

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงาน ของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

Causal Factors Affecting Team Leader Competency and Operating Results of Direct Sales Business in Thailand

ธนิดา ภูสุวรรณ¹ และ อุทัยรัตน์ เมืองแสน²

Tanida Phoosuwan¹ and Uthairat Muangsan²

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Graduate Collage of Management, Sripatum University

Email: kachamaiporn@gmail.com

Received April 3, 2022.; Revised May 15, 2022; Accepted May 30, 2022

Abstract

This research aims to study the level of causal factors corporate culture in terms of innovation capability at the enterprise level and job satisfaction that affects team leader competence and direct sales business operations. To study the level of competency of the team leader and the operations of the direct selling business and to study the causal factors of organizational culture in terms of innovation capability at the enterprise level and job satisfaction that affects the performance of the direct selling business in Thailand which is a quantitative research research. The sample group includes 491 direct selling business operators in Thailand. The research tool was a questionnaire, analyze, mean, standard deviation, and analyzing the structural equations using the Partial Least Square technique. The findings revealed that corporate culture factor in terms of innovation capability at the enterprise level overall, it is at a high level. Job satisfaction factor overall, it's at the highest level. for team leadership competence overall, it is at a high level. and business operations overall, it's at the highest level. A model for developing team leadership competencies and the performance of the direct selling business in Thailand was found that the structural equation modeling was consistent with the empirical data. The findings highlighted to the importance of understanding the influence and causal relationship patterns in the development of team leadership competencies and the performance of the direct selling business in Thailand.

Keywords: Causal Factors; Team Leader Competence; Performance; Direct Selling Business

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง และเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย โดยเป็นการวิจัยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงในประเทศไทย จำนวน 491 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยเทคนิควิธี Partial Least Square ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับสมรรถนะผู้นำทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการดำเนินงานของธุรกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่าโมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการทำความเข้าใจถึงอิทธิพลและรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงสาเหตุ; สมรรถนะผู้นำทีม; ผลการดำเนินงาน; ธุรกิจขายตรง

บทนำ

ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจขายตรง มีปัญหาหลัก ๆ 4 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ปัญหาเกี่ยวกับบุคคลที่เกิดขึ้น คือปัญหาการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้าร่วมธุรกิจ อาจเป็นเพราะสังคมไทยเคยเป็นสังคมศักดินามาก่อน คนส่วนใหญ่จึงไม่ชอบค้าขาย ชอบทำงานรับเงินเดือน หรือทำนา ทำสวน ทำไร่ มากกว่า เพราะคิดว่าอาชีพเหล่านี้ มีศักดิ์ศรีมากกว่า มันคงดีกว่าการเป็นผู้เดินเรขายสินค้า คนส่วนใหญ่มีทัศนคติถูกอาชีพค้าขาย โดยเฉพาะผู้หญิงจะรังเกียจหรือปฏิเสธงานขายเดินชดกว่าผู้ชาย ประการที่สองปัญหาด้านคู่แข่ง การดำเนินงานธุรกิจขายตรงในปัจจุบันการที่จะสามารถเอาชนะคู่แข่งได้จะต้องมีแผนการตลาดที่ดี พัฒนาความรู้ด้านวิชาการ ความสามารถทางนวัตกรรม ด้านจิตวิทยา ด้านการสร้างทีมงานตัวแทนขาย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และประการที่สามปัญหาเกี่ยวกับตัวแทนขาย ได้แก่ ตัวแทนขายบางคนขาดเทคนิคและศิลปะในการขายตรง โดยเฉพาะแม่บ้าน ตัวแทนขายบางคนทำงานได้สักระยะหนึ่งก็ลาออก อาจเนื่องมาจากการเบื่ออาชีพ หรือมีปัญหาเกี่ยวกับทีมงาน หรือในบางครั้งหากคู่แข่งให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าก็ลาออกแล้วไป ทำงานกับบริษัทของคู่แข่ง ตัวแทนขายบางคนเมื่อขายสินค้าได้ทะลุตามีเป้าแล้วก็หยุด เมื่อเงินหมดจึงหันมาขายใหม่ ทำให้ขาดความสม่ำเสมอในการทำงาน ประการที่สี่ ปัญหาสุดท้าย เป็นปัญหาเกี่ยวกับระบบการบริหารงาน ผู้บริหารงานขายจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และที่สำคัญผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ มีสมรรถนะที่เหมาะสมแก่การเป็นผู้นำ โดยเฉพาะเมื่อบริษัทเริ่มขยายตัวขึ้น ผู้บริหารจะต้องทำงานหนักขึ้น จะต้องวางแผนงานเพื่อรองรับการขยายตัวของกิจการ หากผู้บริหารไม่มีสมรรถนะความเป็นผู้นำ จะส่งผลให้การบริหารจัดการทีม หรือองค์กร ขาดประสิทธิภาพ ย่อมเกิดปัญหาขึ้นแน่นอน (Puthtaragsa et al., 2016)

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เพื่อสร้างแบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย นำผลวิจัยไปใช้เป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้เจริญเติบโตยิ่ง ๆ ขึ้นไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเนื้อหา ดังนี้

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ประกอบด้วย การปฐมนิเทศพนักงาน (Employee Orientation) การมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า (Customer Focus) การมุ่งเน้นย้ำความรับผิดชอบ (Emphasizing Responsibility) และการเน้นความร่วมมือ (Emphasizing Cooperation)

องค์ประกอบของความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (Innovation Capability) ประกอบด้วย ด้านตลาด (Marketing Innovation) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product innovation) ด้านโครงสร้างองค์กร (Organizational innovation) และด้านกระบวนการ (Process Innovativeness)

องค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำทีม (Team Leader Competency) ประกอบด้วย กำลังใจและการสนับสนุน (Leader's encouragement and supportive to subordinates) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Leaders have a clear vision) พฤติกรรม ของผู้นำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Leader's behavior is consistent with vision) และ ผู้นำโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับวิสัยทัศน์ (Leader is persuasive in convincing subordinates to acknowledging vision)

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย เพื่อนร่วมงาน (Working partners) รางวัลและสวัสดิการ (Rewards and welfare) ผู้บังคับบัญชา (Superior) และ การรับรู้งาน (Job recognition)

องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Results) ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) และ ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Performance)

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ขอบเขตพื้นที่วิจัย ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยกับธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤษภาคม – มีนาคม พ.ศ. 2565

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่มีลักษณะเฉพาะตัวและเป็นที่รับรู้ร่วมกัน ซึ่งอยู่ในรูปแบบของค่านิยมและความคาดหวัง ซึ่งรูปแบบดังกล่าวมีสมมติฐานโดยพื้นฐานที่เกิดขึ้นจากการสร้าง ค่านิยม หรือพัฒนาโดยกลุ่มคนในองค์กร เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากภายในและภายนอกองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี เป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง จึงได้รับการกำหนดไปยังสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเรียนรู้ การคิด และรู้สึกต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น Hoy & Miskel (2008) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรคือการปรับตัวร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ที่มีลักษณะเฉพาะตัวและเป็นหนึ่งเดียว ตัวอย่าง เช่น การมีความร่วมมือกันของบรรทัดฐาน ค่านิยม ปรัชญา การรับรู้ ความเชื่อ ความคาดหวัง ทศคติ เรื่องเล่าขาน หรือพิธีการเป็นต้น ซึ่งเมื่อผู้บริหารของธุรกิจขายตรงที่แบ่งการทำงานโดยขึ้นอยู่กับแม่ทีมและลูกทีมจะมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมย่อย (Subculture) ซึ่งเป็นค่านิยมของกลุ่มสังคมในองค์กรที่ถูกพัฒนาขึ้นภายในองค์กรใหญ่เพื่อสะท้อนปัญหาพื้นฐาน สถานการณ์หรือประสบการณ์ที่สมาชิกในองค์กรนั้นต้องเผชิญหน้า วัฒนธรรมองค์กรทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยความผูกพันต่อความเชื่อและค่านิยมที่มีร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรนั้น มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมและนวัตกรรมนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทาย สำหรับผู้นำใน ความเข้าใจถึงความแตกต่าง ของวัฒนธรรมที่ปรากฏในโครงสร้าง ข้อมูล ขั้นตอน และการตัดสินใจ เช่นเดียวกับการรับรู้ทัศนคติ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร (Harkema & Browaeys, 2002) วัฒนธรรมองค์กรที่จะนำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมนวัตกรรมได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรที่จะต้องสร้างแรงจูงใจ ในการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การสร้างทีมงานที่มีการแบ่งปันข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน การยอมรับความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน และการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Jaskyte & Dressler, 2005; Reilly et al., 1997; Schein, 1992) เมื่อคุณค่าของบุคคลแต่ละคนกับองค์กรมีความสอดคล้องกันแล้วนั้นองค์กรจะได้รับประโยชน์จากการสร้างแรงจูงใจของบุคคลที่นำไปสู่การมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรมได้ในที่สุด (Pulpetch et al., 2018)

แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร

ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นสิ่งสนับสนุนส่งเสริมให้ธุรกิจมีความได้เปรียบด้านการแข่งขันในตลาด นอกจากนั้นธุรกิจที่มีศักยภาพจะมีการปรับปรุงคุณภาพของการบริการให้ดีขึ้นศักยภาพทางนวัตกรรมนั้นเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ความสามารถในการพัฒนาการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า องค์กรธุรกิจที่มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้จะช่วยสร้างชื่อเสียง ทำให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ สู่การประสบความสำเร็จในธุรกิจ (Potipanya, 2016) ความสามารถทางนวัตกรรมในปัจจุบันไม่ได้เป็นเพียงผลลัพธ์ของการดำเนินงานของปัจเจกบุคคล หากแต่เป็นผลของกระบวนการไม่ว่าจะเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มีได้ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการผ่านเครือข่ายความร่วมมือเชิงพาณิชย์ หรือกระบวนการเรียนรู้แบบผันแปร ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากปัจจัยแตกต่างกัน เช่น การเรียนรู้โดยการใช้ การเรียนรู้โดยการลงมือทำการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน มีได้ทั้งองค์ความรู้ภายใน และภายนอกองค์กร ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดูดซับความรู้ขององค์กร บางครั้งกระบวนการดังกล่าวก็เป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทั้งที่เป็นแบบปริยาย และความรู้ที่มีการบันทึกแล้ว กระบวนการเรียนรู้ที่ระบุมาทั้งหมดนี้เป็นปฏิสัมพันธ์ของการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเสรี ก่อให้เกิดระบบนวัตกรรมหรือเครือข่ายวิสาหกิจนวัตกรรมขึ้นนั่นเอง (Dosi, 1982) จะเห็นได้ว่านวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะช่วยให้บริษัทสามารถดำรง

อยู่และยังสามารถรักษาความสามารถทางการแข่งขัน ในสภาพที่สภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเราสามารถเห็นตัวได้จากบริษัทขนาดใหญ่เช่น Apple Facebook Amazon เป็นต้น ซึ่งบริษัทเหล่านี้สร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง การสร้างนวัตกรรมต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนขององค์กร เนื่องจากนวัตกรรมเป็นเรื่องของความใหม่ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ทำอยู่ให้แตกต่างไปจากเดิมจึงต้องอาศัยทัศนคติกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กร โดยที่องค์ประกอบหลักที่สำคัญของการสร้างนวัตกรรมคือ คนที่ทำงานอยู่ในองค์กร เนื่องจากคนเป็นต้นกำเนิดของการสร้างความรู้และแนวคิดใหม่ ที่จะนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมออกมา เมื่อคนมีความรู้และทักษะในการดำเนินงานที่ดีก็จะส่งผลต่อยอดให้เกิดการสร้างนวัตกรรมต่อไป (Rachtachart, 2017)

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรรวมทั้งความสุขของพนักงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นมูลเหตุที่ทำให้ผลงานและผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลงอันเนื่องมาจากการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมและปัญหาทางวินัยอีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรด้วย ดังนั้น ถ้าหากหน่วยงานใดได้ให้ความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานของตนและมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่าความรู้สึกพึงพอใจนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามเวลาจะช่วยให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ (Greehirun, 2007) ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรนั้นเป็นอย่างมาก องค์กรใดก็ตามหากบุคลากรในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานตกต่ำ คุณภาพงานลดลง มีปัญหาทางด้านวินัย แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงานดังนั้นองค์กรจึงควรที่จะต้องพิจารณาว่าปัจจัยอะไรบ้าง ที่มีผลสำคัญในการสร้างความรู้สึกการมีส่วนร่วม สร้างความผูกพัน สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคลากร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจในการที่จะส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ต่อไป (Satyatam, 2007)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำทีม

สมรรถนะผู้นำทีม คือกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องการปฏิบัติให้สำเร็จอีกทั้งเป็นกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของบุคคลและกลุ่มได้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน (Yukl, 2002) ทีมบริหารหรือผู้นำ สามารถสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ ไม่เพียงแต่กำกับให้เกิดการส่งเสริมบรรยากาศ ที่มีหลักการขององค์กร ที่เสริมสร้างการสื่อสารให้พนักงานรวมทั้งทีมบริหาร สามารถส่งอิทธิพลต่อ บรรยากาศการทำงานและการสื่อสารของพนักงานนำไปสู่ความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรม และความผูกพันระหว่างความไว้วางใจต่อบรรยากาศจึงเสนอว่าการบริหารที่มีคุณธรรม คือการบริหารที่ดี Moon et al. (2012) ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำเป็นผู้สร้างบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และผลปฏิบัติงานที่ดี (Kuean & Wong, 2010) ได้ศึกษาทำให้ทราบถึงวิธีการสร้างความเข้าใจที่จะช่วยผู้นำฝ่ายการปฏิบัติงานและผู้ที่กำหนดนโยบายในองค์กร ให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความผูกพัน และการสร้างวัฒนธรรม

องค์การที่แบ่งปันคุณค่าและการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตั้งเป้าหมายที่จะเสริมสร้างการยอมรับของพนักงานและสอดคล้องกับเป้าหมายองค์การ เพื่อให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่เหมาะสม (Gibson et al., 2003)

แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีส่วนสำคัญในการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับข้อมูลของสินค้า และการบริการ ดังนั้น การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการจึงเป็นกลยุทธ์การสื่อสารแนวใหม่ที่ธุรกิจต่าง ๆ นิยมนำมาใช้อย่างกว้างขวางเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคให้มากที่สุด โดยกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการเป็นการพัฒนาในส่วนของผู้ประกอบการที่ต้องบริหารจัดการองค์การของตนเอง (Promsuwan & Chatlertytot, 2010) หากธุรกิจขายตรงมีการวางแผนการตลาดที่ดีนอกจากธุรกิจขายตรงจะสร้างผลกำไรแล้วยังสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด เพิ่มอัตรากำไรที่สูงขึ้นให้กับสินค้าและบริการ ดังนั้นการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการจึงเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงนำมาใช้ในการแนะนำสินค้าและบริการเพื่อทำให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าและบริการของธุรกิจขายตรงมากขึ้น ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงควรให้ความสำคัญในการเลือกใช้การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการที่เหมาะสมกับสินค้าและบริการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงต่อไป (Porsila & Wirunhaphon, 2005)

จากการทบทวนวรรณกรรม ได้ตัวแปรสำหรับการวิจัย วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) จากแนวคิดของ Tsai (2011) ที่ประกอบด้วย 1) การปฐมนิเทศพนักงาน (Employee Orientation) 2) การมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า (Customer Focus) 3) มุ่งเน้นย้ำความรับผิดชอบ (Emphasizing Responsibility) และ 4) การเน้นความร่วมมือ (Emphasizing Cooperation) องค์ประกอบของความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (Innovation Capability) ตามแนวคิดของ Rajapathirana & Hui (2018) ประกอบด้วย 1) ด้านตลาด (Marketing Innovation) 2) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product innovation) 3) ด้านโครงสร้างองค์กร (Organizational innovation) และ 4) ด้านกระบวนการ (Process Innovativeness) องค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำทีม (Team Leader Competency) ตามแนวคิดของ Tsai (2011) ประกอบด้วย 1) กำลังใจและการสนับสนุน (Leader's encouragement and supportive to subordinates) 2) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Leaders have a clear vision) 3) พฤติกรรมของผู้นำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Leader's behavior is consistent with vision) และ 4) ผู้นำโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับวิสัยทัศน์ (Leader is persuasive in convincing subordinates to acknowledging vision) องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ตามแนวคิดของ Tsai (2011) ประกอบด้วย 1) เพื่อนร่วมงาน (Working partners) 2) รางวัลและสวัสดิการ (Rewards and welfare) 3) ผู้บังคับบัญชา (Superior) และ 4) การรับรู้งาน (Job recognition) องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Results) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ตามแนวคิดของ Ing Wu & Lung Lu (2012) ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) และ 2) ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Performance)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงในประเทศไทย จำนวน 491 คน (Thai Direct Selling Association, 2021)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ (1) ข้อคำถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 22 ข้อ (2) ข้อคำถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร จำนวน 17 ข้อ (3) ข้อคำถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน จำนวน 12 ข้อ (4) ข้อคำถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำทีม จำนวน 26 ข้อ (5) ข้อคำถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจ จำนวน 17 ข้อ

3. การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง มีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.89 ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.70 ความพึงพอใจในงาน มีค่าเท่ากับ 0.72 สมรรถนะผู้นำทีม มีค่าเท่ากับ 0.92 และการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.92 โดยความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ต้องมากกว่า 0.70 (Vanichbuncha, 2019)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล งานวิจัยนี้จะทำการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือและแจกแบบสอบถามผ่านการสร้างลิงค์ในเว็บไซต์สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เช่น Line, Facebook, Twitter และ Pantip.com เป็นต้น ในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2564 – เดือน มกราคม พ.ศ. 2565

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ด้วยเทคนิควิธี Partial Least Square

6. การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบการบรรยาย ประกอบตาราง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

1.1 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) จำแนกรายด้าน มีค่าเท่ากับ 4.36 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการปฐมนิเทศพนักงาน มีค่าเท่ากับ 4.42 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นด้านการมุ่งเน้นความรับผิดชอบ มีค่าเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุด คือ การมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 อยู่ในระดับมาก ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การปฐมนิเทศพนักงาน	4.42	0.39	มาก
2. การมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า	4.29	0.44	มาก
3. การมุ่งเน้นความรับผิดชอบ	4.38	0.37	มาก
4. การมุ่งเน้นความร่วมมือ	4.33	0.50	มาก
รวม	4.36	0.35	มาก

1.2 ผลการวิเคราะห์ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (Innovation Capability) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 อยู่ในระดับมาก ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร

ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านตลาด	4.62	0.43	มากที่สุด
2. ด้านผลิตภัณฑ์	4.55	0.41	มากที่สุด
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	4.49	0.47	มาก
4. ด้านกระบวนการ	4.27	0.52	มาก
รวม	4.48	0.33	มาก

1.3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการรับรู้งาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านรางวัลและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 อยู่ในระดับมากที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. เพื่อนร่วมงาน	4.54	0.44	มากที่สุด
2. รางวัลและสวัสดิการ	4.52	0.57	มากที่สุด
3. ผู้บังคับบัญชา	4.53	0.45	มากที่สุด
4. การรับรู้งาน	4.56	0.42	มากที่สุด
รวม	4.54	0.36	มากที่สุด

2. ผลศึกษาระดับสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจชายตรงในประเทศไทย

2.1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้นำทีม (Team Leader Competency) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านกำลังใจและการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านผู้นำโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และพฤติกรรมของผู้นำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 อยู่ในระดับมากที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะผู้นำทีม

สมรรถนะผู้นำทีม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. กำลังใจและการสนับสนุน	4.49	0.38	มาก
2. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	4.34	0.47	มาก
3. พฤติกรรมของผู้นำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.34	0.52	มาก
4. ผู้นำโน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชายอมรับวิสัยทัศน์	4.40	0.53	มาก
รวม	4.39	0.35	มาก

2.2 ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของธุรกิจ (Business Results) มีค่าเท่ากับ 4.55 อยู่ในระดับมาก โดยด้านมุมมองที่ไม่ใช้การเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านมุมมองด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 อยู่ในระดับมากที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยการดำเนินงานของธุรกิจ

การดำเนินงานของธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. มุมมองด้านการเงิน	4.51	0.49	มากที่สุด
2. มุมมองที่ไม่ใช้การเงิน	4.59	0.45	มากที่สุด
รวม	4.55	0.41	มากที่สุด

3. ผลศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในสมการโครงสร้างการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย หลังปรับความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อน พบว่า ตัวแปรความพึงพอใจในงาน (JBST) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CPCT) และตัวแปรความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.23 และ 0.33 ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งสองตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 27 สำหรับตัวแปรสมรรถนะผู้นำทีม (TLCC) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CPCT) และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (JBST) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.31 และ 0.36 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.12 โดยตัวแปรทั้งสามตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรสมรรถนะผู้นำทีมได้ร้อยละ 33 นอกจากนี้ตัวแปรการดำเนินงานของธุรกิจ (BSRS) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT) และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (JBST) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขนาดความสัมพันธ์เท่ากับ 0.28 และ 0.21 ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งสามตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรการดำเนินงานของธุรกิจได้ร้อยละ 18 ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในสมการโครงสร้างการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย หลังปรับความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อน

ตัวแปรทำนาย	อิทธิพล	ตัวแปรผล		
		ความพึงพอใจในงาน (JBST)	สมรรถนะผู้นำทีม (TLCC)	การดำเนินงานของธุรกิจ (BSRS)
วัฒนธรรมองค์กร (CPCT)	DE	0.23*	0.31*	–
	IE	–	0.08*	0.05
	TE	0.23*	0.39*	0.05
ความสามารถทางนวัตกรรม ระดับองค์กร (INCT)	DE	0.33*	–	0.28*
	IE	–	0.12*	0.07*
	TE	0.33*	0.12*	0.34*
ความพึงพอใจในงาน (JBST)	DE	–	0.36*	0.21*
	IE	–	–	–
	TE	–	0.36*	0.21*
R ²		0.27	0.33	0.18

* p < .05

อภิปรายผล

ระดับปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย พบประเด็นอภิปรายดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร จำแนกรายด้าน มีค่าเท่ากับ 4.36 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการปฐมนิเทศพนักงาน มีค่าเท่ากับ 4.42 อยู่ในระดับมาก นั้นหมายความว่าด้านการปฐมนิเทศพนักงาน ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากธุรกิจขายตรงได้ทำการปฐมนิเทศพนักงาน โดยได้มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนให้กับพนักงาน ใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Poolpetch, Chesadalak & Saensuk (2018) ได้ทำการศึกษาการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ ผลการศึกษาพบว่า การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างองค์การนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการนำแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจทั้งในเรื่องกระบวนการผลิต รูปแบบผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ ๆ ดังนั้นองค์กรควรหล่อหลอมวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการภายในองค์กรที่จะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป Thongdeeying (2018) ได้ทำการศึกษา การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ได้แก่ วัฒนธรรมย่อยองค์กร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก Champa (2013) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก Numsang (2013) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติและบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติในการทำงาน คือการรู้วิธีการทำงานใหม่ ๆ มีอิทธิพลสูงสุด และให้ความสำคัญบรรยากาศในการปฏิบัติงาน คือความ

พอใจกับบรรยากาศ มีอิทธิพลสูงสุด Chucharoenphiphat (2012) ได้ศึกษา วัฒนธรรมในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับมาก

2. ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 อยู่ในระดับมากที่สุด นั้นหมายความว่าด้านตลาด ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และสมรรถนะผู้นำทีมของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากธุรกิจขายตรงมีช่องทางการขายที่หลากหลายหรือมีตำแหน่งใหม่สำหรับจูงใจพนักงาน รวมถึงมีสื่อหรือเทคนิคใหม่ๆ ในการให้บริการแก่ลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Leekpai (2014) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร ผลการศึกษา พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร Photipanya (2016) ได้ศึกษา ศักยภาพทางนวัตกรรมที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยเพื่อรองรับกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ด้านการตลาด ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรนำไปสู่การพัฒนารูปแบบของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย เพื่อรองรับกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 Leekpai (2013) ได้ศึกษาปัจจัยนำความสามารถทางนวัตกรรมและผลต่อผลการดำเนินงานองค์กร พบว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นตลาด มีผลทางตรงทิศทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม

3. ความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการรับรู้งาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 อยู่ในระดับมากที่สุด นั้นหมายความว่าความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานหรือสมาชิกธุรกิจขายตรงมีความพึงพอใจในบทบาทที่ได้รับมอบหมาย และหากมีการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าจะได้รับรางวัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ronphairin (2018) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาอรัญประเทศจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก Rungmongkolsup (2013) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอบีบี จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก Chanasreuk (2011) ได้ศึกษา ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานในบริษัท แป้งมัน กาฬสินธุ์ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในบริษัท อยู่ในระดับมาก Pakpool (2011) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานฝ่ายผลิตระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา กรมอุทกหารเรือ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก Thong Sima (2010) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บีบอยด์ ซีจี จำกัด เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า พนักงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก Chareonsuk (2010) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดราชบุรี พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก Komson (2008) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทยจำกัด (มหาชน) ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า พนักงานธนาคารนครหลวงไทย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด Koonlabood (2008) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด Sattayatham (2007) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

กรณีศึกษา: บริษัท วาย เอส อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ระดับสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย พบประเด็นอภิปรายดังนี้

สมรรถนะผู้นำทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านกำลังใจและการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารทำให้การสนับสนุนและให้กำลังใจจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติตามเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนดไว้ (Robert, 2009) คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มต้องมีลักษณะให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนทุกๆ ด้าน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Tichi & Cohan, 2007) สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนมีและควรใช้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ (Dubois et al., 2004)

สำหรับการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 4.55 อยู่ในระดับมาก โดยด้านมุมมองที่ไม่ใช่การเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 และด้านมุมมองด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การวัดผลการดำเนินงานวัดจากผลการดำเนินงานด้านการเงิน และตัววัดที่ไม่เกี่ยวกับเงิน การวัดแบบดุลยภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า การวัดเชิงคุณภาพ และด้านการเงิน ได้แก่ การแบ่งปันผลกำไร การควบคุมกำไร การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและอัตราเงินทุนหมุนเวียน (Hyvonen, 2007)

ปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย พบว่าโมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการทำความเข้าใจถึงอิทธิพลและรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Champa, (2013) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ในขณะที่ Chuawongprom (2019) พบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ Songsom (2018) พบว่า ความสามารถทางนวัตกรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมของวิสาหกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ Tantiwarasakool et al. (2021) พบว่า ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำและการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับการศึกษาศมรรถนะผู้นำทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการดำเนินงานของธุรกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย พบว่าโมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญใน

การทำความเข้าใจถึงอิทธิพลและรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

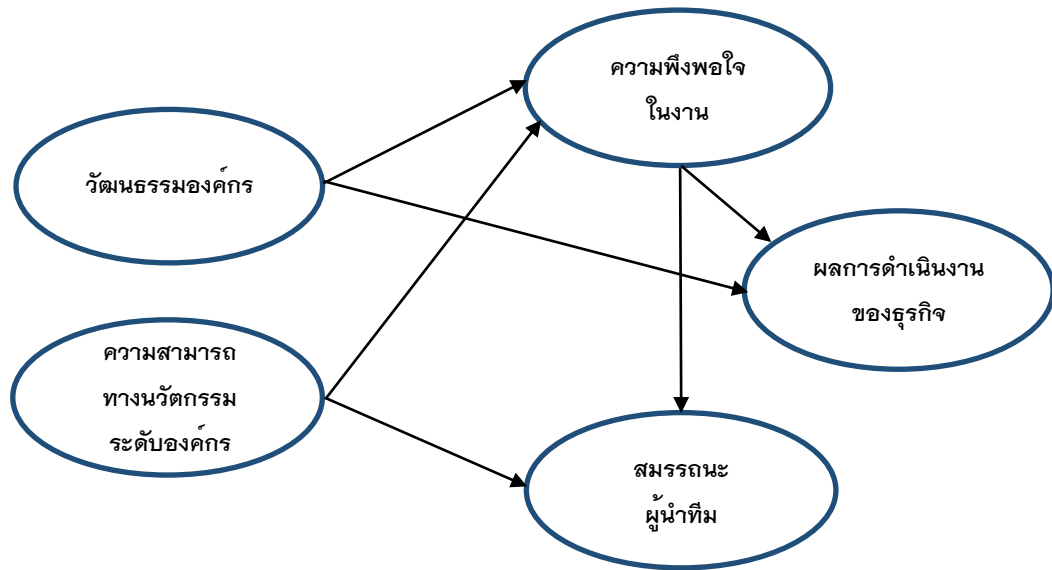
1. จากผลการวิจัยวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ด้านการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น สำหรับธุรกิจขายตรงควรมีการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง
2. จากผลการวิจัยความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร พบว่า ด้านกระบวนการ ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น สำหรับธุรกิจขายตรงหากจะดึงดูดความสนใจของลูกค้าควรมีการออกแบบอาคารปฏิบัติการให้มีความโดดเด่นและสวยงามสะอาดตา
3. จากผลการวิจัยความพึงพอใจในงาน พบว่า ด้านรางวัลและสวัสดิการ ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น สำหรับธุรกิจขายตรงควรมีการให้รางวัลและสวัสดิการที่น่าใจ มอบค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การต่อยอดการวิจัยสามารถทำได้ โดยศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เช่น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ปัจจัยด้านความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และปัจจัยด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยนี้ คือ ได้แบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทยที่มีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจขายตรงในประเทศไทย สามารถวางแผนด้านการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย และสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจขายตรงเพื่อให้เจ้าของธุรกิจหรือผู้ประกอบการธุรกิจรายอื่นสามารถพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ และเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงต่อไป สามารถสรุปความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

References

- Champa, N. (2013). *The Effects of Corporate Culture on The Performance of Employees Working for A Bank of Agriculture and Agricultural Cooperatives (Baac), Ranong Province*[Master's Thesis, Burapha University]. http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/54930466.pdf.
- Chanasreuk, S. (2011). *Employee satisfaction towards working in Kalasin Starch Co., Ltd.* [Master's Thesis, Rajamangala University of Technology Isan].
- Chareonsuk, K. (2010). *Employee satisfaction, Krung Thai Bank Public Company Limited in Ratchaburi Province*[Master's Thesis, Muban Chombueng Rajabhat University].
- Chuawongprom, Y. (2019). *Influence of Strategic Leadership and Organizational Culture on The Efficiency of The Local Administration Organizations in Mueang Sakon Nakhon District, Sakon Nakhon Province*[Master's Thesis, Sakon Nakhon Rajabhat University].
- Chucharoenphiphat, N. (2012). *Organizational Culture Affecting Employees' Work Performance of Siam Commercial Bank in Nakhonsawan*[Master's Thesis, Rajamangala University of Technology Thanyaburi].
- Dosi, G. (1982). Technological Paradigms and Technological Trajectories: A Suggested Interpretation of the Determinants and Directions of Technical Change. *Research Policy*, 11(3), 147–162. [http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0048-7333\(82\)90016-6](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0048-7333(82)90016-6).

- Dubois, D.D., & Rothwell, W.J. (2004). *Competency – Based Human Resource Management*. Davies–Black.
- Gibson, J.L, Ivancich, J. M., & Donnelly, J.H. (2003). *Organization: Behavior, Structure, Processes*. (11th ed.). McGraw–Hill.
- Greehirun, N. (2007). *A Study of Job Satisfaction of Srinakharinwirot University Employees* [Master's Thesis, Srinakharinwirot University]. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Hi_Ed/Natta_G.pdf.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (8th ed.). McGraw–Hill.
- Harkema, S.J.M., & Browaeys, M.J. (2002). Managing Innovation Successfully: A Complex Process. In *European Academy of Management Annual Conference Proceedings*, EURAM 2002, Brussels.
- Hyvonen, J. (2007). *Strategy, Performance Techniques and Information Technology of the Firm and their Link to Organizational Performance*. *Management Accounting Research*, 18, 343–366.
- Ing Wu, S., & Lung Lu, C. (2012). The Relationship Between CRM, RM, and Business Performance: A Study of the Hotel industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 276–285.
- Jaskyte, K., & Dressler, W.W. (2005). Organizational Culture and Innovation in Nonprofit Human Service Organizations. *Administration in Social Work*, 29, 23–41.
- Komson, O. (2008). *Job Satisfaction of Employees of Siam City Bank Public Company Limited in Surat Thani Province*[Mater's Thesis, Surat Thani Rajabhat University].
- Koonlabood, C. (2008). *Customers' Satisfaction Toward Services of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Muang District, Ubonratchathani Province*. Faculty of Business Adminstration in Finance and Banking, Ramkhamhaeng University.
- Kuean, S.K., & Wong, E.S.K. (2010). Employees' Turnover Intention to Leave: The Malaysian Contexts. *Journal of Applied Sciences*, 10(19), 2251–2260. DOI:10.21002/seam.v4i2.5633.
- Leekpai, P. (2013). Antecedents to Innovativeness and Impact on Firm Performance. *Executive Journal*, 33(4), 55–63. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/80879>.
- Leekpai, P. (2014). Factors Affecting the Innovativeness of Hotel Business in Southern Border Provinces of Thailand. *Modern Management Journal*, 12(1), 11–21.
-

- Moon, S., Bermudez, J., & Hoen, E. (2012). Innovation and Access to Medicines for Neglected Populations: Could a Treaty Address a Broken Pharmaceutical R&D System?. *PLoS Med*, 9(5): e1001218. [https://doi.org/ 10.1371/journal.pmed.1001218](https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1001218).
- Numsang, P. (2013). *Effects of Organizational Culture, Attitudes and Work Environment on Performance Effectiveness of Employees at the Operational Level in the Ploenchit and Sukhumvit Districts*[Master's Thesis, Bangkok University]. <http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/1165>.
- Pakpool, S. (2011). *Job Satisfaction of Employees in the Production Line at the Operational Level, a case study of the Naval Dockyard Department*. Dhurakij Pundit University. https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=10.14458/DPU.the.2011.28.
- Potipanya, K. (2016). *Innovation Capability Affecting Organization Success to Development of an Accounting Firm Model in Thailand for the ASEAN Economic Community*[Master's Thesis, Rajamangala University of Technology Thanyaburi]. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/3062>.
- Poolpetch, T., Chesadalak, V., & Saensuk, J. (2018). Innovative Cultural Construction of Organization: Antecedents and Consequences. *Faculty of Applied Arts*, 11(2), 127–141. [https://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/ faa/article/view/2195/1802](https://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/faa/article/view/2195/1802).
- Porsila, N., & Wirunhaphon, S. (2015). A Causal Model of Business Performance of Direct Sales. *Business Administration Journal Economics and Communication*, 10(1), 62–74. DOI: <http://dx.doi.org/10.14456/becj.2015.7>.
- Promsuwan, S., & Chatlertyot, R. (2010). Integrated Marketing Communication for the Development of Small and Medium Enterprises Industry. *Journal of Executives*, 30(4), 136–141.
- Puthtaragsa, K., Pa-ai, A., Koolnaphadol, T., & Thummakul, D. (2016). The Model of Leaders' Competency in Happy Workplace of Private Organizations. *Valayalongkorn Research and Development Journal under the Royal Patronage of His Majesty the King (Humanities and Social Sciences)*, 11(1), 197–210.
- Pulpetch, T., Jadesadalug, V., & Sansook, J. (2018). Innovative Cultural Construction of Organization: Antecedents and Consequences. *The Journal of Faculty of Applied Arts*, 11(2), 127–141.

- Rachtachart, T. (2017). *The Element Factors Influence Dynamic Capability of it System Integrator and it Services Organization in Thailand*[Master's Thesis, Thammasat University].
- Rajapathirana, R.P.J., & Hui, Y. (2018). Relationship Between Innovation Capability, Innovation Type, and Firm Performance. *Journal of Innovation & Knowledge* 3, 44–55.
- Reilly, C.A.O., Chatman, J.A., & Caldwell, D.V. (1997). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person–Organization Fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516. DOI:10.2307/256404.
- Robert, Q. (2009). *Diagnosing and Changing Organization Culture*. Addison–Wesley.
- Ronphairin, R. (2018). *Job Satisfaction of Employees of Krungthai Bank Public Company Limited Aranyaprathet Branch, Sakaeo Province*[Master's Thesis, Burapha University].
- Rungmongkolsup, P. (2013). *Employees' Satisfaction in Abb Limited*[Master's Thesis, Sripatum University].
- Sattayatham, P. (2007). *Employee Job Satisfaction: Case of Yes International Limited*. Faculty of Human Resource Development, National Institute of Development Administration.
<http://library1.nida.ac.th/termpaper5/hrd/2550/19320.pdf>.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed). Jossey–Bass.
- Songsom, A. (2018). Causal Factors of Electronic Loyalty Purchase case study from the Online Store of the Generation Consumer Group. *Veridian E–Journal*, 11(1), 1972–1986.
- Tantiwarasakool, K., Kajornsinsin, B., & Na–soontorn, T. (2021). The Development of a Causal Model of Professional Nurse Competency in Center and General Hospitals in the 5Th Region. *Journal of The Police Nurses*, 13(1), 114–122. file:///C:/Users/HP/Downloads/aphisitt.
- Thai Direct Selling Association. (2021). *Member Information*. Thai Direct Selling Association.
<http://www.tdsa.org/content/category/3/1/>.
- Thong Sima, M. (2010). *Work Satisfaction of Employees of Boyd CG Co., Ltd., Watthana District, Bangkok*[Master's Thesis, Naresuan University].
- Thongdeeying, P. (2018). *A Study of Factors Affecting the Effectiveness of Direct Sales Network Business in Thailand*[Doctoral Dissertation, Siam University].
- Tichi, N. M., & Cohan, M. (2007). The Transformational Leader. *Training and Development Journal*, 40(7), 35–40.

Tsai, Y. (2011). Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *Tsai BMC Health Services Research*, 1–9.

Vanichbuncha, K. (2019). *Statistical Analysis: Statistics for Administration and Research* (9th ed.). Chulalongkorn University.

Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.