

## ผลกระทบของทีมที่ทรงพลังและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

มณี คิ้วเจริญ<sup>1</sup> ประยงค์ มีใจชื้อ<sup>2</sup>  
วิรัช สงวนวงค์วาน<sup>3</sup> นรพล จินันท์เดช<sup>4</sup>

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของทีมและบุพปัจจัยซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และความเชื่อในความสามารถตนเองต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การและเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม ใช้วิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก 6 คน และมีการทำสนทนากลุ่ม 4 ครั้ง การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยการสุ่มอย่างมีระบบ ประชากร คือ พนักงานที่อยู่ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ 512 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์สมการโครงสร้างใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลกระทบเชิงบวกต่อ บรรยากาศองค์การ ความเชื่อในความสามารถตนเอง ทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในขณะที่บรรยากาศองค์การมีผลกระทบเชิงบวกต่อ ความเชื่อในความสามารถตนเอง ทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ นอกจากนี้ ความเชื่อในความสามารถตนเอง มีผลกระทบเชิงบวกต่อทีมที่ทรงพลังและการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ทีมที่ทรงพลังมีผลกระทบเชิงบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การและมีความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ข้อค้นพบจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างบรรยากาศองค์การที่ดีสร้างบุคลากรที่มีความเชื่อในความสามารถตนเองและทีมที่แข็งแกร่งนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการศึกษารื่องของทีมนและการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นต่อไปในอนาคต

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ; อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย  
**ประเภทบทความ:** บทความวิจัย

### การอ้างอิง:

มณี คิ้วเจริญ, ประยงค์ มีใจชื้อ, วิรัช สงวนวงค์วาน และนรพล จินันท์เดช. (2564). ผลกระทบของทีมที่ทรงพลังและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 11(2), 508-519.

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย  
อีเมล: manee.dba8@gmail.com

<sup>2,3,4</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## The Impact of Effective Teams and Their Antecedents on Perceived Organizational Performance in the Thai Auto Parts Industry

Manee Kiewcharoen<sup>1</sup> Prayong Meechaisue<sup>2</sup>  
Wirat Sanguanwongwan<sup>3</sup> Norapol Chinuntdej<sup>4</sup>

### Abstract

In this dissertation the researcher had the purposes to study the impact of effective teams and its antecedents consisting of transformational leadership, organizational climate and self-efficacy to perception of organizational performance and to confirm the Structural Equation Model with the empirical data in the Thai auto-parts manufacturers. Research methodology is a mixed research using qualitative research by in-depth interview of 6 key informants, and 4 focus group discussions. In the quantitative research approach, a questionnaire was used as an instrument to collect data using the method of systematic random sampling. The research population consisted of 512 employees The Structural Equation Modeling (SEM) was used for the statistical analysis.

Findings showed that transformational leadership had a positive impact on organizational climate, self-efficacy, effective teams, and perception of organizational performance. Organizational climate had a positive impact on self-efficacy, effective teams, and perception of organizational performance. In addition, self-efficacy had a positive impact on effective teams and perception of organizational performance. Effective teams had a positive impact on perception of organizational performance. And Structural Equation Model was consistent with the empirical data. Findings also showed that transformational leadership created a good organizational climate, self-efficacy personnel and strong teams to reach the goals of organization. This will benefit to the study of the team and perception of organizational performance in other industry groups in the future

**Keywords:** Transformational Leadership; Perceived Organizational Performance;  
Thai Auto Parts Industry

**Type of Article:** Research Article

### Cite this article as:

Kiewcharoen, M., Meechaisue, P., Sanguanwongwan, W., & Chinuntdej, N. (2021). The impact of effective teams and their antecedents on perceived organizational performance in the Thai auto parts industry. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 11(2), 508-519.

<sup>1</sup> Doctor of Business Administration Program, Ramkhamhaeng University  
2086 Ramkhamhaeng Road, Huamak, Bangkapi, Bangkok, 10240, Thailand  
Email: manee.dba8@gmail.com

<sup>2,3,4</sup> Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมยานยนต์นับเป็นอุตสาหกรรมหลักที่มีความสำคัญและสามารถสร้างรายได้ การจ้างงาน และอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากปัจจัยหลายอย่างภายในประเทศเอื้ออำนวยต่อการเติบโต ทั้งในด้านความต้องการภายในและภายนอกประเทศ อัตราภาษี วัตถุดิบทำเลที่ตั้งของภาคการผลิต การขนส่ง และค่าจ้างแรงงาน รวมทั้งการสนับสนุนด้านนโยบาย ของภาครัฐและเอกชน ที่มีอยู่อย่างต่อเนื่องการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจอย่างเป็นพลวัต ในธุรกิจอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์จะต้องมีการปรับเปลี่ยน เพื่อให้สามารถดำรงอยู่พร้อมทั้งศักยภาพด้านการแข่งขันและเติบโต ทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ รวมถึงการสร้างระบบมาตรฐานที่เข้มแข็ง รูปแบบในการดำเนินธุรกิจที่แข่งขันกันด้านราคาอย่างรุนแรง องค์กรต้องมีการบริหารจัดการงาน เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพขององค์การการทำงานเป็นทีมเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาองค์การในปัจจุบัน สมาชิกในทีมจำเป็นต้องใช้ความพยายามและการมีส่วนร่วมในงานที่มีความสามัคคีกัน (Coetzer & Richmond, 2007) ความสามารถของคนในทีมส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในเชิงบวกและมุมมองที่กว้างขวางขึ้น มีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ทีมมีความสำคัญ ทีมประกอบด้วยบุคคลที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งกันและกันมีระบบสังคมที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ความร่วมมือ การทำงานร่วมกันมีการอภิปรายเชิงสร้างสรรค์ เปิดกว้างและเป็นอิสระ ร่วมมือร่วมใจปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Verma, Rangnekar, & Barua, 2016) เนื่องจากว่าอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทยและแนวโน้มในการเจริญเติบโตสูง ในการทำวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าจะเป็นประโยชน์กับอุตสาหกรรมหลักของประเทศซึ่งเป็นตลาดแรงงานขนาดใหญ่ ได้นำไปปรับปรุงและใช้

ประโยชน์เพื่อให้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์คงอยู่เติบโต และมีความยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อ บรรยากาศองค์การ ความเชื่อในความสามารถตนเอง ทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของบรรยากาศองค์การต่อความเชื่อในความสามารถตนเองทีมที่ทรงพลังและการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของความเชื่อในความสามารถตนเองต่อทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของทีมที่ทรงพลังต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย
5. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลกระทบของทีมที่ทรงพลังและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วยตัวแปรดังต่อไปนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ ความเชื่อในความสามารถตนเอง ทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ
2. ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยครั้งนี้รายงานการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาประชากร คือ สถานประกอบการในกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูลคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานของสถานประกอบการ

การในกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย มีทั้งหมด 2,427 บริษัท มีพนักงานจำนวน 690,000 คน

3. ขอบเขตด้านเวลา การเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ผลการวิจัยในเดือนมกราคม ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2562

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ เป็นการเพิ่มองค์ความรู้และต่อยอดผลงานวิจัยทางวิชาการและสามารถขยายผลไปในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องในเรื่องของทีมที่ทรงพลัง (effective team)

2. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับเชิงการประยุกต์ในการจัดการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการยกระดับการสร้างทีมที่ทรงพลัง ว่าต้องเน้นไปที่ปัจจัยใดบ้างในการสร้างทีมที่ทรงพลัง เพื่อผลการดำเนินการที่ดีขององค์การ

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (Transformational Leadership--TL) Bass (1990) พูดถึงองค์ประกอบ 4 ประการ คือ (1) เป็นแบบอย่างที่ดี (2) สร้างแรงบันดาลใจ (3) การให้ความสนใจแก่แต่ละบุคคล (4) กระตุ้นทางปัญญา Bass and Riggio (2006) และ Bono and Judge (2003) อธิบายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณค่า 4 มิติ คือ (1) ให้ความสำคัญแก่แต่ละบุคคล (individualized consideration) (2) สร้างแรงกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) (3) สร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) และ (4) เป็นแบบอย่างที่ดี (idealized influence)

**บรรยากาศองค์การ** (Organizational Climate--OC) ในทัศนะของ Ancarani, Di Mauro, and Giammanco (2011) พูดถึงบรรยากาศขององค์การว่าเป็นการรับรู้ร่วมกัน และการสะท้อนทัศนคติและพฤติกรรมโดยรวมของสมาชิกองค์การ บรรยากาศ

องค์การมีผลต่อเป้าหมายขององค์การ Bosak et al. (2017) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การหมายถึง การรับรู้ร่วมกันของพนักงานเกี่ยวกับการขั้นตอนการปฏิบัติ บรรยากาศองค์การเป็นตัวกลางความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน Srisilaruk and Pasunon (2016) ได้อธิบายบรรยากาศองค์การไว้ 4 มิติ คือ (1) ผลกระทบโครงสร้างองค์การ (2) ความเป็นอิสระในการทำงาน (3) การสนับสนุนจากองค์การ (4) ความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง และ (5) สัมพันธภาพภายในองค์การ

**ความเชื่อในความสามารถตนเอง** (Self-Efficacy --SE) Fisher (2014) ได้ให้ความหมายของความเชื่อในความสามารถของตนเองว่าเป็นความเชื่อของบุคคลที่ว่าจะสามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าพวกเขาเชื่อมั่นในความสามารถของตนเพื่อสร้างความแตกต่างและมีอิทธิพลต่ออนาคต Bandura (1994) ได้พูดถึงความเชื่อในความสามารถตนเองว่าเป็นความมั่นใจในตัวเอง ว่าตนเองสามารถทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย (1) กระบวนการทางความคิด (2) กระบวนการจูงใจ (3) กระบวนการจัดการด้านอารมณ์ และ (4) กระบวนการเลือก

**ทีมที่ทรงพลัง** (Effective Team--ET) Boon et al. (2013) ให้คำจำกัดความว่า Team หมายถึงกลุ่มบุคคลที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน ลักษณะที่สำคัญมากของทีมคือปฏิสัมพันธ์ของทีมและการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในมุมมองของ Zoltan and Vancea (2015) ได้กล่าวถึงทีมงานที่ทรงพลังว่า หมายถึงทีมงานเป็นกลุ่มพิเศษ เป็นกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทำงานบนพื้นฐานของเป้าหมายร่วมที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน Van den Bossche, Gijsselaers, Segers, and Kirschner (2006) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ที่ทีมแบ่งปันทำให้เข้าถึงความรู้ร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็นเบื้องต้นสำหรับการพัฒนาความเข้าใจในการทำงานร่วมกันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งประกอบ

ด้วย (1) ความปลอดภัยทางจิตวิทยา (2) ความสามัคคี (3) การพึ่งพาซึ่งกันและกันและประการสุดท้าย และ (4) ความสามารถของกลุ่ม

**การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ** (Perceived Organizational Performance--POP) การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จการบรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือเกณฑ์ทางสังคมเพื่อบรรลุความสำเร็จในหน้าที่หลักและงานเพื่อสร้างผลกำไร (Jenatabadi, 2015) ในมุมมอง ของ Alaarj, Abidin-Mohamed, and Bustamam (2016) อธิบายผลการดำเนินการองค์การไว้ว่าเป็นผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน สำหรับ Delaney and Huselid (1996) ระบุมิติของ Perceived Organizational Performance ไว้ 7 มิติ (1) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (3) ต้องมีความสามารถในการดึงดูดใจพนักงานที่ (4) ความสามารถในการรักษาพนักงานไว้ (5) องค์การจะต้องสร้าง ความพึงพอใจให้กับพนักงานและลูกค้า (6) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและพนักงาน และ (7) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ก็จะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีด้วย

จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาตัวแปรได้มีการสังเคราะห์

ตัวแปร ได้แก่

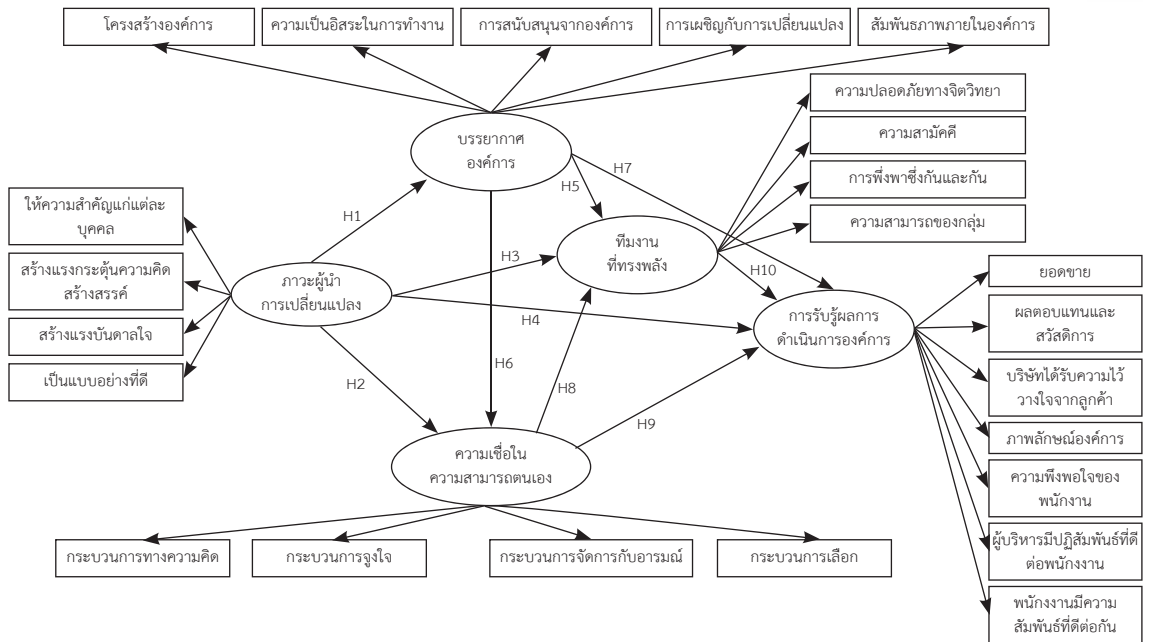
ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ประกอบด้วย ให้ความสำคัญแต่ละบุคคล สร้างแรงกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจ และเป็นแบบอย่างที่ดี

ตัวแปร บรรยากาศองค์การ (OC) ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ความเป็นอิสระในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์การ การเผชิญการเปลี่ยนแปลง และสัมพันธภาพภายในองค์การ

ตัวแปร ความเชื่อในความสามารถตนเอง (SE) ประกอบด้วย กระบวนการทางความคิด กระบวนการจูงใจ กระบวนการจัดการทางอารมณ์ และกระบวนการเลือก

ตัวแปร ทีมที่ทรงพลัง (ET) ประกอบด้วย ความปลอดภัยทางจิตวิทยา ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน และความสามารถของกลุ่ม

ตัวแปร การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ประกอบด้วย ยอดขาย ผลตอบแทนและสวัสดิการ บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ภาพลักษณ์องค์การ ความพึงพอใจของพนักงาน ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน และพนักงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และได้นำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

### สมมุติฐานของการวิจัย

- สมมุติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ
- สมมุติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อความเชื่อในความสามารถตนเอง
- สมมุติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อ ทีมที่ทรงพลัง
- สมมุติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ
- สมมุติฐานที่ 5 บรรยากาศองค์การ ส่งผลกระทบต่อ ทีมที่ทรงพลัง
- สมมุติฐานที่ 6 บรรยากาศองค์การ ส่งผลกระทบต่อ ความเชื่อในความสามารถตนเอง
- สมมุติฐานที่ 7 บรรยากาศองค์การ ส่งผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ
- สมมุติฐานที่ 8 ความเชื่อในความสามารถตนเอง ส่งผลกระทบต่อ ทีมที่ทรงพลัง
- สมมุติฐานที่ 9 ความเชื่อในความสามารถตนเอง

ส่งผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ

สมมุติฐานที่ 10 ทีมที่ทรงพลัง ส่งผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเป็นแบบผสม (mixed-methods research) ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาคำตอบการวิจัย ต่อจากนั้นนำกรอบการวิจัยที่ได้มาทบทวนวรรณกรรมและศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research)

ประชากรและตัวอย่าง การกำหนดตัวอย่างสำหรับกรณีวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง เลือกใช้ตามคำแนะนำของ Hair, Black, Babin, Anderson, and Tatham (2010) กำหนดอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20 ต่อ 1 การวิจัยครั้งนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร จึงควรมีขนาดตัวอย่าง 480 คนขึ้นไป ใช้วิธีการสุ่มแบบหลาย

ขั้นตอน (multi-state random sampling) ขั้นตอนแรกใช้การสุ่มอย่างง่ายจากรายชื่อบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอะไหล่ยานยนต์สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (APIC) และสมาคมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย (TAPMA) จำนวน 31 บริษัท คิดเป็นประมาณ 1% จากผู้ประกอบการที่ทั้งหมด 2,427 บริษัท จากนั้นสุ่มแบบสัดส่วน จำนวนของตัวอย่างต่อจำนวนพนักงานทั้งหมดของบริษัท ทั้งนี้แยกออกเป็นสัดส่วนผู้บริหารต่อพนักงาน รวมจำนวน 512 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ผู้บริหารและพนักงานบริษัท แบ่งออกเป็นผู้บริหาร 4 คน และพนักงาน 2 คน จาก บริษัท สยามซีเนเตอร์ จำกัด บริษัท NHK Precision (ประเทศไทย), จำกัด บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด การสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group) ผู้เข้าร่วมจำนวน 15 คน ผู้เข้าร่วม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มพนักงานโดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การยืนยันแนวคิดจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล (1) แบบสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group) (2) แบบสอบถามวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย แนวคำถาม 6 ส่วน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศ ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความเชื่อในความสามารถตนเอง ตอนที่ 5 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับทีมที่ทรงพลัง ตอนที่ 6 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ลักษณะคำถามให้ตอบเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าแบบ Likert Scale ซึ่งมีค่า 5 ระดับ การตรวจสอบเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีการตรวจสอบก่อนนำไปใช้ (try-out) กับพนักงานในบริษัทที่มีความใกล้เคียงกับตัวอย่าง จำนวน 40 คน ใช้สูตร

สัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ของแต่ละตัวแปรควรมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป พบว่า ทุกตัวแปรมีค่ามากกว่า 0.7 จากนั้นนำมาตรวจสอบความตรง (validity) และการตรวจสอบความเที่ยง (reliability) จากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index--IOC) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องกับโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 5 คน พบว่า ทุกข้อมีคะแนนมากกว่า 0.5 ทุกข้อ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม (corrected item-total correlation) มากกว่า 0.3 ทุกข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์สถิติพรรณนาขั้นพื้นฐาน (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวัดคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## ผลการวิจัย

### ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการทำ Focus Group โดยใช้แผนภูมิกำงปลาเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลดำเนินการองค์การและรายละเอียดองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย ก่อนที่จะทำการวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อนำมาสรุปลงในแผนภูมิกำงปลา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ บรรยากาศ องค์การ ความสามารถของพนักงาน ส่งผลต่อความสามารถของทีม และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการองค์การ นอกจากนี้ยังมีตัวแปรอื่นๆ ที่มีผลต่อการดำเนินการองค์การ เช่น วัฒนธรรม

องค์การ นวัตกรรมด้านกระบวนการและด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แรงจูงใจ ทรัพยากร เป็นต้น

### ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแบบจำลอง สมการโครงสร้างที่ปรับใหม่ สอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ แสดงว่า ยอมรับสมมุติฐานหลักที่ว่า ตัวแบบ จำลองตามทฤษฎีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ (ดูตาราง 1)

#### ตาราง 1

การเทียบผลกับเกณฑ์การยอมรับของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของทีมที่ทรงพลังและบุพบัจจัย ต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

เกณฑ์ชี้วัด	ค่าการยอมรับ	ผล	สรุป
ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์	น้อยกว่า 2	0.873	ผ่าน
ค่าความน่าจะเป็น (p-value)	มากกว่า .05	0.986	ผ่าน
ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	มากกว่า .90	0.960	ผ่าน
ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI)	มากกว่า .90	0.925	ผ่าน
ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI)	มากกว่า .90	1.000	ผ่าน
ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR)	น้อยกว่า .05	0.030	ผ่าน
ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณพารามิเตอร์ (RMSEA)	น้อยกว่า .05	0.000	ผ่าน

#### ตาราง 2

ผลกระทบทางตรงและผลกระทบทางอ้อมของทีมที่ทรงพลังและบุพบัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การใน อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผลลัพธ์											
	OC			SE			ET			POP		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
TL	0.62**	-	0.62**	0.43**	0.12**	0.55**	0.11**	0.36**	0.47**	0.16**	0.38**	0.54**
OC				0.19**	-	0.19**	0.13**	0.13**	0.26**	0.47**	0.05**	0.52**
SE							0.65**	-	0.65**	0.16**	0.11**	0.27**
ET										0.16**	-	0.16**
ตัวแปรแฝง												
ภายใน R <sup>2</sup>		0.38			0.32			0.63			0.63	



จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลโดยตรง ( $\gamma$ ) จากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถึงบรรยากาศองค์การเท่ากับ 0.62 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลกระทบต่อความเชื่อในความสามารถตนเองเท่ากับ 0.43 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อทีมทรงประสิทธิภาพเท่ากับ 0.11 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การเท่ากับ 0.16 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลโดยตรง ( $\beta$ ) โดยบรรยากาศองค์การมีผลกระทบต่อความเชื่อในความสามารถตนเองเท่ากับ 0.19 บรรยากาศองค์การมีผลกระทบต่อ ทีมที่ทรงพลังเท่ากับ 0.13 และมีผลกระทบต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การเท่ากับ 0.47 ความเชื่อในความสามารถตนเองมีผลกระทบต่อ ทีมที่ทรงพลังเท่ากับ 0.65 และมีผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การเท่ากับ 0.16 ทีมที่ทรงพลังมีผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การเท่ากับ 0.16

ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การในทางอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.38 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อทีมที่ทรงพลังในทางอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.36 และส่งผลต่อความเชื่อในความสามารถตนเองในทางอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.12 ตามลำดับ บรรยากาศองค์การ ส่งผลกระทบบางอ้อมต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การและทีมที่ทรงพลังเท่ากับ 0.05 และ 0.13 ตามลำดับ และความเชื่อในความสามารถตอบสนองส่งผลกระทบบางอ้อมต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การเท่ากับ 0.11

ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวม เท่ากับ 0.54 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ที่ส่งผลต่อความเชื่อในความสามารถตนเอง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวม เท่ากับ 0.55 ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมทรงพลัง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวม เท่ากับ 0.47 สำหรับผลกระทบของบรรยากาศองค์การนั้นส่งผลต่อทีมที่ทรงพลัง และส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวม เท่ากับ 0.26 และ 0.52 ผลกระทบของความเชื่อในความสามารถตนเองส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมเท่ากับ 0.27

ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลกระทบทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 4 ตัวแปร คือ บรรยากาศองค์การ ความเชื่อในความสามารถตนเอง ทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ในขณะที่บรรยากาศองค์การมีผลกระทบทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ความเชื่อในความสามารถตนเอง ทีมที่ทรงพลัง และการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ นอกจากนี้ ความเชื่อในความสามารถตนเอง มีผลกระทบทางตรงที่เป็นบวกต่อทีมที่ทรงพลังและการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ และทีมที่ทรงพลัง มีผลกระทบทางตรงที่เป็นบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐาน

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ข้อ และมีตัวแปรบางตัวที่มีอิทธิพลสูงซึ่งจะขออธิบายได้ดังนี้ ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ มีค่าสูง (0.62) ผู้นำที่มีจริยธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ Torres, Espinosa, Dornberger, and Acosta (2017) ผู้นำมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การในด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยมีความเชื่อมโยงกับพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ของพนักงาน

และ Yasir, Imran, and Irshad (2013) ได้ศึกษาว่าผลกระทบของบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ รวมไปถึงผลกระทบของบรรยากาศองค์การส่งผลกระทบต่อ การรับรู้ผลการดำเนินการองค์การยังชี้ให้เห็นว่า การสร้างบรรยากาศองค์การที่ดีมีความสำคัญ เพราะส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินการองค์การสูง (0.47) โดยสะท้อนถึงผลการดำเนินการที่ไม่เป็นตัวเงิน ในด้านความสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารที่มีต่อพนักงาน ความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มพนักงานด้วยกัน ความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์การ มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นองค์การที่น่าอยู่ที่ทุกคนอยากเข้ามาร่วมงานกับองค์การ สอดคล้องกับการศึกษาบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพของพนักงานในหน่วยงานภาครัฐขนาดใหญ่ของประเทศเบลเยียม Audenaert, Decramer, Lange, and Vanderstraeten (2016) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงบันดาลใจผ่านความไว้วางใจ การสร้างความเชื่อมั่นของพนักงาน บรรยากาศองค์การซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินการองค์การ ในส่วนของผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการสร้างบุคคลที่เชื่อในความสามารถตนเอง (0.55) ผู้นำมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมาย เป็นแบบอย่างของผู้ตามให้เกิดความเชื่อในความสามารถตนเอง ให้กำลังใจตัวเองและมีความเชื่อว่าทุกปัญหาแก้ไขได้ สอดคล้องกับ Sharma and Singh (2017) ได้อธิบายไว้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างมิติทั้งหมดของความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและความเชื่อในความสามารถของตนเอง มีความสัมพันธ์กันสูง ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากนอกจากนี้ผลกระทบของความเชื่อในความสามารถตนเองต่อทีมที่ทรงพลัง มีค่าสูง (0.65) แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่เชื่อในความสามารถตนเองจะมีความพยายามและทำงานเชิงรุกแก้ปัญหาทางที่ตนเองรับผิดชอบได้ ถ้าพนักงานเชื่อในความสามารถตนเอง เขาสามารถทำงานได้สำเร็จด้วยและยอมรับว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นความสำเร็จของทุกคนในทีมสอดคล้องกับการศึกษาของ Emmerik, Jawahar, Schreurs, and Cuyper (2011) ประสิทธิภาพของทีมงานสะท้อนถึงความเชื่อในความสามารถของคนในทีม จะนำไปสู่ประสิทธิภาพของทีมและศักยภาพของทีม

### ข้อเสนอแนะ

ถ้าท่านผู้บริหารองค์การต้องการผลการดำเนินการที่ดีนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงเป็นอย่างแรกคือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจริยธรรมและมีความสามารถจะพัฒนาศักยภาพลูกน้องอย่างต่อเนื่องใช้แนวนโยบายที่จะสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การในด้านของทัศนคติที่ดีของผู้บริหารต่อพนักงาน มีความเป็นมิตร คัดเลือกบุคลากรที่เข้ามาร่วมงานโดยหาบุคคลที่เชื่อในความสามารถตนเองและเข้าใจความถนัดที่ตนเองมี มีความเชื่อว่าทุกปัญหาแก้ไขได้ มุ่งเน้นการสร้างทีมที่แข็งแกร่งสามารถที่จะทำงานยากและท้าทาย ผลการดำเนินการขององค์การที่ควรคำนึงถึงควรมองให้ครอบคลุมทั้งส่วนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าตัวเงิน เพราะความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์การมีความสำคัญ เพราะพนักงานทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

## References

- Alaarij, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016). Mediating role of trust on the effects of knowledge management capabilities on organizational performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 235, 729-738.
- Ancarani, A., Di Mauro, C., & Giammanco, M. D. (2011). Patient satisfaction, managers' climate orientation and organizational climate. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(3), 224-250.
- Audenaert, M., Decramer, A., Lange, T., & Vanderstraeten, A. (2016). Setting high expectations is not enough Linkages between expectation climate strength, trust, and employee performance. *International Journal of Manpower*, 37(6), 1024-1041.
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* vol. 4 (pp. 71-81). Academic Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-32.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46(5), 554–571.
- Boon, A., Raes, E., Kyndt, E., & Dochy, F. (2013). Team learning beliefs and behaviours in response teams. *European Journal of Training and Development*, 37(4), 357-379.
- Bosak, J., Dawson, J., Flood, P., & Peccei, R. (2017). Employee involvement climate and climate strength: A study of employee attitudes and organizational effectiveness in UK hospitals. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(1), 18-38.
- Coetzer, G. H., & Richmond, L. (2007). An empirical analysis of the relationship between adult attention deficit and efficacy for working in teams. *Team Performance Management*, 13(1), 5-20.
- Delaney, J., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- Emmerik, H. V., Jawahar, I. M., Schreurs, B., & Cuyper, N. D. (2011). Social capital, team efficacy and team potency: The mediating role of team learning behaviors. *Career Development International*, 16(1), 82-99.
- Fisher, Y. (2014). The timeline of self-efficacy: Changes during the professional life cycle of school principals. *Journal of Educational Administration*, 52(1), 58-83.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice Hall.

- Jenatabadi, H. S. (2015). *An overview of organizational performance index: Definitions and measurements*. Retrieved April 27, 2015, from [https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN\\_ID2599439\\_code2179924.pdf?abstractid=2599439&mirid=1](https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID2599439_code2179924.pdf?abstractid=2599439&mirid=1)
- Sharma, R., & Singh, S. (2017). Transformational leadership style and self-efficacy among teaching professionals. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(2), 140-147.
- Srisilaruk, R., & Pasunon, P. (2016). Perception of the organizational climate and organizational citizenship behavior of department of human resources and compliance Thai Airways International Public Co., Ltd. *Business Review Journal*, 8(1), 61-83. [In Thai].
- Torres, F. C., Espinosa, J. C., Dornberger, U., & Acosta, Y. A. C. (2017). Leadership and employees' innovative work behavior: Test of a mediation and moderation model. *Asian Social Science*, 13(9), 9-25.
- Van den Bossche, P., Gijssels, W. H., Segers, M., & Kirschner, P. A. (2006). Social and cognitive factors driving teamwork in collaborative learning environments: Team learning beliefs and behaviors. *Small Group Research*, 37, 490-521.
- Verma, N., Rangnekar, S. N., & Barua, M. K. (2016). Exploring decision making style as a predictor of team effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(1), 36-63.
- Yasir, M., Imran, R., & Irshad, M. K. (2013). Mediating role of organization climate in the relationship between transformational leadership, its facets and organizational performance. *Actual Problems of Economic*. 7(7), 559-569.
- Zoltan, R., & Vancea, R. (2015). Organizational work groups and work teams – approaches and differences. *Eco forum journal*, 4(1), 94-98