวม | 399 | 74.680 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-58 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 85.839 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-59 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | .962 | .163 | | 5.892 | .000 | |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | .092 | .038 | .111 | 2.395 | .017* | 1.953 |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | .014 | .036 | .017 | .395 | .693 | 1.597 |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | .068 | .035 | .076 | 1.939 | .053 | 1.393 |
| ด้านการสอนงาน | .136 | .035 | .195 | 3.932 | .000** | 2.234 |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .258 | .043 | .310 | 5.966 | .000** | 2.449 |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | .174 | .038 | .222 | 4.633 | .000** | 2.088 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-59 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มีเพียง 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการให้คำปรึกษา มีค่า t เท่ากับ 5.966 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.258 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.449

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่า t เท่ากับ 4.633 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.174 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.088

ด้านการสอนงาน มีค่า t เท่ากับ 3.932 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.136 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.234

ด้านการให้ความเคารพต่อกัน มีค่า t เท่ากับ 2.395 มีค่า Sig เท่ากับ 0.007 มีค่า B เท่ากับ 0.092 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.953

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการสอนงาน ด้านการให้ความเคารพต่อกัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-60 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .753 | .567 | .561 | .28678 | 1.915 |

จากตารางที่ 4-60 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.561 หรือ 56.1 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการสอนงาน ด้านการให้ความเคารพต่อกัน สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจได้ 56.1 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.962 + 0.092X_1 + 0.136X_4 + 0.258X_5 + 0.174X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ

X_1 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้ความเคารพต่อกัน

X_4 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการสอนงาน

X_5 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา

X_6 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.962 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้ความเคารพต่อกันเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.092 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการสอนงาน เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ

เพิ่มขึ้น 0.136 คะแนน ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ เพิ่มขึ้น 0.258 คะแนน และถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ เพิ่มขึ้น 0.174 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.915 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 3.1: ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 4-61 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 55.842 | 9.307 | 42.871 | .000 |
| | Residual | 393 | 85.318 | .217 | | |
| | รวม | 399 | 141.160 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-61 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตาราง พบว่า มีค่า F เท่ากับ 42.871 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อ

สังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-62 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | .571 | .265 | | 2.15 | .032 | |
| | | | | 1 | | |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | .168 | .063 | .147 | 2.68 | .007* | 1.953 |
| | | | | 9 | | |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | .048 | .058 | .041 | .822 | .412 | 1.597 |
| | | | | | | |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | .015 | .057 | .012 | .262 | .793 | 1.393 |
| | | | | | | |
| ด้านการสอนงาน | -.002 | .056 | -.002 | - | .972 | 2.234 |
| | | | | .035 | | |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .340 | .070 | .297 | 4.83 | .000** | 2.449 |
| | | | | 6 | | |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | .277 | .061 | .256 | 4.52 | .000** | 2.088 |
| | | | | 5 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-62 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มีเพียง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการให้คำปรึกษา มีค่า t เท่ากับ 4.836 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.340 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.449

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่า t เท่ากับ 4.525 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.277 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.088

ด้านการให้ความเคารพต่อกัน มีค่า t เท่ากับ 2.895 มีค่า Sig เท่ากับ 0.007 มีค่า B เท่ากับ 0.168 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.953

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการให้ความเคารพต่อกัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-63 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .629 | .396 | .386 | .46593 | 1.989 |

จากตารางที่ 4-63 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.396 หรือ 39.6 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการให้ความเคารพต่อกัน สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้ 39.6 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.571Y + 0.168X_1 + 0.340X_5 + 0.277X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

X_1 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้ความเคารพต่อกัน

X_5 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา

X_6 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.571 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้ความเคารพต่อกันเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.168 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.340 คะแนน และถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.277 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.989 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 3.2: ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4-64 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 115.329 | 19.221 | 61.083 | .000 |
| | Residual | 393 | 123.669 | .315 | | |
| | รวม | 399 | 238.997 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-64 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 42.871 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-65 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|--------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -.390 | .319 | | -1.221 | .223 | |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | .049 | .075 | .033 | .646 | .518 | 1.953 |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | .067 | .070 | .043 | .947 | .344 | 1.597 |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | -.046 | .069 | -.029 | -.674 | .501 | 1.393 |
| ด้านการสอนงาน | .545 | .068 | .437 | 8.058 | .000** | 2.234 |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .168 | .085 | .113 | 1.983 | .048* | 2.449 |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | .267 | .074 | .190 | 3.628 | .000** | 2.088 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-65 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มีเพียง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการสอนงาน มีค่า t เท่ากับ 8.058 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.545 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.234

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่า t เท่ากับ 3.628 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.267 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.088

ด้านการให้คำปรึกษา มีค่า t เท่ากับ 1.983 มีค่า Sig เท่ากับ 0.048 มีค่า B เท่ากับ 0.168 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.449

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการสอนงาน ด้านการให้คำปรึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-66 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .695 | .483 | .475 | .56096 | 1.860 |

จากตารางที่ 4-66 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.483 หรือ 48.3 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการสอนงาน ด้านการให้คำปรึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ได้ 48.3 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -0.390Y + 0.545X_4 + 0.168X_5 + 0.267X_6$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง
 X_1 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการสอนงาน

X_5 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา

X_6 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -0.390 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการสอนงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.545 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้คำปรึกษา เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.168 คะแนน และถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.267 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.860 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 3.3: ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

ตารางที่ 4-67 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 114.763 | 19.127 | 56.626 | .000 |
| | Residual | 393 | 132.747 | .338 | | |
| | รวม | 399 | 247.510 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-67 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 56.626 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-68 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -.240 | .331 | | -.724 | .469 | |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | .277 | .078 | .183 | 3.548 | .000** | 1.953 |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | .066 | .073 | .042 | .904 | .366 | 1.597 |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | -.153 | .071 | -.093 | -2.137 | .033* | 1.393 |
| ด้านการสอนงาน | .496 | .070 | .391 | 7.078 | .000** | 2.234 |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .087 | .088 | .058 | .996 | .320 | 2.449 |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | .260 | .076 | .182 | 3.404 | .001** | 2.088 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-68 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มีเพียง 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการสอนงาน มีค่า t เท่ากับ 7.078 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.496 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.234

ด้านการให้ความเคารพต่อกัน มีค่า t เท่ากับ 3.548 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.277 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.953

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่า t เท่ากับ 3.404 มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 มีค่า B เท่ากับ 0.260 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.088

ด้านการตระหนักต่อสังคม มีค่า t เท่ากับ -2.173 มีค่า Sig เท่ากับ 0.033 มีค่า B เท่ากับ -0.153 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.393

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้ความเคารพต่อกัน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการสอนงาน ด้านการตระหนักต่อสังคม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-69 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .681 | .464 | .455 | .58119 | 1.837 |

จากตารางที่ 4-69 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.464 หรือ 46.4 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันด้านการให้ความเคารพต่อกัน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการสอนงาน ด้านการตระหนักต่อสังคม สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ได้ 48.3 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -0.240Y + 0.277X_1 - 0.153X_3 + 0.496X_4 + 0.260X_6$$

- เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา
- X_1 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการให้ความเคารพต่อกัน
- X_3 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการตระหนักต่อสังคม
- X_4 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการสอนงาน
- X_6 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -0.240 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการให้ความเคารพต่อกันเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา เพิ่มขึ้น 0.277 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการตระหนักต่อสังคมเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา ลดลง 0.153 คะแนน ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการสอนงาน เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา เพิ่มขึ้น 0.496 คะแนน และถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา เพิ่มขึ้น 0.260 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.837 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 3.4: ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

ตารางที่ 4-70 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 16.928 | 2.821 | 5.134 | .000 |
| | Residual | 393 | 215.950 | .549 | | |
| | รวม | 399 | 232.877 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-70 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 5.134 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายในที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-71 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 3.111 | .422 | | 7.373 | .000 | |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | | | | | | |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | -.133 | .099 | -.091 | -1.339 | .181 | 1.953 |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | | | | | | |
| ด้านการสอนงาน | -.062 | .093 | -.041 | -.664 | .507 | 1.597 |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .120 | .091 | .075 | 1.314 | .190 | 1.393 |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | | | | | | |
| ด้านการสอนงาน | -.358 | .089 | -.291 | -4.003 | .000** | 2.234 |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .498 | .112 | .339 | 4.458 | .000** | 2.449 |
| ด้านความสัมพันธ์ | .127 | .097 | .091 | 1.303 | .193 | 2.088 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-71 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มีเพียง 2 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการให้คำปรึกษา มีค่า t เท่ากับ 4.458 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.498 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.449

ด้านการสอนงาน มีค่า t เท่ากับ -4.003 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ -0.358 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.324

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการสอนงาน ด้านการให้คำปรึกษา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายในในรูปแบบเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-72 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .270 | .073 | .059 | .74128 | 1.751 |

จากตารางที่ 4-72 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.073 หรือ 7.3 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการสอนงาน ด้านการให้คำปรึกษา สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ได้ 7.3 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 3.111X_1 - 0.358X_2 + 0.498X_3$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

X_1 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการสอนงาน

X_2 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการให้คำปรึกษา

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 3.111 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการสอนงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ลดลง 0.358 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการให้คำปรึกษา เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ลดลง 0.498 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.751 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 3.5: ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นตัวใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-73 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 6 | 25.882 | 4.314 | 16.747 | .000 |
| | Residual | 393 | 101.228 | .258 | | |
| | รวม | 399 | 127.110 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-73 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 16.747 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-74 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 1.757 | .289 | | 6.082 | .000 | |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | .100 | .068 | .093 | 1.475 | .141 | 1.953 |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | -.048 | .064 | -.043 | -.752 | .453 | 1.597 |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | .406 | .062 | .346 | 6.511 | .000** | 1.393 |
| ด้านการสอนงาน | -.001 | .061 | -.002 | -.024 | .981 | 2.234 |
| ด้านการให้คำปรึกษา | .197 | .077 | .181 | 2.572 | .010* | 2.449 |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | -.058 | .067 | -.057 | -.877 | .381 | 2.088 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-74 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มีเพียง 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการตระหนักต่อสังคม มีค่า t เท่ากับ 6.511 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.406 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.393

ด้านการให้คำปรึกษา มีค่า t เท่ากับ 2.572 มีค่า Sig เท่ากับ 0.010 มีค่า B เท่ากับ 0.197 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.449

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการตระหนักต่อสังคม ด้านการให้คำปรึกษา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-75 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .451 | .204 | .191 | .50752 | 2.050 |

จากตารางที่ 4-75 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นทั้ง 4 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.204 หรือ 20.4 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการตระหนักต่อสังคม ด้านการให้คำปรึกษา สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ 20.4 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 1.757X_1 + 0.406X_2 + 0.197X_3$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

X_1 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการตระหนักต่อสังคม

X_2 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการให้คำปรึกษา

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 1.757 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการตระหนักต่อสังคม เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มขึ้น 0.406 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นด้านการให้คำปรึกษา เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ลดลง 0.197 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.050 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 4: ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

H_0 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ตารางที่ 4-76 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 3 | 42.109 | 14.036 | 170.655 | .000 |
| | Residual | 396 | 32.571 | .082 | | |
| | รวม | 399 | 74.680 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-76 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 170.655 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-77 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | .513 | .159 | | 3.235 | .001 | |
| ปัจจัยจูงใจ | .148 | .064 | .142 | 2.305 | .022** | 3.460 |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | .146 | .057 | .142 | 2.565 | .011** | 2.785 |
| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น | .561 | .057 | .523 | 9.799 | .000** | 2.586 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-77 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น มีค่า t เท่ากับ 9.799 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.561 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.586

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน มีค่า t เท่ากับ 2.565 มีค่า Sig เท่ากับ 0.011 มีค่า B เท่ากับ 0.146 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.785

ด้านการสอนงาน มีค่า t เท่ากับ 2.305 มีค่า Sig เท่ากับ 0.022 มีค่า B เท่ากับ 0.148 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 3.460

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-78 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .751 | .564 | .561 | .28679 | 1.933 |

จากตารางที่ 4-78 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นทั้ง 3 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.561 หรือ 56.1เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจได้ 56.1 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.513 + 0.148X_1 + 0.146X_2 + 0.561X_3$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจ

X_1 = ปัจจัยจิตใจ

X_2 = ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

X_3 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.513 เมื่อปัจจัยจิตใจเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.148 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.146 คะแนน และถ้าปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.561 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.933 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 4.1: ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_0 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 4-79 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 3 | 52.666 | 17.555 | 78.557 | .000 |
| | Residual | 396 | 88.494 | .223 | | |
| | รวม | 399 | 141.160 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-79 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 78.557 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-80 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | .162 | .261 | | .620 | .536 | |
| ปัจจัยจิตใจ | .099 | .106 | .069 | .936 | .350 | 3.460 |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | .145 | .094 | .103 | 1.554 | .121 | 2.785 |
| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | .702 | .094 | .476 | 7.446 | .000** | 2.586 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-80 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มี 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีค่า t เท่ากับ 7.446 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.702 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.586

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในรูปแบบเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-81 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .611 | .373 | .368 | .47273 | 2.020 |

จากตารางที่ 4-81 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันทั้ง 1 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.368 หรือ 36.8 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ 36.8 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.162X_1 + 0.702X_2$$

เมื่อ $Y =$ ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
 $X_1 =$ ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.162 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.702 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.020 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 4.2: ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

$H_0:$ ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

$H_1:$ ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4-82 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 3 | 100.08 | 33.361 | 95.101 | .000 |
| | Residual | 396 | 138.915 | .351 | | |
| | รวม | 399 | 238.997 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-82 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 95.101 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-83 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|------|--------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -1.598 | .328 | | - | .000 | |
| | | | | 4.87 | | |
| | | | | 8 | | |
| ปัจจัยจูงใจ | .266 | .133 | .143 | 2.00 | .045* | 3.460 |
| | | | | 9 | | |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | .166 | .117 | .091 | 1.41 | .157 | 2.785 |
| | | | | 8 | | |
| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | .880 | .118 | .459 | 7.44 | .000** | 2.586 |
| | | | | 9 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-83 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่ามี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีค่า t เท่ากับ 7.446 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.880 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.586

ปัจจัยจูงใจ มีค่า t เท่ากับ 2.009 มีค่า Sig เท่ากับ 0.045 มีค่า B เท่ากับ 0.266 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 3.460

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-84 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .647 | .419 | .414 | .59228 | 1.985 |

จากตารางที่ 4-84 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นทั้ง 2 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.414 หรือ 41.4 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ 41.4 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้น โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -1.598X_0 + 0.266X_1 + 0.880X_3$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

X_1 = ปัจจัยจิตใจ

X_3 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -1.598 เมื่อปัจจัยจิตใจ เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.266 คะแนนและปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.880 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.985 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 4.3: ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_0 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

ตารางที่ 4-85 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 3 | 99.080 | 33.027 | 88.113 | .000 |
| | Residual | 396 | 148.430 | .375 | | |
| | รวม | 399 | 247.510 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-85 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 99.080 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-86 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|------|--------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | -1.449 | .339 | | - | .000 | |
| | | | | 4.28 | | |
| | | | | 0 | | |
| ปัจจัยจูงใจ | .195 | .137 | .103 | 1.42 | .155 | 3.460 |
| | | | | 4 | | |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | .141 | .121 | .076 | 1.16 | .245 | 2.785 |
| | | | | 5 | | |
| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | .960 | .122 | .492 | 7.85 | .000** | 2.586 |
| | | | | 9 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-86 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า มี 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีค่า t เท่ากับ 7.859 มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.960 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.586

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-87 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|--------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | .633 | .400 | .396 | .61223 | 1.925 |

จากตารางที่ 4-87 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันทั้ง 1 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.396 หรือ 39.6เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาได้ 39.6 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = -1.449X_1 + 0.96X_3$$

เมื่อ $Y =$ ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา

$X_3 =$ ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -1.449 เมื่อปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลาเพิ่มขึ้น 0.960 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.925 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 4.4: ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

$H_0:$ ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

$H_1:$ ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

ตารางที่ 4-88 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 3 | 2.243 | .748 | 1.283 | .280 |
| | Residual | 396 | 230.635 | .582 | | |
| | รวม | 399 | 232.877 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-88 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระทั้งปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน โดยมีค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 1.283 และค่า P เท่ากับ 0.280 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น ไม่สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ไม่มีตัวแปรอิสระใดมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-89 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | Collinearity statistics | |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 3.333 | .422 | | 7.89 | .000 | |
| ปัจจัยจูงใจ | -.075 | .171 | -.041 | - | .662 | 3.460 |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | .216 | .151 | .119 | 1.42 | .154 | 2.785 |
| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | .023 | .152 | .012 | .149 | .882 | 2.586 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-89 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ไม่มีตัวแปรใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน

นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จากสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-90 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .098 | .010 | .002 | .76316 | 1.679 |

จากตารางที่ 4-90 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.002 หรือ 0.02 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน ไม่สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านระบบการบริหารจัดการภายใน ได้ 0.02 เปอร์เซ็นต์

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.679 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

สมมติฐานที่ 4.5: ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

H_0 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์

H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-91 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|------|
| 1 | Regression | 3 | 17.648 | 5.883 | 21.281 | .000 |
| | Residual | 396 | 109.462 | .278 | | |
| | รวม | 399 | 127.110 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-91 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 21.281 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4-92 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์

| Model | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients | | | Collinearity statistics |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|
| | B | Std.error | Beta | t | Sig. | VIF |
| 1 (Constant) | 2.117 | .291 | | 7.281 | .000 | |
| ปัจจัยจูงใจ | .254 | .118 | .187 | 2.160 | .031* | 3.460 |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | .060 | .104 | .045 | .573 | .567 | 2.785 |
| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น | .238 | .105 | .170 | 2.272 | .024* | 2.586 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-92 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่ามี 2 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น มีค่า t เท่ากับ 2.272 มีค่า Sig เท่ากับ 0.024 มีค่า B เท่ากับ 0.238 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.586

ปัจจัยจูงใจ มีค่า t เท่ากับ 2.160 มีค่า Sig เท่ากับ 0.031 มีค่า B เท่ากับ 0.254 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 3.460

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านทรัพยากร

มนุษย์ในรูปแบบเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-93 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std.error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|------|----------|-----------------|---------------------------|---------------|
| 1 | .373 | .139 | .132 | .52578 | 2.017 |

จากตารางที่ 4-93 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นทั้ง 2 ด้าน พบว่า Adjust R square เท่ากับ 0.132 หรือ 13.2เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น สามารถอธิบายถึงความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ 13.2 เปอร์เซ็นต์ และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุเชิงเส้นโดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 2.117Y + 0.254X_1 + 0.238X_3$$

เมื่อ Y = ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง

X_1 = ปัจจัยจิตใจ

X_3 = ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 2.117 เมื่อปัจจัยจิตใจ เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มขึ้น 0.254 คะแนนและปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้ความสำเร็จทางธุรกิจด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น 0.238 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่า ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.017 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณพบว่าปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และปัจจัยสภาพแวดล้อม ด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านการตระหนักต่อสังคม ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) ผู้วิจัยจึงนำมาสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรหัสข้อความที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

- D1 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1
- D2 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 2
- D3 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 3
- D4 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4
- D5 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5
- D6 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 6
- D7 แทน ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 7

ตารางที่ 4-94 ข้อทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

| ลำดับ | เพศ | อายุ | ระดับการศึกษา | ตำแหน่งงาน | อายุงาน | รหัส |
|-------|------|------|-------------------|-------------------|---------|------|
| 1. | หญิง | 45 | สูงกว่าปริญญาตรี | General manager | 21 ปี | D1 |
| 2. | ชาย | 47 | ปริญญาตรี | Director | 8 ปี | D2 |
| 3. | ชาย | 53 | ปริญญาตรี | Managing director | 12 ปี | D3 |
| 4. | ชาย | 63 | มัธยมศึกษาตอนปลาย | General manager | 45 ปี | D4 |
| 5. | ชาย | 58 | ปริญญาตรี | General manager | 36 ปี | D5 |
| 6. | หญิง | 50 | สูงกว่าปริญญาตรี | CEC | 19 ปี | D6 |
| 7. | ชาย | 55 | สูงกว่าปริญญาตรี | President | 23 ปี | D7 |

ส่วนที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย)
เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

1. ท่านคิดว่าการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change management) มีความจำเป็นอย่างไรในการบริหารความหลากหลาย ในสภาวะปัจจุบัน

D1: กล่าวว่าเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องดำเนินการจัดการควบคุมพฤติกรรมกรรมการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร

D2: กล่าวว่าใช้เป็นหนึ่งในการบริหารปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อต้องใช้มุมมองการคิด

D3: กล่าวว่าในฐานะที่เป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ขอมต้องอาศัยทักษะและความรอบคอบในการจัดการ โดยผู้บริหารต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง กระบวนการการเปลี่ยนแปลง และวางบทบาทของตัวเองในการสร้างความเปลี่ยนแปลง

D4: กล่าวว่าบนความหลากหลายที่แสดงถึงความคิดควรจะทำสิ่งที่เป็นพื้นฐานให้ได้ก่อนจากนั้นจึงเพิ่มความหลากหลายเข้ามาและเลือกสิ่งที่เกิดประโยชน์ได้มาใช้เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเองสิ่งที่จะบรรลุการมุ่งสู่สิ่งที่ดีที่สุด โดยให้พ้นจากวิธีการหรือแนวคิดปัจจุบันได้คือ การเปลี่ยนแปลงเท่านั้น

D5: กล่าวว่าสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้โดยใช้บุคคลากรที่อยู่ในบริษัทอยู่แล้วด้วยวิธีการโยกย้ายแผนก

D6: กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงการบริหารเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้น ปัญหาสำคัญที่องค์กรมักจะต้องเผชิญ คือการต่อต้านความเปลี่ยนแปลงจากคนในองค์กร เนื่องจากคนส่วนใหญ่จะเกิดความไม่มั่นใจและกลัวว่าความเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความยุ่งยากตามมาได้ ดังนั้นในการจัดการความเปลี่ยนแปลง องค์กรควรพิจารณาถึงความร่วมมือและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง

D7: กล่าวว่าการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change management) มีความจำเป็นต่อการบริหารความหลากหลาย ในสภาวะปัจจุบัน เพราะการร่วมมือและการให้อำนาจ ผู้จัดการจะต้องไปทำงานในสาขาต่าง ๆ ที่หลากหลายเช่นเดียวกับพนักงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาย่อย

2. ท่านคิดว่าการบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) มีความสำคัญอย่างไรในการบริหารความหลากหลายในองค์กร

D1: กล่าวว่าเนื่องความขัดแย้งเป็นสาเหตุสำคัญในการขีดขวางทำให้ไม่เกิดการพัฒนาภายในองค์กรในทุกมิติ

D2: กล่าวว่าใช้เป็นเครื่องในการทราบจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรในปัจจุบัน

D3: กล่าวว่าการบริหารความหลากหลายในองค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในองค์กร

D4: กล่าวว่าเพื่อที่จะดึงความหลากหลายในการแสดงถึงความคิดเห็นไม่ควรมีความขัดแย้ง ถ้าหากเกิดความขัดแย้ง การคิดถึงจุดเด่นเป็นอันดับแรกคงยากที่จะดึงความหลากหลายออกมาได้

D5: กล่าวว่าสำคัญในด้านกระตุ้นความตั้งใจของแต่ละบุคคลหรือสนับสนุนการพัฒนาบุคคลากร

D6: กล่าวว่าสาเหตุของความขัดแย้งในข้อนี้ คือ ความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการของสมาชิกในทีม และแสดงออกเป็นพฤติกรรมให้เห็นอย่างเปิดเผย หรืออาจเกิดขึ้นจากการที่สมาชิกมีความต้องการคนละอย่างในการทำงานร่วมกันก็ได้ การบริหารความหลากหลายในองค์กรควรให้ความสำคัญการบริหารความขัดแย้งเป็นอันดับแรก

D7: กล่าวว่าก่อนที่จะบริหารความหลากหลายในองค์กร เราควรมีการจัดการเรื่องความขัดแย้งก่อน เนื่องจากเมื่อเราขัดแย้งกันแล้ว ก็จะไม่สามารถพัฒนาสิ่งใดได้เลย

3. ท่านคิดว่าการสร้างความไว้วางใจ (Building trust) ต่อพนักงานมีความจำเป็นอย่างไรต่อการบริหารความหลากหลายในองค์กร

D1: กล่าวว่าการสร้างควมไว้วางใจเป็นปัจจัยที่มีผลต่อทางด้านจิตวิทยาของพนักงานทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพเกิดความเชื่อมั่นและให้ความร่วมมือ

D2: กล่าวว่าเพื่อเป็นการดำเนินการให้เกิดการปฏิรูป โดยต้องสร้างความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

D3: กล่าวว่าเมื่อมีความไว้วางใจต่อกันการบริหารก็จะทำได้โดยง่าย

D4: กล่าวว่าการสร้างควมน่าเชื่อถือให้พนักงานจะต้องมีการจัดการในฐานะเจ้านายถัดจากนั้นจึงมองถึงทักษะในการบอกถึงความคิดเห็นของตนโดยไม่เกรงว่าจะผิดหรือไม่โดยบอกความคิดเห็นว่าจะอะไรเป็นปัญหาของพนักงานปัญหาอยู่ที่ไหนและควรแก้ไขอย่างไร

D5: กล่าวว่าถึงแม้รวบรวมบุคคลากรที่หลากหลายเพื่อบริหารความหลากหลายแต่หากไม่มีความไว้วางใจต่อกันก็จะไม่เกิดผลแต่อย่างไรเลย

D6: กล่าวว่าผู้บริหารควรสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานเพื่อเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารความหลากหลายในองค์กร

D7: กล่าวว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันทำให้เกิดความมั่นใจและเชื่อใจในการบริหารงานของผู้บริหารกับพนักงาน

4. ท่านคิดว่าทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีความสำคัญอย่างไร ที่จะทำให้การบริหารความหลากหลายในองค์กร ประสบความสำเร็จ

D1: กล่าวว่าทำงานเป็นทีมมีความสำคัญเนื่องจากมีความคิดที่หลากหลายและสามารถนำความคิดต่าง ๆ มาตกลึกและหาข้อตกลงร่วมกัน

D2: กล่าวว่าเราไม่สามารถทำงานด้วยตัวคนเดียวได้ ทีมเวิร์คเป็นสิ่งที่สำคัญ

D3: กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความคิดที่หลากหลายที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อการทำงานจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ

D4: กล่าวว่าการมองความหลากหลายเป็นเรื่องสำคัญหมายถึงการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและหาจุดเด่นออกมาสิ่งที่สำคัญคือ (Teamwork)

D5: กล่าวว่าบนความหลากหลายแล้ว (Teamwork) จะทำให้เกิดพลังที่ยิ่งใหญ่

D6: กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดความคิดที่หลากหลาย

D7: กล่าวว่า Teamwork เป็นหัวใจสำคัญในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เพราะทีมงานจะระดมความคิดที่หลากหลาย มาช่วยกันเพื่องานประสบความสำเร็จ

5. ท่านคิดว่าการฟังความคิดเห็น (Listening and query) พนักงาน และการสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน มีความจำเป็นในการบริหารความหลากหลายอย่างไร

D1: กล่าวว่าทำให้เราทราบถึงปัญหาที่แท้จริงได้ข้อมูลทำงานมากขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารได้ตรงประเด็นและถูกต้อง

D2: กล่าวว่าไม่มีใครที่สมบูรณ์แบบ 100 เปอร์เซ็นต์ ต้องยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นมาใช้ด้วย

D3: กล่าวว่าผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นลูกน้อง และยอมรับในความแตกต่าง

D4: กล่าวว่าเราจะคาดหวังความคิดเห็นที่หลากหลายไม่ได้ถ้าเราไม่เป็นฝ่ายเข้าหาลูกน้องและรับฟังความคิดเห็น

D5: กล่าวว่าการบริหารความหลากหลายผู้บริหารจำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นด้วย

D6: กล่าวว่าเราไม่อาจจะแยกความคิดเห็นและความเข้าใจออกจากกันได้เพราะการที่เราจะทำให้ใครสักคนยอมรับเราได้เราจะต้องเคารพความคิดและยอมรับฟังคนอื่นก่อนอยู่เสมอ

D7: กล่าวว่าการดำเนินงานนั้นแม้จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันบ้างก็ไม่ใช่อะไรเพราะการที่เราจะทำงานในเรื่องต่าง ๆ ได้เราจะต้องรู้จักรับฟังความคิดของคนอื่นก่อนเสมอ

6. ท่านคิดว่าทักษะ ความร่วมมือช่วยเหลือ (Collaboration skills) รูปแบบการใดมีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

D1: กล่าวว่าทักษะการเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและส่งเสริมให้ทุกคนมีความรับผิดชอบและทำให้ความร่วมมือในการบริหารเพื่อพัฒนาองค์กร

D2: กล่าวว่าความสามารถของคนเพียงหนึ่งคนมีขีดจำกัด การทำงานร่วมกันจะส่งผลทำให้เกิดเป็นทักษะที่ทำให้องค์กรแข็งแกร่งในที่สุด

D3: กล่าวว่าการบริหารจัดการความหลากหลายมีความจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานมีความช่วยเหลือซึ่งกัน จึงจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

D4: กล่าวว่าเราจะสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรเราควรต้องมีความช่วยเหลือต่อกัน จึงจะทำให้องค์กรแข็งแกร่งได้ การบริหารความหลากหลายก็คือ การยอมรับในเอกลักษณ์ของแต่ละคน ยอมรับในความคิดที่แตกต่างและให้เกียรติในสิ่งนั้นเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กร

D5: กล่าวว่าการบริหารจัดการความหลากหลายมีความจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานพัฒนาทักษะความร่วมมือช่วยเหลือในองค์กรเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กร

D6: กล่าวว่าผู้บริหารและพนักงานต้องร่วมมือกันการพัฒนาสมรรถนะองค์กรจึงจะประสบผลสำเร็จ

D7: กล่าวว่าทักษะความรู้ ความสามารถ และการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันจำเป็น ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผู้บริหารมีความคิดเห็นตรงกันว่า การจัดการเปลี่ยนแปลง(Change management) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) การสร้างความไว้วางใจ (Building trust) ต่อพนักงาน การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การฟังความคิดเห็น (Listening and query) พนักงาน และทักษะ ความร่วมมือช่วยเหลือ (Collaboration skills) มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร การพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลายจำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จากบุคลากรภายในและนอกองค์กรเพื่อระดมความคิดและหาแนวทางการพัฒนาหาข้อสรุป ควรลดช่องว่างระหว่างระยะห่างระหว่างบุคคล โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์กร ควรมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารเกิดความหลากหลายในองค์กรมุ่งสู่เป้าหมายและมีทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4-95 สรุปการทดสอบสมมติฐานที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| สมมติฐาน ที่ | สมมติฐาน | ผลการทดสอบ สมมติฐาน |
|-----------------|---|---------------------------------|
| 1 | H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ | ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) |
| 2 | H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยใจสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ | ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) |
| 3 | H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นตัวใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ | ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) |
| 4 | H_0 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ H_1 : ตัวแปรอิสระปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ | ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) |

ตารางที่ 4-96 สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา
แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| ปัจจัยจูงใจ | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | | | |
|---------------------------|---|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
| | 1. การตอบสนอง ความต้องการของ ลูกค้า | 2. การจัดการ การเปลี่ยนแปลง | 3. การแข่งขัน บนพื้นฐานเวลา | 4. ระบบการ บริหารจัดการ ภายใน | 5. ทรัพยากร มนุษย์ |
| 1. ความสำเร็จ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| 2. การได้รับการ ยอมรับ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 3. ลักษณะ ของงาน | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| 4. ความรับผิดชอบ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 5. ความก้าวหน้า | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| 6. การเจริญเติบโต | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |

ตารางที่ 4-97 สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีผลต่อ
ความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของ
บริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| ปัจจัย สภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการทำงาน | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | | | |
|---|---|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
| | 1. การตอบสนอง ความต้องการของ ลูกค้า | 2. การจัดการ การเปลี่ยนแปลง | 3. การแข่งขัน บนพื้นฐานเวลา | 4. ระบบการ บริหารจัดการ ภายใน | 5. ทรัพยากร มนุษย์ |
| 1. การสนับสนุน จากผู้นำ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
| 2. โครงสร้าง องค์กรที่ไม่ใช่แบบ ลำดับชั้น | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ |
| 3. ระบบการให้ รางวัลที่มีความ เหมาะสม | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 4. ประสบการณ์ใน การทำงานเป็นทีม | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |

ตารางที่ 4-98 สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | | | |
|--------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------|
| | 1. การตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ | 2. การจัดการการเปลี่ยนแปลง | 3. การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา | 4. ระบบการบริหารจัดการภายใน | 5. ทรัพยากรมนุษย์ |
| 1. การให้ความเคารพต่อกัน | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 2. การให้รางวัลต่อความสำเร็จ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| 3. การตระหนักต่อสังคม | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 4. การสอนงาน | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5. การให้คำปรึกษา | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ |
| 6. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |

ตารางที่ 4-99 สรุปการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และด้านปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

| ปัจจัยจิตใจ | ผลการทดสอบสมมติฐาน | | | | |
|--|----------------------|----------------|---------------|-------------------|-------------|
| | 1. การตอบสนอง | 2. การจัดการ | 3. การแข่งขัน | 4. ระบบการ | 5. ทรัพยากร |
| ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | ความต้องการของลูกค้ำ | การเปลี่ยนแปลง | บนพื้นฐานเวลา | บริหารจัดการภายใน | มนุษย์ |
| 1. ปัจจัยจิตใจ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ |
| 2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| 3. ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความแตกต่างทางเจเนอเรชั่นที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด” ครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ทำการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) คือ ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวอย่างเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 400 กลุ่มตัวอย่าง มาทำการวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้บริหารระดับสูงบริษัท จำนวน 7 กลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนเบื้องต้นโดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
4. เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาการบริหารความหลากหลายในองค์กร ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

โดยเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบไปด้วย คำถามแบบเลือกตอบ (Check list) แบบมาตรานามบัญญัติ และมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert scale) เนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งเป็น 7 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ
- ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ
- ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จทางธุรกิจ

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (Interview) ประกอบไปด้วย ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะทางการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด” เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน บริษัททีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 400 คน ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ Yamane (1973) ใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร กำหนดความเชื่อมั่นที่ 95 เปอร์เซนต์ ความคลาดเคลื่อน +5 เปอร์เซนต์ โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ Independent sample t-test, One-way ANOVA และ Multiple linear regression analysis จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบ

แบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามใหญ่มีเป็นเพศชาย จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 69.3 มีอายุต่ำสุดที่ 20 ปี และอายุสูงสุดที่ 50 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุ 19-36 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงของเจเนอเรชันวาย (Generation Y) จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 72.8 และมีอายุ 37-51 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงของเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 มีการศึกษาที่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 มีสถานภาพโสด จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 มีอายุการทำงานที่ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8

ส่วนที่ 2: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.31$) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.30$) และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้า ($\bar{x} = 4.13$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 4.12$) ด้านการได้รับการยอมรับ ($\bar{x} = 4.10$) และด้านการเจริญเติบโต มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.95$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.29$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ ($\bar{x} = 4.08$) ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับขั้น ($\bar{x} = 3.93$) และรู้ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการตระหนักต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.55$) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.32$) และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความเคารพต่อกัน ($\bar{x} = 4.16$) ด้านการให้คำปรึกษา ($\bar{x} = 4.13$) ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.04$) และด้านการสอนงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.02$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ

ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.41$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า คือ องค์กรของท่านตอบรับความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ($\bar{x} = 4.11$) ด้านระบบการบริหารจัดการภายใน คือ ระบบในการบริหารงานภายในที่ดีจะทำให้องค์กรของท่านประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 3.98$) ด้านการแข่งขันบนพื้นฐานเวลา คือ คิดว่าองค์กรของท่านจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.96$) และด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ องค์กรของท่านมีระบบในการจัดการ การเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 3.87$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ

ส่วนที่ 6: สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 66.075 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโตอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 72.872 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับขั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 85.839 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความเคารพต่อกัน การให้รางวัลต่อความสำเร็จ การตระหนักต่อสังคม การสอนงาน การให้คำปรึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับ

นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตารางพบว่า มีค่า F เท่ากับ 170.655 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชัน อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้น

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ส่วนที่ 7: ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผู้บริหารมีความคิดเห็นตรงกันว่า การจัดการเปลี่ยนแปลง (Change management) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) การสร้างความไว้วางใจ (Building trust) ต่อพนักงาน การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การฟังความคิดเห็น (Listening and query) พนักงาน และทักษะ ความร่วมมือช่วยเหลือ (Collaboration skills) มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร การพัฒนาการบริหารจัดการความหลากหลายจำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จากบุคลากรภายในและนอกองค์กรเพื่อระดมความคิดและหาแนวทางการพัฒนาหาข้อสรุป ควรลดช่องว่างระยะห่างระหว่างบุคคล โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์กร ควรมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารเกิดความหลากหลายในองค์กรมุ่งสู่เป้าหมายและมีทิศทางเดียวกัน

การอภิปรายผลเชิงปริมาณ

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ปัจจัยจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนสิงห์ ไกรสมสุข (2552) ได้ศึกษาเรื่อง แรงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และณิชนันต์ ธรรมสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทัศนศึกษา บริษัท กิ๊ตเอ็มเอฟจี (ไทยแลนด์) จำกัดที่ผลิตชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์ จำนวน 94 คน โดยใช้เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลให้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมาก คือ ด้านความสำเร็จของงานในหน้าที่ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และ ด้านความมั่นคงในการทำงาน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ ช่วยนุกูล (2555) ได้ศึกษา เรื่องบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเม็ดพลาสติก ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานคือ ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) บรรยากาศในองค์กรด้านมาตรฐานงาน บรรยากาศในองค์กรด้านการยอมรับการให้รางวัลบรรยากาศในองค์กรด้านการสนับสนุน และบรรยากาศในองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน 2) บรรยากาศในองค์กรด้านการสนับสนุนมีผลต่อความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงาน 3) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรมมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงานในระดับปานกลาง โดยที่คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิต กับ

การทำงานโดยส่วนรวม และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง นั้นมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการเปลี่ยนงาน/ลาออกจากงานในระดับต่ำ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 152 คน และพัชรศิริ ราชรักษ์ (2555) ได้ทำการศึกษา เรื่อง บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ในประเด็นหลัก 3 ประการ ด้วยกัน ได้แก่ บุคลิกภาพ คุณลักษณะงาน และ ระดับของความ ต้องการประสบความสำเร็จ หรือ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาคเอกชนมีคะแนนบุคลิกภาพ 2 องค์ประกอบ ได้แก่บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐสำหรับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กลุ่มตัวอย่างพนักงาน กลุ่ม Generation Y ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนมีความต้องการแตกต่างกันคือมิติด้านความสำคัญของงานและมิติด้านข้อมูลผลการปฏิบัติงานนอกจากนี้ยังพบว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาคเอกชนมีระดับความต้องการประสบความสำเร็จมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐทางการศึกษาหาความสัมพันธ์พบความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 3 ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านบุคลิกภาพคุณลักษณะเฉพาะของงานที่ต้องการและระดับของความ ต้องการประสบความสำเร็จในกลุ่มตัวอย่างพนักงาน Generation Y โดยมี 7 ตัวแปรจากบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและคุณลักษณะเฉพาะของงานซึ่งได้แก่ความเป็นอิสระในการตัดสินใจในงานความหลากหลายของทักษะ บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกบุคลิกภาพแบบการเห็นพ้องข้อมูลผลการปฏิบัติงานความชัดเจนของงานและบุคลิกภาพแบบแสดงออกสามารถร่วมกันทำนายระดับความต้องการประสบความสำเร็จได้

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ พบว่า ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ใน

การศึกษาวิจัย เป็นแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ทางเดียว และการวิเคราะห์ประสิทธิสัมพันธภาพของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า ระดับปัจจัยองค์การซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และด้านความสุขในงาน ในทัศนะของพนักงานในบริษัทน้ำอ้อย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอ้อย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอ้อยในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาทัศนคติ อยู่ในระดับมาก รองลงมาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอ้อย พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน ปัจจัยองค์การทั้งด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรและมีความสุขในงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอ้อย

การอภิปรายผลเชิงคุณภาพ

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผู้บริหารมีความคิดเห็นตรงกันว่า การจัดการเปลี่ยนแปลง (Change management) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) การสร้างความไว้วางใจ (Building trust) ต่อพนักงาน การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การฟังความคิดเห็น (Listening and query) พนักงาน และทักษะ ความร่วมมือช่วยเหลือ (Collaboration skills) มีความสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการบริหารจัดการความหลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอ้อย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอ้อย จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ทางเดียว และการวิเคราะห์ประสิทธิสัมพันธภาพของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า ระดับปัจจัยองค์การซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และด้านความสุขในงาน ในทัศนะของพนักงานในบริษัทน้ำอ้อย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอ้อย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอ้อยในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาทัศนคติ อยู่ในระดับมาก รองลงมาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัท

ผลิตน้ำอัดลมพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน ปัจจัยองค์การทั้งด้านสภาพแวดล้อมในองค์การและความสุขในงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้

1. จากข้อมูลทางประชากรศาสตร์ ร้อยละ 72 เป็นพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 19-30 ปี (เจนเนอเรชั่นวาย) ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มประชากรที่มีความอยากรู้อยากเห็น ทำงานหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน และมุ่งเน้นเป้าหมาย (Hammill, 2005) บริษัทควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ให้ประชากรกลุ่มนี้ได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด เช่น นโยบายการรับฟังความคิดเห็น, การให้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน, การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการบางอย่าง ซึ่งจะช่วยให้สามารถจูงใจให้ประชากรกลุ่มนี้ได้

2. ผลการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยจูงใจ ในด้านความสำเร็จของงาน ด้านการรับผิดชอบในงาน มีคะแนนเฉลี่ยมากตามลำดับ และสามารถอธิบายความสำเร็จขององค์กรได้มากถึง 49.5 เปอร์เซ็นต์ องค์กรควรกำหนดนโยบายในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสดำเนินการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น การจัดกิจกรรมวอล์คแรลลี่การกำหนดความรับผิดชอบในงานที่ท้าทาย การวางแผนการเจริญเติบโตในสายงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

3. ผลการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในด้านการสนับสนุนจากผู้นำ ด้านประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม มีคะแนนเฉลี่ยมากตามลำดับ และสามารถอธิบายความสำเร็จขององค์กรได้มากถึง 41.9 เปอร์เซ็นต์ องค์กรควรกำหนดนโยบายในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสดำเนินงานเป็นทีม เช่น การจัดการประกวดการแข่งขันกิจกรรมการปรับปรุงระหว่างแผนก ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมและได้โอกาสในการทำงานเป็นทีมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและต่อเพื่อร่วมงาน

4. ผลการทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยความแตกต่างทางเจนเนอเรชั่น ในด้านการตระหนักต่อสังคม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถอธิบายความสำเร็จขององค์กรได้มากถึง 56.1 เปอร์เซ็นต์ องค์กรควรกำหนดนโยบายดูแลความเป็นอยู่และปฏิบัติต่อพนักงานในแต่ละช่วงวัยให้เหมาะสมและให้เกิดการเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ เช่น ทุกรุ่นทุกช่วงวัยควรได้เข้าถึงสิทธิและได้รับการดูแลในด้านสวัสดิการอย่างเท่าเทียมกัน หรือ การกำหนดให้มีพี่เลี้ยงที่คอยดูแล

ให้คำแนะนำแก่พนักงานในรุ่นที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และให้ความเคารพต่อเพื่อนต่างวัย

5. ผลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารเห็นด้วยกับการให้ความสำคัญต่อการบริหารความหลากหลาย ดังนั้น องค์กรควรจัดการฝึกอบรมให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ได้เกิดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารความหลากหลาย และกำหนดดัชนีชี้วัดผลของการบริหารหลังการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพื่อให้แน่ใจว่า ความหลากหลายที่มีในองค์กรนั้น ถูกบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังคงนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะขององค์กรอย่างแท้จริง

6. ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าบุคลากรทุกคนมีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกัน องค์กรจะดึงศักยภาพด้านใดของบุคลากรแต่ละคนให้ปลดปล่อยออกมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยการวิเคราะห์ว่าความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรจะช่วยให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ตั้งไว้ได้อย่างไร

7. ผู้บริหารควรประเมินศักยภาพของบุคลากรในองค์กรก่อนที่จะบริหารความหลากหลายของบุคลากร โดยทำความเข้าใจก่อนว่า คนที่องค์กรมีอยู่เป็นใคร พวกเขามีความเชื่อ (Belief) ค่านิยม (Value) รูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) อย่างไรและวิธีการใดที่เหมาะสมที่สุดที่จะสื่อสารและจูงใจให้เขาทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

8. องค์กรต้องให้หลักประกันความเท่าเทียมกันในเบื้องต้นก่อนเพื่อความหลากหลายจะได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร หมายถึง การบริหารบุคลากรขององค์กรด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรม ถูกกฎหมายและไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจและสบายใจในการที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในการบริหารความหลากหลาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยในบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด เป็นกลุ่มตัวอย่างที่จำเพาะ เจาะจงดังนั้นผู้ที่สนใจศึกษาค้นคว้าต่อไป ควรขยายกลุ่มเป้าหมายโดยจำแนกตามลักษณะภูมิศาสตร์ให้มีการกระจายไปสู่กลุ่มตัวอย่างที่ครอบคลุม หรือศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มประชากรที่อยู่ในพื้นที่ที่แตกต่างออกไป

บรรณานุกรม

- เกษมสุข กิตติโชติรัตน์. (2557). แรงจูงใจเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานแห่งหนึ่งในเขตจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกริดา โศตรชาวี. (2555). ปัจจัยของการรับรู้ความเสี่ยงและพฤติกรรมการซื้อขายสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ การสื่อสารแบบบูรณาการ, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรพันธ์ เทพพิทักษ์. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทลาพูนชิงเดินเกิน จำกัด. การค้นคว้าแบบอิสระ, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิตรวรรณ ถาวรวงศ์สกุล. (2554). การศึกษาปัจจัยกระบวนการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนกพร ไพศาลพานิช. (2554). อิทธิพลของวัฒนธรรมและการตระหนักรู้ตนเองต่อพฤติกรรมการซื้อแบบไม่ได้ไตร่ตรองของกลุ่มผู้บริโภคเจนเนอเรชั่นวาย. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2548). การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณิชนันันตร์ ธรรมสุวรรณ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กิทัสเอ็มเอฟจี (ไทยแลนด์) จำกัด. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เต็มดวง รัตนาวิจิตร. (2554). การศึกษาผลกระทบปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อ
 ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของพนักงานฝ่ายวิศวกรรม: กรณีศึกษา การแยกหน่วย
 ธุรกิจวิศวกรรม บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน.) งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตา ชูโต. (2551). การวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พริน โพร.
- เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม. (2552). ปัจจัยองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิต
 น้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรีญา สายพรหม. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร กับแนวโน้มการลาออกจากงาน
 โดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่าน: กรณีศึกษาของพนักงานกลุ่ม
 อุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจ
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัย
 บูรพา.
- พรชนก กังวีระนนท์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพัน
 ของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรศิริ ราชรักษ์. (2555). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสพ
 ความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชน
 ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิต
 วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พันธิภา พิมพ์แป้น. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อ
 องค์กรของพนักงานบริษัทผลิตเครื่องปรับอากาศรถยนต์แห่งหนึ่ง. งานนิพนธ์
 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนต์สิงห์ ไกรสมสุข. (2552). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ
 ครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ฤทธิจักร คชะชา . (2554). *รูปแบบการดำเนินชีวิตของกลุ่มวัฒนธรรมย่อยในเจนเนอเรชั่นวาย*.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิต อู่อัน. (2548). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทษอุดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์.
- วิฑูรย์ เลาวิชุกรนุกูล. (2555). *ปัจจัยส่วนบุคคลและความล่าช้าของการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานบริษัทแม่พิมพ์พลาสติกในเขต
นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิภาวี มหารักกณะ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการ
ทำงานของพนักงานสายการปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา*. สารนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศศิธร แจ่มจันทร์. (2558). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท AAA*.
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สราวุธ อนันตชาติ. (2554). *ตัวชี้วัดภาพลักษณ์องค์กร*. วารสารนิเทศศาสตร์. 29(3), 166-185.
เข้าถึงได้จาก <http://www2.feu.ac.th/acad/llrc/JID/Detail.aspx?id=891>
- สมพงษ์ ช่วยบุญกุล. (2555). *บรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจ
ในการเปลี่ยนงาน/ ลาออกจากงาน ของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเม็ดพลาสติก ใน
เขตจังหวัด สมุทรปราการ*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริพร พึ่งพุทธคุณ. (2548). *การบริหารจัดการทีมงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Hammill, G. (2005). *Mixing and managing four generations of employees*. Retrieve from
<http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Mujtaba, I.M. (2006). *Performance Of Neural Network Inverse-Model-Based Control (NN-IMBC) Strategy Versus Conventional Dual Mode Control (DMC) Strategy In Batch Reactors*. กรุงเทพมหานคร: Universiti Sains Malaysia, Malaysia.
- Nunnally, J. C. (1978). *Test and measurement*. n.p. New York: Mcgraw Hill.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The External Control of Organizations*. New York: Harper & Row.
- Schuler, R.S. (1984). *Strategic human resource management and industrial relations*. *Human Relations*, 42(2), 157-184.
- Steers, R. M. & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw - Hill.
- William, H.W. (2010). *A study of the characteristic that distinguish outstanding urban principals: Emotional intelligence, problem-solving competencies, role perception and environmental adaptation*. .
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publication.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate School of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง: ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต โดยผู้ทำวิจัยเก็บข้อมูลที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการ ศึกษาการบริหารความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยข้อมูลที่ท่านได้กรูณากรอกลงในแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ ไม่นำมาเปิดเผยให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลคือใคร และจะไม่มีผลใด ๆ ต่อท่าน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าคำตอบของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

19-36 ปี

37-51 ปี

52-72 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า

มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

โสด

สมรส

หม้าย/ หย่า

5. ตำแหน่งงาน.....

6. อายุงาน

ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี

1-5 ปี

6-10 ปี

มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่แสดงระดับความสำคัญที่ท่านเห็นว่าปัจจัย
ดังต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของท่าน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

| ระดับความสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจ | ค่าประเมิน |
|-------------------------------------|------------|
| เห็นด้วยอย่างมาก | 5 |
| เห็นด้วย | 4 |
| ไม่แน่ใจ | 3 |
| ไม่เห็นด้วย | 2 |
| ไม่เห็นด้วยอย่างมาก | 1 |

| ปัจจัยจูงใจ | ค่าน้ำหนักของตัวเลือก | | | | |
|---|-----------------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มากที่สุด อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านความสำเร็จของงาน | | | | | |
| 1. ท่านรู้สึกว่่า ทำงานที่ได้รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ | | | | | |
| 2. ท่านรู้สึกว่่า ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง | | | | | |
| 3. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อหัวหน้างานแสดงความพอใจ หลังที่ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ | | | | | |
| ด้านการได้รับการยอมรับ | | | | | |
| 4. ท่านได้รับคำชมเชยและความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |
| 5. ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน | | | | | |
| 6. ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ท่านเสนอแนะมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ | | | | | |
| 7. หน่วยงานของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้ชัดเจน | | | | | |
| 8. ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่ | | | | | |
| 9. ท่านรู้สึกพอใจเมื่องานที่ท่านทำมีลักษณะท้าทายความสามารถและจูงใจให้ออกปฏิบัติงาน | | | | | |

| ปัจจัยจูงใจ | ค่าน้ำหนักของตัวเลือก | | | | |
|---|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มาก อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านความรับผิดชอบ | | | | | |
| 10. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด | | | | | |
| 11. ท่านสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาปฏิบัติงานปกติของท่าน | | | | | |
| 12. ท่านสามารถเข้าช่วยงานนอกเวลาทำงานปกติได้ | | | | | |
| ด้านความก้าวหน้า | | | | | |
| 13. ท่านได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนา ทักษะ ฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ | | | | | |
| 14. ท่านได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ | | | | | |
| 15. หน่วยงานท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา | | | | | |
| ด้านการเจริญเติบโต | | | | | |
| 16. หน่วยงานท่านมีการวางแผนการเจริญเติบโตในสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างชัดเจน | | | | | |
| 17. ท่านได้รับการอธิบายแผนการเจริญเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน | | | | | |
| 18. ท่านรู้ว่าเส้นทางการเจริญเติบโตในสายงานของท่านจะเป็นอย่างไร | | | | | |

ส่วนที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่แสดงระดับความสำคัญที่ท่านเห็นว่าปัจจัย
ดังต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของท่าน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

| ปัจจัยสภาพแวดล้อม | ค่าน้ำหนักของตัวเลือก | | | | |
|--|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มาก อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านการสนับสนุนจากผู้นำ | | | | | |
| 19. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ของท่านอยู่เสมอในการทำงาน | | | | | |
| 20. งานของท่านจะสำเร็จไม่ได้หาไม่ได้รับ การสนับสนุนจากหัวหน้างานของท่าน | | | | | |
| 21. หัวหน้างานของท่านเข้ามาช่วยท่านทำงาน เสมอ | | | | | |
| ด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นลำดับขั้น | | | | | |
| 22. โครงสร้างการทำงานที่ไม่ซับซ้อนมากทำ ให้ท่านทำงานได้คล่องตัว | | | | | |
| 23. ท่านจะทำงานได้ประสบความสำเร็จหา โครงสร้างการทำงานมีความเป็นอิสระ | | | | | |
| 24. หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่ ไม่มีลำดับขั้นมาก | | | | | |
| ด้านระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม | | | | | |
| 25. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน | | | | | |
| 26. สวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ ได้รับมีความเหมาะสม | | | | | |
| 27. ท่านรู้สึกดีหากมีรางวัลให้ทุกครั้งเมื่องาน เสร็จสิ้น | | | | | |

| ปัจจัยสภาพแวดล้อม | ค่านำหนักของตัวเลือก | | | | |
|--|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มาก อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม | | | | | |
| 28. ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี | | | | | |
| 29. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน | | | | | |
| 30. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ | | | | | |

ส่วนที่ 4 ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่นที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่แสดงระดับความสำคัญที่ท่านเห็นว่าปัจจัยดังต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของท่าน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น | ค่านำหนักของตัวเลือก | | | | |
|---|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มาก อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านการให้ความเคารพต่อกัน | | | | | |
| 31. ท่านสามารถติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างรุ่นต่างอายุกันได้โดยมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 32. ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น | | | | | |
| 33. ท่านให้ความเคารพเพื่อนร่วมงานต่างรุ่นต่างอายุ | | | | | |

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น | ค่านำหนักของตัวเลือก | | | | |
|--|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มาก อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านการให้รางวัลต่อความสำเร็จ | | | | | |
| 34. ท่านเคยได้รับการให้รางวัลจากบุคคลอื่น ที่ต่างแผนกจากท่าน | | | | | |
| 35. ท่านเคยร่วมฉลองความสำเร็จในการ ทำงานกับผู้อื่น | | | | | |
| 36. ท่านคิดว่าระดับการให้รางวัลไม่เกี่ยวข้องกับ ช่วงอายุ | | | | | |
| ด้านการตระหนักต่อสังคม | | | | | |
| 37. ท่านคิดว่าทุกรุ่นทุกช่วงอายุต้องเคารพต่อ กฎระเบียบของสังคมอย่างเท่าเทียมกัน | | | | | |
| 38. ทุกรุ่นทุกช่วงอายุต้องปฏิบัติตามระเบียบ ความปลอดภัยในการทำงาน | | | | | |
| 39. ทุกรุ่นทุกช่วงอายุควรเข้าร่วมกิจกรรมทาง สังคมของบริษัท | | | | | |
| ด้านการสอนงาน | | | | | |
| 40. ท่านเคยได้รับการสอนงานจากรุ่นพี่ ระหว่างการปฏิบัติงานอยู่เสมอ | | | | | |
| 41. ท่านเคยชี้แนะรุ่นน้องให้ทำงานได้อย่าง ประสบความสำเร็จ | | | | | |
| 42. ท่านไม่เคยได้รับการดูแลสอนงานจากรุ่น พี่เลย | | | | | |
| ด้านการให้คำปรึกษา | | | | | |
| 43. เมื่อท่านมีปัญหา ท่านได้รับคำปรึกษาจาก รุ่นพี่เสมอ | | | | | |

| ปัจจัยความแตกต่างของเจเนอเรชั่น | ค่าน้ำหนักของตัวเลือก | | | | |
|--|-----------------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มากที่สุด อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| ด้านการให้คำปรึกษา | | | | | |
| 44. ท่านไม่เคยขอคำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงานเลย | | | | | |
| 45. ท่านเคยให้คำปรึกษาต่อเพื่อนรุ่นน้องในการทำงาน | | | | | |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | | | | | |
| 46. ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของคนต่างรุ่นต่างวัยได้เป็นอย่างดี | | | | | |
| 47. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับคนต่างรุ่น | | | | | |
| 48. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ | | | | | |

ส่วนที่ 5 ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่แสดงระดับความสำคัญที่ท่านเห็นว่าปัจจัย
ดังต่อไปนี้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของท่าน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

| ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ | ค่าน้ำหนักของตัวเลือก | | | | |
|---|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|------------------------------|
| | มาก อย่าง ยิ่ง (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย อย่าง ยิ่ง (1) |
| การตอบสนองความต้องการของลูกค้า | | | | | |
| 49. องค์กรของท่านตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เป็นอย่างดี | | | | | |
| การจัดการการเปลี่ยนแปลง | | | | | |
| 50. องค์กรของท่านมีระบบในการจัดการ การ เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี | | | | | |
| การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา | | | | | |
| 51. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อการ แข่งขันอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| ระบบการบริหารจัดการภายใน | | | | | |
| 52. ระบบในการบริหารงานภายในที่ดีจะทำให้องค์กร ของท่านประสบความสำเร็จ | | | | | |
| ทรัพยากรมนุษย์ | | | | | |
| 53. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่จะทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ | | | | | |

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ภาคผนวก ข

ผลวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC)

และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง: ที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย
ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้
ผู้เชี่ยวชาญดังรายนามต่อไปนี้

1. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ชื่อ ดร.ชนิสรา แก้วสวรรค์
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ชื่อ ดร.วราภรณ์ ข้องเกี่ยวพันธ์
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ชื่อ ดร.ภัทรี ปริสตัด
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
5. ชื่อ ดร.ธีรทัต ตรีศิริ โขติ
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อ ไม่น้อยกว่า 0.5 (อ้างอิง) ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 1 หมายถึง สอดคล้อง

| ข้อคำถาม/ ประเด็นคำถาม | ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ | | | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|---|---------------------|---|---|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 45. ท่านเคยให้คำปรึกษาต่อเพื่อนรุ่นน้องในการทำงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | | | | | | | |
| 46. ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของคนต่างรุ่นต่างวัยได้เป็นอย่างดี | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 47. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับคนต่างรุ่น | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 48. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| การตอบสนองความต้องการของลูกค้า | | | | | | | |
| 49. องค์กรของท่านตอบรับความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| การจัดการการเปลี่ยนแปลง | | | | | | | |
| 50. องค์กรของท่านมีระบบในการจัดการ การเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0.8 | สอดคล้อง |
| การแข่งขันบนพื้นฐานเวลา | | | | | | | |
| 51. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| ระบบการบริหารจัดการภายใน | | | | | | | |
| 52. ระบบในการบริหารงานภายในที่ดีจะทำให้องค์กรของท่านประสบความสำเร็จ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| ทรัพยากรมนุษย์ | | | | | | | |
| 53. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0.8 | สอดคล้อง |

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง: ที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย
ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้
ผู้เชี่ยวชาญดังรายนามต่อไปนี้

1. ชื่อ ผศ.ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ชื่อ ดร.ชนิสรา แก้วสุวรรณค์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ชื่อ ดร.วราภรณ์ ข้องเกี่ยวพันธ์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4. ชื่อ ดร.ภัทรี พิริสตัด

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5. ชื่อ ดร.ธีรทัต ตรีศิริ โขติ

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อ ไม่น้อยกว่า 0.5 (อ้างอิง) ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ดังนี้

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

1 หมายถึง สอดคล้อง



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
..... ศศ.ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talemngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *ธนิศ / ทนตวง*

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ฐ / *น.อ.* / *ร.ร.*

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

- ชื่อเรื่องงานนิพนธ์** ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา
แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท
ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด
- ชื่อผู้วิจัย** เถลิงศักดิ์ กลางสาทร
- รหัสประจำตัว** 57710111
- นิสิตหลักสูตร** สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2)
หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383
Email: Talemngsak.tbkk@gmail.com
- อาจารย์ที่ปรึกษา** ดร.นพดล เดชประเสริฐ



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

26 / 11 / 59

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talerngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ... ดร. ศักดิ์ อกะศิริกุล

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

28 / 11 / 2559

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talemngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ
.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา
แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท
ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด

ชื่อผู้วิจัย เถลิงศักดิ์ กลางสาทร

รหัสประจำตัว 57710111

นิสิตหลักสูตร สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2)
หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383
Email: Talemngsak.tbkk@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นพดล เดชประเสริฐ



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
.....
[ผศ.ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์]

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talerngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *Edan / Kross*

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ศษ / พ.ศ. / *๕๖*

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talerngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |




แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... 

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

26 / พ.ค. / 59

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talemngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร. สัตถ์ ตรีสวัสดิ์

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

๑๘ / ๑๑ / ๒๕๕๙

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talerngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....*อ.ดร. ประสงค์*.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
.....*๑๗* / *พ.อ.* / *๑๕๕๙*.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ | ความแตกต่างทางเจเนอเรชันที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อพัฒนา แนวทางการบริหารจัดการความหลากหลาย ของบริษัท ทีบีเคเค (ประเทศไทย) จำกัด |
| ชื่อผู้วิจัย | เถลิงศักดิ์ กลางสาทร |
| รหัสประจำตัว | 57710111 |
| นิสิตหลักสูตร | สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-MBA รุ่น 39/2) หมายเลขโทรศัพท์ 081-8626383 Email: Talerngsak.tbkk@gmail.com |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นพดล เดชประเสริฐ |

ภาคผนวก ค
ผลการตรวจอักษรวิสุทธิ์

Match Details

| TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT | TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S) |
|---|---|
| <p>Wired We Generation Dot Net Ne x : Generation เป็นคำนำ-วลีและวลีต่าง 17 34 ดังกล่าวซึ่งเป็นวลีหรือวลีที่- 2520 2537 โดย สันนิษฐานว่าวลีเหล่านี้เป็นของของวลีใน Baby Boomers ที่ถูกสร้างขึ้นโดยวลีที่- 2489 2507 โดยมีแหล่งที่มาใน บทความที่- 71 ซึ่งเขียนโดยวิลเลียมพี. สุลลิวันและฮีลไมเยอร์ (Sullivan & Heitmeyer 2008 และ William Page 2010) ดัง</p> | <p>Boomers \\\, Why Generation \\\, Net Generation \\\, Gen \\\, Wired \\\, We Generation \\\, Dot Net \\\, Ne (x) : Generation \\\, Nexters \\\, First Global \\\, iPod Generation และ iGeneration ดังกล่าวมีอยู่ 17 ข้อในบรรดา 34 ข้อ- ผู้กล่าวถึงวลีเหล่านี้ ทรัวท์. ส. 2520 -2537 ซึ่งสันนิษฐานว่าวลีเหล่านี้เป็นของของวลีใน Baby Boomer \\\, ดังกล่าวคือ (Sullivan & Heitmeyer 2008 และ William Page 2010) Farris \\\, Chong และ Dunning (2002) ได้กล่าวไว้ใกล้เคียงกันว่าวลีเหล่านี้มีต้นกำเนิดที่ น.ส. 2520 - 2540 เช่นเดียวกับ Lancaster และ Stillman (2003 \\\, as cited in Charter et al. \\\, 2011) ที่ยกย่องวลีเหล่านี้กับวลีที่ วลีเหล่านี้มีต้นกำเนิดที่คล้ายกัน</p> |
| <p>ทุกวลีและวลีหรือวลีเหล่านี้เป็นคำนำ-วลีและวลีต่างที่- 2520 2537 โดย สันนิษฐานว่าวลีเหล่านี้เป็นของของวลีใน Baby Boomers ที่ถูกสร้างขึ้นโดยวลีที่- 2489 2507 โดยมีแหล่งที่มาใน บทความที่- 71 ซึ่งเขียนโดยวิลเลียมพี. สุลลิวันและฮีลไมเยอร์ (Sullivan & Heitmeyer 2008 และ William Page 2010) ดัง</p> | <p>ทุกวลีเหล่านี้เป็นคำนำ-วลีและวลีต่างที่- 2520 2537 โดย สันนิษฐานว่าวลีเหล่านี้เป็นของของวลีใน Baby Boomers ที่ถูกสร้างขึ้นโดยวลีที่- 2489 2507 โดยมีแหล่งที่มาใน บทความที่- 71 ซึ่งเขียนโดยวิลเลียมพี. สุลลิวันและฮีลไมเยอร์ (Sullivan & Heitmeyer 2008 และ William Page 2010) ดัง</p> |

Plagiarism Checking Report

Created on Feb 18, 2017 at 23:40 PM

Print Report

Submission Information

| ID | SUBMISSION DATE | SUBMITTED BY | ORGANIZATION | FILENAME | STATUS | SIMILARITY INDEX |
|--------|--------------------------|-----------------------|------------------|--------------------------|-----------|------------------|
| 410428 | Feb 18, 2017 at 23:40 PM | 57710111@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัยบูรพา | บทที่ 4บ.เท 17.2.17.docx | Completed | 0.00 % |

Plagiarism Checking Report

Created on Feb 18, 2017 at 23:41 PM

Print Report

Submission Information

| ID | SUBMISSION DATE | SUBMITTED BY | ORGANIZATION | FILENAME | STATUS | SIMILARITY INDEX |
|--------|--------------------------|-----------------------|------------------|---------------------|-----------|------------------|
| 410431 | Feb 18, 2017 at 23:41 PM | 57710111@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัยบูรพา | บทที่ 5_17.2.17.doc | Completed | 0.00 % |

Plagiarism Checking Report

Created on Feb 18, 2017 at 23:40 PM

Print Report

Submission Information

| ID | SUBMISSION DATE | SUBMITTED BY | ORGANIZATION | FILENAME | STATUS | SIMILARITY INDEX |
|--------|--------------------------|-----------------------|------------------|-----------------------------------|-----------|------------------|
| 410427 | Feb 18, 2017 at 23:40 PM | 57710111@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัยบูรพา | บทที่ 1 ใ้ บทที่ 3-ใ้ 16.2.17.doc | Completed | 1.00 % |