

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	คำถามในการวิจัย.....	6
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
	ขอบเขตของการวิจัย.....	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
	สมมติฐานในการวิจัย.....	13
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
	ด้านการบริหารองค์กร (Organizational Management).....	16
	ด้านความเร็วองค์กร (Organizational Speed).....	57
	ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment).....	64
	ผลความสำเร็จองค์กร (Corporate Successes).....	67
	ความยั่งยืนองค์กร (Corporate Sustainability).....	81
	การรับรู้ของบุคคล.....	111
	ข้อมูลประวัติบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	114
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	120
	กลยุทธ์วิธีการผสมผสานแบบสามเส้า.....	121
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	122
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	126
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	130
	การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล.....	132

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ).....120
	การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....139
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....140
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....141
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ข้อมูลคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง.....145
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝง รายชื่อ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความเบ้ (Skewness: SK) ค่าความโด่ง (Kurtosis: KU) และการสังเคราะห์ข้อมูล เชิงคุณภาพ.....148
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเร็วองค์กร ด้านความยั่งยืนองค์กร และด้านผลความสำเร็จองค์กร.....200
	ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....213
	ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณกับข้อมูล เชิงคุณภาพ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....221
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....237
	สรุปผลการวิจัย.....237
	อภิปรายผล.....243
	ข้อเสนอแนะ.....258
	บรรณานุกรม.....263

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	276
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	277
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	290
ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	299
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	308
ภาคผนวก จ รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	312
ภาคผนวก ฉ ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล.....	321
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	323

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สรุปปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ตามกรอบแนวคิดของ 7-S Mckinsey.....	21
2 สรุปตัวอย่างการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ด้วยบาลานซ์สกอร์การ์ด.....	36
3 ลักษณะธุรกิจกับปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จ.....	69
4 กฎแห่งความสำเร็จ โดยกำหนดตัวชี้วัดวัดผล การกำหนดกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติ.....	69
5 ตัวอย่างข้อความพันธกิจ.....	80
6 หลักการของการปฏิบัติการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากแนวคิดของ เล็ปสตีนิ และรอยด์.....	82
7 จุดเด่นทางการเงิน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ระหว่างปี 2552-2556.....	118
8 การแบ่งกลุ่มตัวอย่างแบบ Cluster และหาจำนวนสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง.....	124
9 ค่าทดสอบความเชื่อมั่นปัจจัยในแบบจำลองด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา.....	130
10 สรุปผลการรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม.....	131
11 สรุปเกณฑ์การประเมินค่าพารามิเตอร์ในการพิจารณาความกลมกลืนของแบบจำลอง.....	138
12 การกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปร.....	142
13 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการแสดงค่าสถิติ.....	143
14 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคุณลักษณะ.....	145
15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบโครงสร้าง.....	148
16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบกลยุทธ์.....	152
17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบระบบ.....	156
18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบบุคลากร.....	160
19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบรูปแบบบริหาร.....	165

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบทักษะ.....	168
21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย การบริหารองค์กรในองค์ประกอบค่านิยมร่วม.....	171
22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความเร็วองค์กร.....	174
23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความผูกพันต่อองค์กรในองค์ประกอบความเชื่อในนโยบายและเป้าหมายค่านิยม ของ ปตท.....	179
24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความผูกพันต่อองค์กรในองค์ประกอบความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถ อย่างเต็มที่ในการทำงาน.....	180
25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความผูกพันต่อองค์กรในองค์ประกอบความปรารถนาคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพ ขององค์กร.....	182
26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ผลความสำเร็จขององค์กรในองค์ประกอบวิสัยทัศน์ขององค์กร.....	184
27 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ผลความสำเร็จขององค์กรในองค์ประกอบพันธกิจขององค์กร.....	187
28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความยั่งยืนขององค์กรในองค์ประกอบผลประโยชน์ขององค์กร.....	190
29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความยั่งยืนขององค์กรในองค์ประกอบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	192

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความยั่งยืนองค์กรในองค์ประกอบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร.....	194
31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ด้านปัจจัย ความยั่งยืนองค์กรในองค์ประกอบภาวะเบี่ยงเบนของอุตสาหกรรม.....	197
32 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ตัวแปรแฝง รายด้านของปัจจัยด้านความผูกต่อองค์กร ด้านการบริหารองค์กร ด้านความยั่งยืน องค์กร ด้านความเร็วองค์กร และด้านผลความสำเร็จองค์กร.....	199
33 ค่าสถิติความกลมกลืนขององค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	202
34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านการบริหารองค์กร (Organizational Management: OM) แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของการวิเคราะห์ (R^2).....	203
35 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความเร็วองค์กร (Organizational Speed: OS) แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ ความเชื่อมั่นของการวิเคราะห์ (R^2).....	205
36 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment: OC) แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของการวิเคราะห์ (R^2).....	206
37 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความยั่งยืนองค์กร (Corporate Sustainability: SUS) แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของการวิเคราะห์ (R^2).....	208
38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านผลความสำเร็จองค์กร (Corporate Successes: SUC) แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของการวิเคราะห์ (R^2).....	209

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
39 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลอง.....	211
40 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรแฝงในแบบจำลอง.....	212
41 ค่าสถิติความกลมกลืนการวิเคราะห์สมการโครงสร้างกับข้อมูลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ก่อนปรับแบบจำลอง.....	214
42 ค่าสถิติความกลมกลืนการวิเคราะห์สมการโครงสร้างกับข้อมูลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หลังปรับแก้แบบจำลอง.....	216
43 ค่าน้ำหนักมาตรฐานเส้นอิทธิพลทางตรง (DE) เส้นอิทธิพลทางอ้อม (IE) และเส้น อิทธิพลรวม (TE) ระหว่างแต่ละตัวแปรแฝงการวิเคราะห์สมการโครงสร้างกับข้อมูล เชิงประจักษ์ที่มีความกลมกลืนของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	218
44 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรโครงสร้าง.....	222
45 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรกลยุทธ์.....	223
46 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรระบบ.....	224
47 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรบุคลากร.....	225
48 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรรูปแบบการบริหาร.....	226
49 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรทักษะ.....	227

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
50 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรค่านิยมร่วม.....	227
51 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความชัดเจน.....	228
52 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความเอกภาพ.....	228
53 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความรวดเร็ว.....	229
54 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความเชื่อในนโยบาย เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร.....	229
55 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน.....	230
56 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความปรารถนาคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร.....	230
57 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรวิสัยทัศน์องค์กร.....	231
58 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรพันธกิจองค์กร.....	232
59 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรผลประโยชน์องค์กร.....	233
60 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมองค์กร.....	234
61 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมองค์กร.....	235

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

62 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพของ ตัวแปรภาวะเบี่ยงอุตสาหกรรม.....	236
---	-----

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	มิติผลผลิตและผลการดำเนินงานขององค์กร.....	3
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย: ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	13
3	ภาพวิวัฒนาการทฤษฎีของการบริหาร.....	17
4	แบบจำลองกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ 7-S Framework Mckinsey.....	19
5	โครงสร้างองค์กร (Structure Organizational).....	25
6	กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เชิงบูรณาการ.....	29
7	กระบวนการกลยุทธ์.....	30
8	กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือบริษัท ระดับธุรกิจและระดับหน้าที่.....	32
9	ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย.....	75
10	ตัวอย่างพันธกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	78
11	ความเข้าใจในการทำอย่างไรจะให้องค์กรมีความยั่งยืน.....	88
12	ตัวกำหนดมูลค่าของผู้ถือหุ้น.....	96
13	ความเกี่ยวข้องของบริษัทในทางสังคม.....	103
14	องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล.....	111
15	ข้อมูลการจัดอันดับของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใน CNN Money Fortune.....	115
16	วิสัยทัศน์และพันธกิจของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	115
17	ค่านิยมของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	116
18	กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	117
19	ทิศทางการดำเนินธุรกิจ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	117
20	แบบแผนกระบวนการขั้นตอนการดำเนินวิธีการผสมผสานแบบสามเส้า (Triangulation).....	121
21	ขั้นตอนการดำเนินวิธีการผสมผสานในการศึกษา.....	121
22	โครงสร้างสายการบังคับบัญชา บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	124

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ

หน้า

- 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก (First Order Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....201
- 24 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ก่อนปรับแบบจำลอง.....213
- 25 การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หลังปรับแก้แบบจำลอง.....215