

อิทธิพลของผู้นำทีมต่อการรับรู้ผลงานทีม: กรณีศึกษาสโมสรฟุตบอลในระดับไทยพรีเมียร์ลีก

อภิภูมิ กิตติก้อนภา¹ ประยงค์ มีใจเชื้อ²

วิรัช สงวนวงศ์วาน³ นรพล จินันท์เดช⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของผู้นำทีมต่อปทัสถานทีม ต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และต่อการรับรู้ผลงานทีม 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปทัสถานทีมต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และต่อการรับรู้ผลงานทีม 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพต่อการรับรู้ผลงานทีม ซึ่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กัน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารทีมในสโมสรฟุตบอลไทยระดับพรีเมียร์ลีกจำนวน 5 คน และตามด้วยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากสมาชิกทีมฟุตบอลจำนวน 550 ราย ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์และทดสอบสมมติฐานการวิจัยผู้วิจัยได้ใช้สถิติที่ใช้คือ สถิติเชิงพรรณนา, การวิเคราะห์หัตถ์แบบจำลองสมการโครงสร้าง และการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อปทัสถานทีม ต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และต่อการรับรู้ผลงานทีม ส่วนปทัสถานทีมก็มีอิทธิพลทางบวกต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และต่อการรับรู้ผลงานทีม สำหรับตัวแปรคั่นกลางตัวสุดท้ายที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ผลงานทีมคือทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ

การศึกษานี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญคือทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดในทางตรงต่อการรับรู้ผลงานทีมในสโมสรฟุตบอลไทยระดับพรีเมียร์ลีก ซึ่งจากการวิจัยครั้งนี้ถือว่าเป็นข้อค้นพบที่จะเป็นประโยชน์ต่อวงการฟุตบอลไทยในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาทีมฟุตบอลให้เป็นทีมที่ทรงประสิทธิภาพซึ่งจะส่งเสริมให้สโมสรฟุตบอลไทยมีผลงานที่โดดเด่นในโอกาสต่อไป

คำสำคัญ: ผู้นำทีม; ปทัสถานของสมาชิกทีม; ทีมงานทรงประสิทธิภาพ; การรับรู้ผลงานทีม

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

¹ นักศึกษาหลักสูตร ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย

อีเมล: apipoom@hotmail.com

^{2,3,4} อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The Influence of Team's Leader on Perceived Team's Performance: A Case Study of Thai Premier League

Apipoom Kittikongnapa¹ Prayong Meejaisue²
Wirat Sanguanwongwan³ Norapol Chinuntdej⁴

Abstract

This study, firstly, is to explore the influence of team's leader on team norms, effective team and perceived team performance, secondly to investigate the influence of team norms on effective team and team perceived team performance and finally to examine the influence of effective team on perceived team performance. Both qualitative and quantitative data are designed to gather simultaneously. Qualitative data beginning with an in-depth interview key informants in Thai premier leagues and then providing and collecting questionnaire 550 from team's members in Thai premier leagues. LISREL is used to analyze the structural equations to find out the answers to research objectives and hypotheses.

The findings are that team's leader has positive influence on team norms, effective team and perceived team performance, and team norms has positive influence on effective team and perceived team performance, and also effective team has positive influence on perceived team performance respectively. Originality/Value, it is found that the effective team has the most influence on perceived team performance and this result can be applied in Thai premier leagues by focusing on building an effective team to support both efficiency and effectiveness in organizations.

Keywords: Team's leader; Team's norms; Effective team; Perceived team performance

Type of Article: Research Article

¹ Doctor of Business Administration, Ramkhamhaeng University
2086 Ramkhamhaeng Rd. Bang Kapi, Hua Mak, Bangkok 10240, Thailand
E-mail: apipoom@hotmail.com

^{2,3,4} Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากในปัจจุบัน สภาวะทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี วัฒนธรรม และสังคมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานและลักษณะขององค์กร เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้ในยุคที่ต้องเผชิญกับการแข่งขัน องค์กรจึงต้องมีการใช้กลยุทธ์ และเทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำน่าจะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้การตัดสินใจของผู้นำจะส่งผลกระทบทั้งทางบวกหรือทางลบต่อองค์กรที่รับผิดชอบอยู่ ดังนั้นการสร้างความสำเร็จให้องค์กรผู้นำจึงมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงซึ่งผู้นำน่าจะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือยกย่องยอมรับให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการดังนั้นผู้นำจึงมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทำให้ผู้นำทีมจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างระบบการทำงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานตลอดทั้งการตัดสินใจที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดความสำเร็จของทีม

ในปัจจุบันการแข่งขันกีฬาฟุตบอลในประเทศไทย (ไทยพรีเมียร์ลีก) ได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงมีผู้ชมในแต่ละรายการแข่งขันเป็นจำนวนมากเกิดการแข่งขันในระดับต่างๆ มีสโมสรเกิดขึ้นทั่วทุกจังหวัดในประเทศไทย ทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีการปรับระบบการจัดการให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของทางสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของผู้นำทีมต่อการรับรู้ผลงานทีมสโมสรฟุตบอลในประเทศไทยพรีเมียร์ลีก ที่จะส่งผลต่อสโมสรฟุตบอลและนักกีฬา

ฟุตบอล เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการสโมสรฟุตบอลให้เกิดผลสำเร็จในการแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น และจะส่งผลต่อการพัฒนาสโมสรฟุตบอลไทย รวมถึงพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาฟุตบอลให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้นซึ่งในปัจจุบันสโมสรฟุตบอลไทยได้มีการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพมากขึ้นซึ่งทำให้นักกีฬาทีมชาติไทยมีความแข็งแกร่งมากขึ้นด้วยแต่อย่างไรก็ตามการพัฒนานักเป็นทีมเพียงส่วนน้อยและในภาพรวมยังไม่สามารถเทียบกับทีมชั้นนำในต่างประเทศรวมถึงประเทศเพื่อนบ้านก็ได้พัฒนาขึ้นมาอย่างเห็นได้ชัดเจนเช่นกัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของผู้นำทีมต่อประสิทธิภาพต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ต่อการรับรู้ผลงานทีม
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของประสิทธิภาพต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ต่อการรับรู้ผลงานทีม
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพต่อการรับรู้ผลงานทีม

นิยามศัพท์

1. ผู้นำทีม (Team Leader หรือ TL) หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่จะทำให้ตนมีอำนาจหรือมีอิทธิพลเหนือจิตใจของผู้อื่นเพื่อที่จะจูงใจให้ผู้อื่นกระทำการบางสิ่งบางอย่างตามที่ผู้นำต้องการหรืออยากให้กระทำโดยให้ผู้อื่นกระทำหรือแสดงพฤติกรรมของเขามาด้วยความสมัครใจ ด้วยความกระตือรือร้น ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจและทุ่มเทเสียสละเพื่อให้ผลการกระทำบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดไว้ซึ่งผู้นำทีมควรมีบทบาทในการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ช่วยแก้ไขปัญหาและช่วยเหลือสมาชิกทีมเมื่อเกิดการขัดแย้งต้องเป็นผู้เข้าแก้ไขรวมถึงบทบาทการเป็นผู้ฝึกสอนให้แก่สมาชิกทีมด้วย

2. ปทัสถานของสมาชิกทีม (Team Norm หรือ TN) หมายถึง กฎ มาตรฐาน ความเชื่อ การยอมรับ มีทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการของสมาชิกในทีม

3. ทีมงานทรงประสิทธิภาพ (Effective Team หรือ ET) หมายถึง ทีมที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดีเพราะมีความยืดหยุ่นต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และยังช่วยให้มีการประสานงานในองค์กรที่ดีขึ้น มีการพัฒนาพนักงานจากการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน หรือสมาชิกทีมที่สามารถวางแผนงานและตัดสินใจในงานของตนเองและก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยสมาชิกจะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน

4. การรับรู้ผลงานของทีม (Perceived Team Performance หรือ PTP) หมายถึง การที่สมาชิกในทีมรับรู้ผลการปฏิบัติของทีมไม่ว่าจะเป็นด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและมาตรวัด ประกอบด้วย

ผู้นำทีม (TL) มีมาตรวัด 4 ตัวแปร ได้แก่

1. มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (IDEAL)
2. สร้างแรงบันดาลใจ (MOTIVE)
3. กระตุ้นทางปัญญา (WISDOM)
4. คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (INDIVID)

ปทัสถานของสมาชิกทีม (TN) มีมาตรวัด 7 ตัวแปร ได้แก่

1. การตรงต่อเวลา (TN1)
2. การเตรียมความพร้อม (TN2)
3. กฎ กติกา และมารยาท (TN3)
4. การแสดงความเคารพ (TN4)
5. การให้เกียรติ (TN5)
6. ความมุ่งมั่นและอุทิศตน (TN6)
7. ยอมรับผลการตัดสินใจ (TN7)

ทีมงานทรงประสิทธิภาพ (ET) มีมาตรวัด 8 ตัวแปร ได้แก่

1. บทบาทชัดเจน (ET1)
2. สื่อสารที่เปิดกว้างและชัดเจน (ET2)
3. ตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (ET3)
4. มีส่วนร่วมที่สมดุล (ET4)
5. ความหลากหลายที่มีคุณค่า (ET5)
6. การจัดการความขัดแย้ง (ET6)
7. บรรยากาศเชิงบวก (ET7)
8. ความสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน (ET8)

การรับรู้ผลงานทีม (PTP) มีมาตรวัด 3 ตัวแปร ได้แก่

1. ความสำเร็จของการทำงาน (SUCCESS)
2. การพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคม (RELATION)
3. ประโยชน์ต่อบุคคล (BENEFIT)

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรดังต่อไปนี้ ผู้นำทีม ปทัสถานทีม ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และตัวแปรเป้าหมาย คือ การรับรู้ผลงานทีม

2. ขอบเขตด้านประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของสโมสรฟุตบอลในระดับไทยพรีเมียร์ลีก จำนวน 10 สโมสร จากผลการแข่งขันอันดับที่ 1-10 ในฤดูกาล 2559

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา การเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ - พฤษภาคม 2560

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ เป็นการเพิ่มองค์ความรู้ และผลงานวิจัยทางวิชาการตลอดทั้งสามารถนำไปวิจัย

ทีมงานในอุตสาหกรรมอื่นที่มีความคล้ายคลึงกัน

2. ประโยชน์ด้านการปฏิบัติ

2.1 แนวทางสำหรับผู้บริหารที่ต้องการยกระดับการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรมุ่งเน้นพัฒนา ด้านผู้นำและแนวปฏิบัติร่วมของทีม

2.2 แนวทางสำหรับผู้บริหารที่ต้องการยกระดับผลงานของทีม ควรมุ่งเน้นพัฒนา ด้านผู้นำทีม แนวปฏิบัติร่วมของทีม และทีมให้ทรงประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้นำทีม หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้ความสามารถที่จะทำให้ตนมีอำนาจหรือมีอิทธิพลเหนือจิตใจของผู้อื่นเพื่อที่จะจูงใจให้ผู้อื่นกระทำการบางอย่างตามที่ต้องการหรืออยากให้อีกคนหนึ่งกระทำโดยให้ผู้อื่นกระทำหรือแสดงพฤติกรรมออกมาด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่นตั้งใจและทุ่มเทเสียสละเพื่อให้ผลการกระทำบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดไว้ Stogdill (1974); Bass (1999) มุมมองด้านคุณสมบัติที่เป็นลักษณะพิเศษส่วนตัวของผู้นำทีม มุมมองนี้มองว่า ภาวะผู้นำคือการที่บุคคลมีคุณสมบัติพิเศษส่วนตัวที่สามารถทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกศรัทธา และเลื่อมใสจนมีความพร้อมที่จะยึดเอาคุณสมบัติพิเศษนั้นเป็นแนวคิดต้นแบบของตนไว้เป็นแนวทางในการคิด การพูด และการแสดงออกในโอกาสต่างๆ Gumusluoglu & Ilsev (2009) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งเน้นศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership theory) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจและกระตุ้นผู้ตามให้มีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในสภาวะการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันและเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ

และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามโดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการถ่ายทอดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญให้กับผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ตาม และพัฒนาผู้ตาม ให้เจริญเติบโตไปพร้อมกัน ไม่ว่าจะเป็นการสอนทักษะที่มีความจำเป็นต่อการแก้ปัญหา กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ กระตุ้นการแบ่งปันความคิด ส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ แต่ผู้นำที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงจะเน้นการปรับปรุงโครงสร้างและระบบ เน้นสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ดีต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง โดยการวิจัยนี้ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทีมซึ่งได้นำแนวคิดผู้นำเชิงปฏิรูปของ Bass & Avolio (2004) มาปรับใช้โดยมี 4 องค์ประกอบคือ

1. **การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ และการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีพันธกิจ ความภาคภูมิใจจากการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ รวมถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อแนวคิดของผู้ตามในเรื่องค่านิยม และความเชื่อ

2. **การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการเร้า และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม สามารถรวมความต้องการของปัจเจกบุคคล และขององค์การเข้าด้วยกันเพื่อสร้างแรงจูงใจ

3. **การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่

ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และเกิดความคิดสร้างสรรค์

4. **การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็น ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญซึ่งผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษาของผู้ตามเพื่อความสำเร็จผล

ปทัสถานทีม หมายถึง กฎ มาตรฐาน ความเชื่อ การยอมรับ มีทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการของสมาชิกในทีมหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นมาตรฐานด้านพฤติกรรมของสมาชิกทุกคนในทีมที่มีร่วมกัน และมีอิทธิพลสูงต่อศักยภาพในการทำงานของสมาชิกทีมหรืออาจเป็นแบบแผนหรือโครงสร้างของพฤติกรรมทางสังคมที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกทีมใช้เป็นมาตรฐานชี้ว่า ในแต่ละสถานการณ์บุคคลควรประพฤติปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนิน ชีวิตในสังคมนั้นๆ ตามที่สมาชิกยอมรับ จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างปทัสถานของทีมกับผลกำไรที่องค์กรจะได้รับ ถึงแม้ว่าทีมไม่สามารถกำหนดแบบพฤติกรรมที่ทีมยอมรับได้ในทุกเรื่อง แต่ปทัสถานส่วนใหญ่จะสัมพันธ์กับเรื่องดังกล่าวเหล่านี้ ได้แก่ การปฏิบัติงาน ผลกำไร ทีมงาน การวางแผน การควบคุมงาน การฝึกอบรม การคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความซื่อสัตย์ หรือความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งด้านที่ผู้นำให้ความสำคัญคือ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสมาชิก เช่น สัญญาของสมาชิกในทีมด้านการทุ่มเทให้กับงาน วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม วิธีการทำงานให้สำเร็จ ดังนั้นปทัสถานจะเป็นเครื่องมือในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกทีมด้วยเพราะทีมจะมีแรงกดดันสมาชิกให้ปรับพฤติกรรมตามปทัสถาน Schermerhorn, Richard, Osborn & Hunt (2012); Bateman & Snell (1999) จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าปทัสถานของทีมงาน (Norms of Teamwork) เป็น

องค์ประกอบหลักที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน ในที่นี้เน้นปทัสถานของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ Luthans (2011) ได้อธิบายความหมายของปทัสถานว่า หมายถึง แบบแผนหรือโครงสร้างของพฤติกรรมทางสังคมที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกทีม ใช้เป็นมาตรฐานชี้ว่า ในแต่ละสถานการณ์บุคคลควรประพฤติปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนิน ชีวิตในสังคมนั้นๆ ตามที่สมาชิกยอมรับจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างปทัสถานของทีมกับผลกำไรที่องค์กรจะได้รับ ถึงแม้ว่าทีมไม่สามารถกำหนดแบบพฤติกรรมที่ทีมยอมรับได้ในทุกเรื่อง แต่ปทัสถานส่วนใหญ่จะสัมพันธ์กับเรื่องดังกล่าวเหล่านี้ ได้แก่ การปฏิบัติงาน ผลกำไร ทีมงาน การวางแผน การควบคุมงาน การฝึกอบรม การคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความซื่อสัตย์ หรือความปลอดภัย เป็นต้น

ปทัสถานแบ่งเป็น 2 ชนิด คือ **ปทัสถานเชิงนิมิต** (Positive Norms) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมของทีมงานที่เอื้อต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น การทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มแรก และไม่ใช่วัสดุสำนักงานอย่างสิ้นเปลือง เป็นต้น และ **ปทัสถานเชิงนิเสธ** (Negative Norms) ซึ่ง หมายถึง พฤติกรรมที่จำกัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น การหยุดทำงานก่อนเวลาเลิก 30 นาที หยุดพักเกินเวลา หรือไม่รับทำงานให้เสร็จเนื่องจากเกรงว่าจะมีงานเพิ่มมาอีก กฎแห่งสำคัญที่จะควบคุมพฤติกรรมภายในทีมงานที่เป็นทางการ คือ การควบคุมปทัสถานของทีมงานไม่เป็นทางการซึ่งแฝงอยู่ในทีมงานทำการเปลี่ยนแปลงปทัสถานเดิมภายในทีมงานที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะของทีมงานที่เป็นทางการอันมีทีมงานที่ไม่เป็นทางการแฝงอยู่ตนเอง Carron (1988)

การวิจัยนี้ได้้นำแนวคิดด้านปทัสถานทีมของ Munroe, Estabrooks, Dennis & Carron (1999) มาปรับใช้โดยมี 7 องค์ประกอบคือ 1) สมาชิกให้ความ

สำคัญด้านการตรงต่อเวลา 2) ทุกคนในทีมมีความเตรียมพร้อมทั้งร่างกาย และจิตใจ เมื่อต้องลงแข่งขัน 3) ให้ความสำคัญในเรื่อง กฎ กติกา และมารยาทในการแข่งขัน 4) มีการแสดงความเคารพ และให้เกียรติผู้มีส่วนร่วมทั้งทีม 5) การให้เกียรติแก่คู่แข่งฝ่ายตรงข้าม 6) ความมุ่งมั่นและอุทิศตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ 7) ยอมรับผลการตัดสินของกรรมการ

ทีมที่ทรงประสิทธิภาพ หมายถึง การรวมตัวทางสังคมของบุคคลจำนวนหนึ่งและมีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการสร้างทีมนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตขององค์การและเพิ่มศักยภาพของพนักงานซึ่งการทำงานเป็นทีมสามารถทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การได้ การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภายในทีม มุ่งปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิกให้มีประสิทธิผลของทีมให้สูงขึ้นได้ เพื่อมีการวางแผนที่มีจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพผ่านการวิเคราะห์อย่างมีระบบ และได้รับการยอมรับในหน่วยงาน ในการสร้างทีมงานมีวัตถุประสงค์พื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ไขปัญหาระหว่างสมาชิกของทีมด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งวัตถุประสงค์ประกอบด้วย สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจบทบาทของตนเองดีในการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจที่เกี่ยวกับกฎข้อบังคับของทีม มีการสื่อสารในระหว่างสมาชิกของทีมเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของทีม มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจอย่างกระจ่างแจ้งเกี่ยวกับกระบวนการทีม มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจมากกว่าการแข่งขันกันของสมาชิกทีม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อบุคคลต่อทีมและต่อองค์การ เป็นการเพิ่มพูนความสามารถของทีมที่จะร่วมทำงานกับทีมอื่นๆ ในองค์การ และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ต่างๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่ง

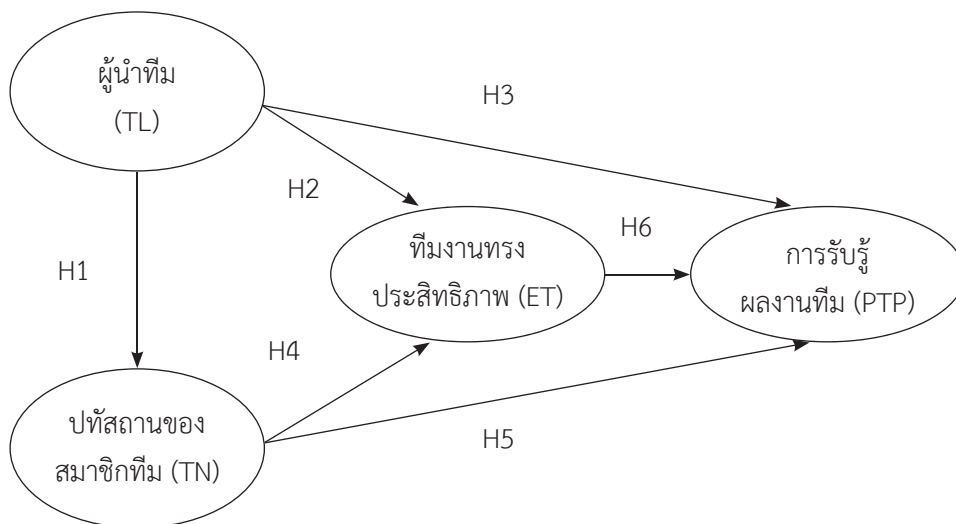
ความสัมพันธ์ที่ดีจะมีผลต่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายในการสร้างทีมงาน Woodcock & Francis (1994); Mickan & Rodger (2000) การวิจัยนี้ได้นำแนวคิดด้านทีมที่ทรงประสิทธิภาพของ Woodcock & Francis (1994) มาปรับใช้โดยมี 9 องค์ประกอบคือ 1) จุดมุ่งหมายชัดเจน 2) บทบาทชัดเจน 3) สื่อสารที่เปิดกว้างและชัดเจน 4) การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การมีส่วนร่วมที่สมดุล 6) ความหลากหลายที่มีคุณค่า 7) มีการจัดการความขัดแย้ง 8) บรรยากาศเชิงบวก 9) ความสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน

การรับรู้ผลงานทีม หมายถึง การที่ผู้นำทีมและสมาชิกทีมรับรู้ถึงผลการดำเนินงานของทีมในด้านความสำเร็จของการทำงาน ในด้านการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมและด้านประโยชน์ต่อบุคคล ซึ่งผลจากการดำเนินงานของทีมไม่ใช่จะประสบผลสำเร็จเสมอไป เช่น บางทีมมีปัญหาภายในทีม แตกแยกกันจนไม่เหลือความเป็นทีม อาจมีสาเหตุมาจากการสร้างทีมได้ไม่เหมาะสมและขาดปัจจัยสนับสนุน ตามปกติแล้วทีมที่ประสบความสำเร็จจะทำงานลุล่วง สามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันเอาไว้และส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้นจึงอาจกล่าวเพิ่มเติมได้ว่าการรับรู้ผลงานของทีม คือ การรับรู้ความสำเร็จของทีมซึ่งอาจเป็นด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ซึ่งงานวิจัยหลายชิ้นใช้การศึกษาผลการทำงานของทีม หมายถึง การวัดการทำงานของทีมงานและพยายามเชื่อมโยงกับการวัดการรับรู้ผลงานทีม แต่การวัดการรับรู้ผลงานทีมเป็นเรื่องยาก ความเชื่อของผู้นำและสมาชิกในทีมเกี่ยวกับการรับรู้ผลงานทีมอาจไม่ใช่สิ่งเดียวกับที่ผู้บริหารเชื่อ สมาชิกในทีมเน้นการปฏิบัติงานภายในของทีม ดูว่าแต่ละคนทำประโยชน์แก่ทีมอย่างไรและสมาชิกทำงานด้วยกันดีเพียงใด ทางด้านผู้บริหารเน้นผลกระทบของทีมต่อองค์การ สนใจผลลัพธ์มากกว่าการปฏิบัติงาน การมองการรับรู้ผลงานทีมจึงเน้นกันคนละมุมกับการรับรู้ความสำเร็จของทีม

ซึ่งอาจเป็นด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ การวิจัยนี้ได้นำแนวคิดด้านการรับรู้ผลงานทีมของ Levi (2011) มาปรับใช้โดยมี 3 องค์ประกอบคือ 1) ด้านความสำเร็จ

ของการทำงาน 2) ด้านการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคม 3) ด้านประโยชน์ต่อบุคคล

กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดอิทธิพลของผู้นำทีมต่อการรับรู้ผลงานทีม: กรณีศึกษาสโมสรฟุตบอลในระดับไทยพรีเมียร์ลีก

สมมุติฐานของการวิจัย

จากรายละเอียดของตัวแปรที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมุติฐานได้ 6 สมมุติฐานดังนี้

- H_1 ผู้นำทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ ปทัสถานทีม
- H_2 ผู้นำทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ
- H_3 ผู้นำทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ การรับรู้ผลงานทีม
- H_4 ปทัสถานทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ
- H_5 ปทัสถานทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ การรับรู้ผลงานทีม
- H_6 ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ มีอิทธิพลทางบวกต่อ การรับรู้ผลงานทีม

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์

1. ประชากร ได้แก่ พนักงานสโมสรฟุตบอลในระดับไทยพรีเมียร์ลีกจำนวน 550 คน และผู้บริหารทีมจำนวน 5 คน
2. ทีมตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานของสโมสรฟุตบอลที่มีอันดับที่ 1 - 10 จากผลการแข่งขันในระดับไทยพรีเมียร์ลีกปี 2559
3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ตัวแปรเริ่มต้น ได้แก่ ผู้นำทีม ตัวแปรคั่นกลาง ได้แก่ ปทัสถานทีม และทีมที่ทรงประสิทธิภาพ ตัวแปรเป้าหมายตัวสุดท้าย ได้แก่ การรับรู้ผลงานทีม

4. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สถิติพหุตัวแปรโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อทำการทดสอบสมมุติฐานการวิจัยมีการวิเคราะห์ Path Analysis โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (Path Analysis with LISREL)

5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยวางแผนที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 เดือน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

5.1 ทำจดหมายถึงสโมสรฟุตบอลในระดับไทยพรีเมียร์ลีก เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูล

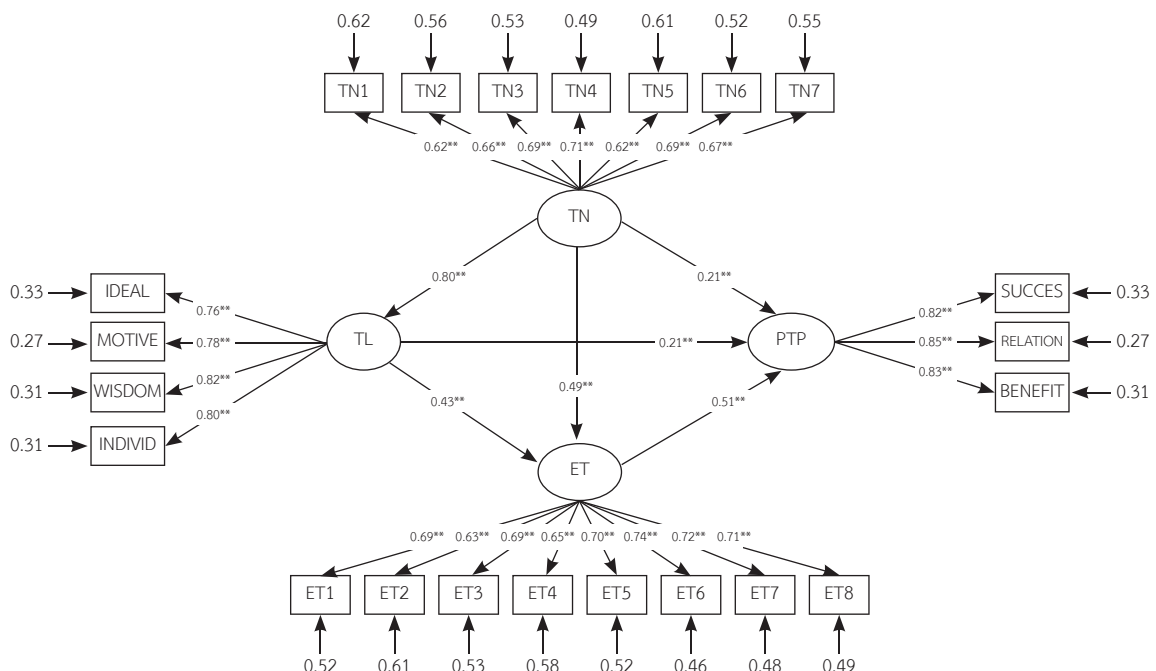
5.2 นัดหมายกับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละสโมสรเพื่อขอเข้าพบผู้บริหาร และแจก

แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิจัย และนัดหมายขอเข้าพบเพื่อรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองในอีก 3 สัปดาห์ต่อมา

5.3 ขั้นที่ 3 เข้าพบผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อขอรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองในรอบแรกเป็นเวลา 3 สัปดาห์หลังจากแจกแบบสอบถาม

5.4 ทำการประเมินค่าความเหมาะสมแบบสอบถามที่มีค่าสมบูรณ์ หากไม่ได้ตามจำนวนของตัวอย่างที่คำนวณไว้ ผู้วิจัยจะได้ทำการติดตามแบบสอบถามทางโทรศัพท์และเข้าไปรับแบบสอบถามเพิ่มเติมทุก 1 หรือ 2 สัปดาห์ เพื่อให้ได้ตามจำนวนของตัวอย่างที่คำนวณไว้

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย



$$\chi^2 = 162.63, df = 146, \chi^2/df = 1.11, p\text{-value} = 0.16419, CFI = 0.999, GFI = 0.974, AGFI = 0.955, RMSEA = 0.014$$

ภาพ 2 ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของผู้นำทีมต่อการรับรู้ผลงานของทีมสโมสรฟุตบอลในระดับพรีเมียร์ลีก

ตาราง 1

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value ตัวแบบสมการโครงสร้าง

(n=550)

Path Diagram	Path Coefficients	Standard Errors	t-value
LAMBDA-Y			
TN → TN1	0.62**	0.62	
TN → TN2	0.66**	0.56	14.60
TN → TN3	0.69**	0.53	14.52
TN → TN4	0.71**	0.49	12.19
TN → TN5	0.62**	0.61	11.73
TN → TN6	0.69**	0.52	12.65
TN → TN7	0.67**	0.55	12.43
ET → ET1	0.69**	0.52	
ET → ET2	0.63**	0.61	14.24
ET → ET3	0.69**	0.53	14.71
ET → ET4	0.65**	0.58	13.83
ET → ET5	0.70**	0.52	14.77
ET → ET6	0.74**	0.46	15.66
ET → ET7	0.72**	0.48	14.75
ET → ET8	0.71**	0.49	15.19
PTP → SUCCESS	0.82**	0.49	
PTP → RELATION	0.85**	0.49	21.90
PTP → BENEFIT	0.83**	0.49	20.86
LAMBDA-X			
TL → IDEAL	0.76**	0.42	
TL → MOTIVE	0.78**	0.38	12.83
TL → IDEAL	0.82**	0.32	12.71
TL → IDEAL	0.80**	0.35	12.91
GAMMA			
TL → TN	0.80**		
TL → TE	0.43**		5.93
TL → PTP	0.21**		2.91

ตาราง 1

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value ตัวแบบสมการโครงสร้าง (ต่อ)

(n = 550)

Path Diagram	Path Coefficients	Standard Errors	t-value
BETA			
TN → ET	0.49**		6.40
TN → PTP	0.21**		2.69
TN → PTP	0.51**		5.82

หมายเหตุ: Path Diagram คือ แผนภาพเส้นทาง, Path Coefficients คือ สัมประสิทธิ์เส้นทาง

*หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t\text{-value} < 2.576$)

**หมายถึงทางสถิติที่ระดับ .01 $t\text{-value} \geq 2.576$)

ตาราง 2

แสดงผลทดสอบสมมติฐาน

H1	ผู้นำทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ ปทัสถานของสมาชิกทีม	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H2	ผู้นำทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ ทีมงานทรงประสิทธิภาพ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H3	ผู้นำทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ การรับรู้ผลงานทีม	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H4	ปทัสถานของสมาชิกทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ ทีมงานทรงประสิทธิภาพ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H5	ปทัสถานของสมาชิกทีม มีอิทธิพลทางบวกต่อ การรับรู้ผลงานทีม	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H6	ทีมงานทรงประสิทธิภาพ มีอิทธิพลทางบวกต่อ การรับรู้ผลงานทีม	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผลการวิจัย

ตัวแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 162.63 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 146 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.11 ค่าความน่าจะเป็น ($p = \text{value}$) มีค่าเท่ากับ 0.16419 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.974 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.955 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.0205 และค่า

ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.014 แสดงว่าตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลของผู้นำทีมต่อการรับรู้ผลงานทีม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านของด้านปทัสถานทีม ด้านการรับรู้ผลงานทีม ด้านทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ โดยอิทธิพลของผู้นำทีมต่อการรับรู้ผลงานทีมมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ปทัสถานทีม ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และการรับรู้ผลงานทีม โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ

0.80, 0.43 และ 0.21 ตามลำดับ ในขณะที่ปัทสถาน ทีมมีค่าอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ และการรับรู้ผลงานทีม โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.49 และ 0.21 ตามลำดับ นอกจากนี้ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ มีค่าอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อการรับรู้ผลงานทีม โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.51 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

การวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ซึ่งมีผลสอดคล้องและสนับสนุนสมมุติฐานเช่นกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้นำทีมมีอิทธิพลต่อปัทสถานทีมสูงซึ่งส่งผลให้สามารถชักจูงทีมไปในทางที่ดีได้ หรือในกรณีที่ทีมต้องมีการปรับปรุง ผู้นำทีมจะเป็นบุคคลที่คอยแก้ไข เพื่อผลงานที่ดีของทีม โดยผู้นำทีมต้องสร้างความเหนียวแน่นและเป็นแบบอย่างที่ดีของทีมจะทำให้สมาชิกทีมมีความรู้สึกที่ดีต่อกันและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในการทำงานร่วมกันของทีม นักกีฬา การกำหนดเป้าหมายของทีมโดยอาศัยความหลากหลายในการพัฒนาทีมจะกระตุ้นทีมให้ไปสู่เป้าหมายของทีมที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้นำทีมมีอิทธิพลต่อทีมทรงประสิทธิภาพเพราะผู้นำทีมที่ดีจะส่งผลให้ทีมไปสู่แนวทางที่ดี ทำให้กีฬาประเภททีมจำเป็นต้องมีผู้นำเพื่อนำทีมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ผู้นำจำเป็นที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับทีม ให้สมาชิกภายในทีมมีความสามารถในการเล่นกีฬาและเป็นส่วนหนึ่งของทีม

สมมุติฐานที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้นำทีมมีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลงานของทีมโดยตรง เพราะถ้าผลของการแข่งขันหรือผลงานของทีมไม่เป็นไปตามที่ทีมต้องการผู้นำทีมควรจะขอคำแนะนำปรึกษาจากผู้เกี่ยวข้อง และนำมาปรับปรุง

สำหรับนักกีฬาต่อไป ผู้นำทีมมีความสำคัญกับการทำงานประสานกันของนักกีฬาในทีม เพื่อที่จะให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

สมมุติฐานที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัทสถานของทีมมีอิทธิพลต่อทีมทรงประสิทธิภาพเพราะเมื่อเกิดปัญหาขึ้นปัทสถานของทีมสามารถช่วยให้ทีมกลับมามีประสิทธิภาพเหมือนเดิมได้นอกจากนี้การแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ ของทีมยังเป็นการช่วยสร้างให้เกิดปัทสถานเดียวกันซึ่งส่งผลให้มีความรับผิดชอบร่วมกันของนักกีฬาในทีม โดยทุกคนจะมีส่วนร่วมในการระดมความคิด ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ปัญหาให้เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นแนวทางที่ทำให้เกิดความสำเริง รวมถึงยังสร้างจิตสำนึกที่ดีของนักกีฬาในทีม มีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดี จะส่งผลต่อความสำเร็จต่อทีมในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน

สมมุติฐานที่ 5 ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัทสถานของทีมมีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลงานของทีม ปัทสถานของทีมที่ดีจะส่งผลให้สมาชิกทีมมีความเป็นหนึ่งเดียวกันและทำให้สมาชิกทีมปฏิบัติตามปัทสถานทีม เพราะถ้าหากทีมขาดความเป็นปัทสถาน แนวทางของทีมอาจจะไปไม่ถึงจุดหมายที่ตั้งไว้ ควรจะมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของนักกีฬาในทีม ปัทสถานของทีมมีความสำคัญสำหรับทีม เมื่อทีมเกิดปัญหาขึ้นสมาชิกสามารถปรับเปลี่ยนปัทสถานของทีมให้กลับมามีประสิทธิภาพเหมือนเดิมได้

สมมุติฐานที่ 6 ผู้เชี่ยวชาญ ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ทีมทรงประสิทธิภาพมีอิทธิพลต่อการรับรู้ผลงานของทีม ทีมทรงประสิทธิภาพโดยรวมแล้วมีผลต่อการรับรู้ผลงานของทีม ถ้าประสิทธิภาพของทีมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ผลงานของทีมก็จะส่งผลดีตามมา ซึ่งต้องปฏิบัติควบคู่กัน เมื่อทุกคนในทีมทำหน้าที่ของตนเองได้เต็มที่แล้ว ก็จะเกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

ประสบการณ์และแรงจูงใจของนักกีฬาทุกคนจะส่งผลให้ระบบของทีม มีผลงานที่ดีขึ้น นำทีมไปสู่ความสำเร็จต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาอิทธิพลของผู้นำทีมต่อประสิทธิภาพของทีม ต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ต่อการรับรู้ผลงานทีม นั้น ผลจากการวิเคราะห์พบว่าผู้นำทีมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพของทีม ต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพและการรับรู้ผลงานทีมโดยผู้นำทีมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพของทีมสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีพฤติกรรมสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการทำงานเป็นทีมที่ดีต่อผู้ร่วมทีมให้มีการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ขณะเดียวกันพื้นฐานที่ทำให้องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ที่ความสามารถที่จะเรียนรู้ ผู้นำต้องทำให้ทีมเกิดการเรียนรู้ไปด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สมาชิกของทีมต้องมุ่งให้เกิดการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพของคนอื่นๆ ในทีมด้วยสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน Vecchio (1998); Hoy & Miskel (2005); Senge (1990); Bolman & Deal (1994)

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาอิทธิพลของประสิทธิภาพของทีมต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ต่อการรับรู้ผลงานทีม นั้น ผลจากการวิเคราะห์พบว่าประสิทธิภาพของทีมมีอิทธิพลทางตรงต่อทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพและการรับรู้ผลงานของทีม โดยประสิทธิภาพสูงที่สุดในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ซึ่งประสิทธิภาพของทีมได้รับความเห็นชอบร่วมกันจากสมาชิกของทีมว่าเป็นสิ่งที่เหมาะสม จากพฤติกรรมหรือสถานการณ์ที่เห็นว่าถูกต้อง ผลที่ตามมาคือมาตรฐาน

ของทีมนับเป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์ที่สำคัญสำหรับสมาชิกทีม ในทางการกีฬาได้พบว่า ปทัสถานทีมที่เน้นการแข่งขันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของทีม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน Mullen & Copper (1994); Munroe, Estabrooks, Dennis & Carron (1999)

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาอิทธิพลของทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพต่อการรับรู้ผลงานทีม นั้น ผลจากการวิเคราะห์พบว่าอิทธิพลของทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพต่อการรับรู้ผลงานทีม เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานและพฤติกรรมของสมาชิกทีมงาน ลักษณะสำคัญสำหรับเป็นแนวทางและหลักการในการสร้างทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะส่วนใหญ่เน้นกระบวนการภายใน ความจริงใจ การทดลองวิธีใหม่ๆ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิชาการตามที่ได้ทบทวนวรรณกรรมไว้ Argyris (1991); Woodcock & Francis (1994) คำสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างอิทธิพลของผู้นำทีมที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพของทีมมีค่าสถิติที่สูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำทีมมีอิทธิพลในทางบวกต่อ ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ผู้นำทีมมีอิทธิพลในทางบวกต่อการรับรู้ผลงานทีม ส่วนประสิทธิภาพของทีมมีอิทธิพลในทางบวกต่อ ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพ ทีมงานที่ทรงประสิทธิภาพมีอิทธิพลในทางบวกต่อการรับรู้ผลงานทีม มีค่าสถิติปานกลาง และ ปทัสถานทีมมีอิทธิพลในทางบวกต่อการรับรู้ผลงานทีม มีค่าสถิติต่ำสุด ใน การวิเคราะห์สมการโครงสร้างตัวแบบจำลองกรอบแนวความคิดการวิจัยครั้งนี้ (full - model) ทั้งนี้อาจตีความได้ว่า ปทัสถานในทางการกีฬา กฎ กติกาและมารยาท การตรงต่อเวลา การให้เกียรติ ความมุ่งมั่นและอุทิศตน และยอมรับการตัดสิน ซึ่งเป็นปทัสถานของทีมที่เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการรับรู้ผลงานทีม Munroe, Estabrooks, Dennis & Carron (1999)

ข้อเสนอแนะในการนำไปประยุกต์ใช้ (Practical Contributions)

1. จากผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่า ตัวแปรผู้นำทีมส่งอิทธิพลต่อปทัสถานของทีมสูงมาก ผู้บริหารของสโมสรฟุตบอลไทยที่ต้องการพัฒนา ปทัสถานของทีมให้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็น แนวปฏิบัติร่วมของทีม จะต้องอาศัยตัวผู้นำที่มีภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาเป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติร่วม ให้กับทีม

2. จากการวิเคราะห์ พบว่า ผู้นำทีมและปทัสถาน ของทีมส่งผลต่อทีมที่ทรงประสิทธิภาพ ในระดับ ปานกลาง ดังนั้น ในการสร้างทีมที่ทรงประสิทธิภาพ ต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) พร้อมทั้งอาศัยแนวปฏิบัติ ร่วมเป็นปัจจัยที่จะสร้างทีมที่ทรงประสิทธิภาพ

3. จากผลการวิเคราะห์ พบว่า การรับรู้ผลงาน ทีมมาจากอิทธิพลของผู้นำทีม ปทัสถานของทีม และ ทีมที่ทรงประสิทธิภาพ แต่ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อ ผลงานทีมคือทีมที่ทรงประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหาร ทีมที่ต้องการสร้างผลงานให้โดดเด่นควรสร้างทีมที่ทรง ประสิทธิภาพเป็นอันดับแรก

ข้อเสนอแนะงานวิจัยในครั้งต่อไป(Theoretical Contribution)

ผู้วิจัยที่สนใจศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมและ ผลงานของทีมอาจทำตัวแบบจำลองจากการวิจัยใน ครั้งนี้ ไปวิจัยศึกษาทั้งการกีฬาประเภททีมและการ ทำงานเป็นทีมภายในองค์การธุรกิจอื่นๆ ที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกัน

Reference

- Argyris, C. (1991). Teaching smart people how to learn. *Harvard Business Review*, 3(11), 5-18.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual leader form, rater, and scoring key for MLQ*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (1994). Looking for leadership: Another search party's report. *Educational Administration Quarterly*, 30(1), 77-96
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management: Building competitive advantage* (4th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Carron, A. V. (1988). *Group dynamics in sport: Theoretical and practical issues*. London: Spodym.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. London: Collier Macmillan.
- Levi, D. (2011). *Group dynamics for team* (3rd ed.). New Bury Park, CA: Sage.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* 12th ed. California: Crisp.
- Mickan, S., & Rodger, S. (2000). The organisational context for teamwork: Comparing health care and business literature. *Australian Health Review*, 23(1), 179-192.
- Mullen, B., & Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115(2), 210-227.
- Munroe, K., Estabrooks, P., Dennis, P., & Carron, A. (1999). A phenomenological analysis of group norms in sport teams. *The Sport Psychologist*, 13(2), 171-182.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, Osborn, R. N., & Uhl-Bien, M. (2012). *Organizational behavior*. New York: John Wiley & Sons
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of learning organization*. New York: Doubleday.
- Vecchio, R. P. (1998). *Organizational behavior*. Chicago: Dryden Press.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual*. London: Routledge.
- Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy* (2nd ed.). Cambridge, UK: Cambridge University Press