ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

โดย
นางสาวพิชชาภา เกาะเต้น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

โดย
นางสาวพิชชาภา เกาะเต้น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE EFFECTS OF TEAMWORK, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE ENGAGEMENT AND EFFICIENCY PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF TOYOTA NAKORNTHON CO., LTD.

By

MISS Pitchapa KOHTENT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด
โดย	พิชชาภา เกาะเต้น
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัคคะวณิชชา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนกฤต สังข์เฉย)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัคคะวณิชชา)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพัชร กอประเสริฐ)

621220079 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
คำสำคัญ : การทำงานเป็นทีม, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ, ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

นางสาว พิชชาภา เกาะเต้น: ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัคคะวณิชชา

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และ 3) ศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ค่าสถิติร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า ระดับระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน การทำงานเป็นทีมไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีอิทธิผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

621220079 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)
Keyword : Teamwork, Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Employee Engagement, Efficiency Performance of Employees

MISS PITCHAPA KOHTENT : THE EFFECTS OF TEAMWORK, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE ENGAGEMENT AND EFFICIENCY PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF TOYOTA NAKORNTHON CO., LTD. THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR DR. CHUANCHUEN AKKAWANITCHA

This study aims to study 1) the level of teamwork, transformational leadership, perceived organizational support, employee engagement and efficiency performance of employees 2) the influence of teamwork, transformational leadership and perceived organizational support on the employee engagement 3) the impact of employee engagement towards the efficiency performance of employees. The sample are 392 employees at Toyota Nakornthon co., ltd. Data are collected by questionnaires. Data are analyzed by using percentage statistics, frequency distribution, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and multiple regression.

The results showed that the level of teamwork, transformational leadership, perceived organizational support, employee engagement and efficiency performance of employees are high level. The hypothesis testing results have found that transformational leadership and perceived organizational support have a positive influence on employee engagement, teamwork doesn’t has influence on employee engagement, and the employee engagement has a positive influence on the efficiency performance of employees.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัคคะวณิชชา ที่สละเวลาอันมีค่า เพื่อช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนกฤต สังข์เฉย ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอจารย์ ดร. กนกพัชร กอประเสริฐ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา และแนะแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คุณอนงค์ เกาะเต้น ผู้จัดการทั่วไปของบริษัท โตโยต้า นครธน จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการช่วยประสานงานเพื่อขอเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงพนักงานบริษัท โตโยต้า นครธน จำกัดทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี ทำให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปด้วยความราบรื่น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้ ประสบการณ์อันมีค่าอย่างยิ่งที่ผู้วิจัยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชิวิตประจำวันได้ ขอขอบคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและครอบครัวที่ให้การสนับสนุนการศึกษาและเป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด ซึ่งนับเป็นความยินดีอย่างยิ่งที่ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จเสร็จสมบูรณ์

พิชชาภา เกาะเต้น

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญรูปภาพ ..... ญ

บทที่ 1 1

บทนำ 1

1.1 ที่มาและความสำคัญ 1

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย 4

1.3 ขอบเขตการวิจัย 4

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา 5

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ 6

บทที่ 2 8

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 8

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of Employees) 8

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement) 13

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (Teamwork) 21

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) 32

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support) 40

2.6 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด 49
2.7 การพัฒนาสมมติฐาน 51
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย 59
บทที่ 3 61
วิธีการดำเนินการวิจัย 61
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 61
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 63
3.3 การประเมินความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงของเครื่องมือ 65
3.4 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 66
3.5 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล 68
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล 69
บทที่ 4 74
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 74
บทที่ 5 86
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 86
รายการอ้างอิง 100
ประวัติผู้เขียน 120

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด 62

ตารางที่ 2 แสดงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 67

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ 75

ตารางที่ 4 แสดงระดับความคิดเห็นของการทำงานเป็นทีม 77

ตารางที่ 5 แสดงระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 78

ตารางที่ 6 แสดงระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ 79

ตารางที่ 7 แสดงระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน 80

ตารางที่ 8 แสดงระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 81

ตารางที่ 9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Tolerance และ VIF 82

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (n=392) 83

ตารางที่ 11 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ที่ส่งผลต่อ 84

ตารางที่ 12 แสดงข้อมูลสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน 85

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรในการศึกษา 88

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย 60

ภาพที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตราฐาน และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร 85

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ เนื่องจากเป็นเครื่องชี้วัดความก้าวหน้าขององค์การ และยังสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของบุคลากรในการคิดค้นดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งเป็นการที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ และทันต่อระยะเวลาที่กำหนด ผลงานที่ได้มีคุณภาพ มีความถูกต้อง รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (วิมลมาศ ไร่ไสว, 2551) สำหรับธุรกิจด้านอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีการแข่งขันสูง มีตัวแทนจำหน่ายจำนวนมากภายในประเทศ พนักงานจึงต้องมีความพร้อมในด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และเกิดความเชื่อมั่นในการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้ง ดังนั้น ทรัพยากรบุคคลจึงเปรียบเสมือนภาพลักษณ์ที่เป็นหัวใจหลักในการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับลูกค้ามากที่สุด

อย่างไรก็ตามปัจจุบันปัญหาส่วนใหญ่ที่องค์การพบคือ พนักงานขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเท หรือตั้งใจปฏิบัติงานยังไม่เต็มศักยภาพ และบางครั้งด้วยสถานการณ์ที่เร่งด่วน ทำให้การตรวจสอบมีระยะเวลาจำกัด จึงมีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย ส่งผลให้องค์การอาจสูญเสียภาพลักษณ์ หรือการขาดความเชื่อมั่นจากลูกค้า ด้วยเหตุนี้จึงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์การต้องหาแนวทางในการแก้ไข ซึ่งสิ่งที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีความใส่ใจ พร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ คือ องค์การควรสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพราะนอกเหนือจากประเด็นที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว ปัญหาอีกประการหนึ่งที่องค์การไม่อาจมองข้ามได้ คือ การสูญเสียพนักงานที่มีประสบการณ์ มีความรู้ ความชำนาญในสายงาน ส่งผลให้องค์การต้องเสียทรัพยากรเพิ่มขึ้น โดยต้องลงทุนอีกหลายๆด้าน เพื่อสรรหา คัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง การจัดฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน เพื่อเรียนรู้ระบบงานขององค์การ ทำให้การดำเนินงานขององค์การเกิดความล่าช้า และเสียผลประโยชน์มากพอสมควร ซึ่งจากผลงานวิจัยองค์การระดับโลกที่มีความผูกพันในองค์การ โดย Gallup (2010) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การจะช่วยลดปัญหาการลาออก ลดอัตราการขาดงาน ความเสียหายและความผิดพลาด รวมถึงสร้างผลตอบแทนมากกว่าองค์การประเภทเดียวกันที่มีความผูกพันต่ำกว่าถึง 3.9 เท่า เนื่องจากพนักงานมีความเต็มใจในการมีส่วนร่วมกับองค์การในทุกๆด้าน มีความต้องการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ พร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถ เอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ ช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจของ

ลูกค้า ผลประกอบการทางการเงิน และขีดความสามารถในการแข่งขัน ทำให้องค์กรเจริญเติบโตขึ้น 10-20% (Hewitt, 2004; อนันต์ มณีรัตน์, 2559)

ทั้งนี้การที่พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์การได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างพนักงานและองค์การ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากลักษณะของการทำงานเป็นทีม ที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความร่วมมือร่วมใจ ติดต่อประสานงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน คอยช่วยเหลือ สนับสนุน ไว้วางใจกัน และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นแนวทางการทำงานที่องค์การควรให้ความสำคัญ เนื่องจากพนักงานแต่ละคน มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน ศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตจำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดเด่นที่สุดของแต่ละบุคคลมาใช้ในการทำงานร่วมกัน และทำให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2550) นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีมยังมีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศในองค์การ ช่วยพัฒนาสัมพันธภาพของบุคลากรให้แน่นแฟ้นมากขึ้น รวมถึงเป็นการกระจายงาน เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ของพนักงาน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในสังคมการทำงาน และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ ตัวอย่างการศึกษางานวิจัยของ วาสนา เภอแสละ (2561) เรื่อง การทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน และนำไปสู่การสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ เนื่องจาก ผู้นำเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์การ และมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นลักษณะของผู้นำที่สร้างแรงจูงใจ เพื่อดึงศักยภาพของผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด พร้อมสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้ตาม (Burns, 1978) ผู้นำลักษณะนี้จึงสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความเคารพนับถือ และเป็นที่ยอมรับของผู้ตาม ทำให้เกิดความรู้สึกต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วย และพัฒนากลายเป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์การได้ (Bass & Avolio, 1994) ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยของ ปัทมา เจริญพรพรหม (2558) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ดังนั้น เมื่อผู้นำมีลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ย่อมมีแนวโน้มให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การมากขึ้นด้วย

ทั้งนี้การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เนื่องจากเป็นความเชื่อของพนักงานว่าองค์การได้ให้คุณค่า ใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของ

พนักงาน ทั้งด้านความยุติธรรม การเลื่อนตำแหน่ง การให้ผลตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ เมื่อพนักงานได้รับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ย่อมมีความพึงพอใจในงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อเป็นการตอบแทนแก่องค์การ โดยยึดมั่นต่อการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ไม่คิดเปลี่ยนงานหรือลาออกจากงาน (Rhoades, 2002) ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยของ Terefe and Tadese (2019) เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานภาครัฐในประเทศเอธิโอเปีย พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ดังนั้น แสดงให้เห็นว่าเมื่อองค์การให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อให้มีประสบการณ์ และพัฒนาศักยภาพของตนเอง จนมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงรับรู้ข่าวสาร ความเป็นไปขององค์การ และได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสม จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นด้วยเช่นกัน

จากที่ผู้วิจัยกล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีแนวโน้มที่จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ และเมื่อพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยมองว่าความสำเร็จขององค์การเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่จะต้องตอบแทนให้กับองค์การ จึงเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลจากพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ยี่ห้อโตโยต้ารายใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยบริษัทมีแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เชื่อว่าความสำเร็จทางธุรกิจย่อมมาจากทั้งความอุตสาหะของพนักงานแต่ละคน และการทำงานเป็นทีม มีนโยบายให้ผู้นำพัฒนาความสามารถของพนักงานในระยะยาว โดยสร้างผู้ตามให้ปฏิบัติงานแทนตนเองได้ พร้อมส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และใส่ใจการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน ด้วยการให้ผลตอบแทน สวัสดิการต่างๆ อย่างยุติธรรม

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด รวมถึงอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด และอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด โดยคาดหวังว่าผลที่ได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายด้านการบริหารจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ทราบถึงวิธีการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การ สร้างความรู้สึกผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเห็นประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ และนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

1.3 ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตที่สำคัญไว้ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน รวมทั้งอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.3.2 การศึกษาในครั้งนี้มีขอบเขตด้านประชากรคือ พนักงานบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ประกอบด้วย 8 โชว์รูม ซึ่งแบ่งเป็นโชว์รูมจำหน่ายรถใหม่ (New cars) 4 แห่งได้แก่ 1) สำนักงานใหญ่ พระราม 2, 2) สาขาเทพารักษ์ จ.สมุทรปราการ, 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ, 4) สาขาถนนสรงประภา ดอนเมือง กรุงเทพฯ และโชว์รูมจำหน่ายรถมือสอง (Used cars) 4 แห่ง ได้แก่ 1) สาขาอ้อมน้อย จ.สมุทรสาคร, 2) สาขาถนนพระราม 2 กรุงเทพฯ, 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ, 4) สาขาถนนเศรษฐกิจ จ.สมุทรสาคร

1.3.3 การศึกษาครั้งนี้ มีขอบเขตด้านตัวแปร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support) ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of Employees)

1.3.4 การศึกษาในครั้งนี้ กำหนดขอบเขตพื้นที่ คือ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

1.3.5 การศึกษาในครั้งนี้ กำหนดขอบเขตด้านระยะเวลาตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2563 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าทั้งสิ้น 10 เดือน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งผลจากการศึกษา ผู้วิจัยคาดว่าจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ และประโยชน์ทางด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1.4.1 ประโยชน์ทางวิชาการ

1. การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานขององค์การ

2. ผลของการศึกษาจะช่วยขยายต่อแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.4.2 ประโยชน์ทางการบริหารจัดการ

1. องค์การทราบถึงระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

2. องค์การทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การ และส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางให้กับผู้บริหาร ในการวางแผนดำเนินงานขององค์การ หรือการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด หมายถึง บุคลากรระดับพนักงานในทุกฝ่ายงานที่ทำงานอยู่ในเครือข่ายของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ประกอบด้วย 8 โชว์รูม ซึ่งแบ่งออกเป็นโชว์รูมที่จำหน่ายรถใหม่จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) สำนักงานใหญ่ พระราม 2, 2) สาขาเทพารักษ์ จ.สมุทรปราการ 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ, 4) สาขาถนนสรงประภา ดอนเมือง กรุงเทพฯ และ โชว์รูมที่จำหน่ายรถมือสองจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) สาขาอ้อมน้อย จ.สมุทรสาคร, 2) สาขาถนนพระราม 2 กรุงเทพฯ, 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ, 4) สาขาถนนเศรษฐกิจ จ.สมุทรสาคร

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง กระบวนการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ที่มีการจัดสรรบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบตามความสามารถ สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความไว้วางใจกัน มีการประสานงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน พร้อมสนับสนุนให้สมาชิกมีโอกาสสร้างผลงาน คอยให้คำแนะนำ และให้กำลังใจกันเสมอ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้นำทีมในบริษัทโตโยต้านครธน จำกัด ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงาน ด้วยการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ รวมถึงปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเสมอภาค มอบหมายงานโดยคำนึงถึง ความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้ใช้เหตุผล และหลักฐานเพื่อวิเคราะห์ปัญหา พร้อมสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support) หมายถึง การที่พนักงานบริษัทโตโยต้านครธน จำกัด รับรู้หรือมีความเชื่อว่าองค์การให้ความสำคัญ และเห็นคุณค่าพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยให้ผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์การให้พนักงานรับทราบอยู่เสมอ พร้อมทั้งใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน และให้สวัสดิการด้านต่างๆ กับพนักงานอย่างเหมาะสม

ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement) หมายถึง ความคิดความรู้สึกของพนักงานบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ที่มีต่อองค์การในทางบวก มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามนโยบาย และเป้าหมายขององค์การ มีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิก และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามคิดค้นวิธีการที่จะสร้างประโยชน์ สร้างชื่อเสียงให้กับองค์การเพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of employees) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ที่บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ โดยมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีการตัดสินใจในงานได้ดี ผลงานมีคุณภาพ มีความ ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเวลาที่กำหนด เป็นไปตามกฎระเบียบที่องค์การได้กำหนดไว้ และให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างคุ้มค่าที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง “ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมการรวบรวมแนวคิดต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of Employees)
2. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)
5. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support)
6. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด
7. การพัฒนาสมมติฐาน
8. กรอบแนวคิด

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of Employees)

2.1.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Good (1973) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า คือ ความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนา โดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

Gibson, Ivancevich, and Donnelly (1991) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยการวัดประสิทธิภาพมีตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น อัตราการได้รับผลตอบแทนในเงินทุน หรือทรัพย์สินที่เป็นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต อัตราการสูญเปล่าสิ้นเปลือง การใช้ทรัพยากรและอัตราส่วนของผลกำไรต่อการใช้จ่ายในการลงทุน

Certo (2000) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง วิธีการจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้สำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรน้อยให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

จีราวรรณ รินทะรึก (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างราบรื่น ครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ ประหยัดเวลา ใช้กำลัง และทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ใช้ความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติส่วนบุคคล ทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สิริวดี ชูเชิด (2556) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถ และทักษะในการกระทำของบุคคลของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง และขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กร เกิดความพึงพอใจ และสงบสุขในที่สุด

ประมวล พระตลับ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภายใต้เงื่อนไขการดาเนินงานที่มีคุณภาพ มีต้นทุนต่ำ หรือใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทันต่อเหตุการณ์ ผลของงานมีความถูกต้องได้มาตรฐานเชื่อถือได้

จากการศึกษาความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ และทันต่อเวลาที่กำหนด โดยผลงานมีความถูกต้องและมีคุณภาพ ประกอบกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างความพึงพอใจ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ

2.5.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Katz and Kahn (1978) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์การระบบเปิด (open system) ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพ ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็น

จริงขององค์การ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยต่างๆ คือการฝึกอบรม ประสบการณ์ ความผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์การด้วย

Robbins (1998) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งระดับภายในองค์การ ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับรายบุคคล (individual level) คือ ลักษณะทางชีวสังคม หมายถึงเพศ อายุ และสถานภาพ สมรส บุคลิกภาพ ค่านิยมและทัศนคติ และความสามารถ ตัวแปรดังกล่าวเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีติดตัวมาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์การ โดยในระดับรายบุคคลนั้นมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องคือ การรับรู้ แรงจูงใจ และการเรียนรู้รายบุคคล ทั้งหมดเป็นสาเหตุของรูปแบบการตัดสินใจรายบุคคลที่ส่งผลในระดับกลุ่มต่อไป

2. ระดับกลุ่ม (group level) กลุ่มไม่ใช่แค่การรวมกันของรายบุคคล เช่นเดียวกับองค์การที่ไม่ใช่แค่การรวมกันของกลุ่มเช่นกัน แต่ทั้ง 2 ระดับยังมีปัจจัยต่างๆ เพิ่มเข้ามาในระดับกลุ่ม ประกอบด้วยรูปแบบการ สื่อสาร ลักษณะความเป็นผู้นำ ระดับของความขัดแย้ง และความสัมพันธ์ของกลุ่ม

3. ระดับองค์การ (organization systems level) ประกอบด้วย นโยบาย การฝึกอบรม ทรัพยากร มนุษย์ หมายถึงกระบวนการสรรหา โปรแกรมฝึกอบรม และแบบแผนประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากกระบวนการทั้ง 3 ระดับ ประการที่หนึ่ง คือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีปัจจัยต่างๆ มากมายในองค์การ แต่สิ่งที่สำคัญ คือ ตัวแปรที่ป้อนเข้าไปในกระบวนการเหล่านั้น จึงกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเปรียบเหมือนผลลัพธ์ที่ได้ออกมาจะขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคลซึ่ง โดยลักษณะเฉพาะตัวดังกล่าวคือ ลักษณะทางชีวสังคม บุคลิกภาพ ค่านิยม และทัศนคติ และความสามารถส่วนบุคคล

บุศรา สุดพิพัฒน์ (2553) กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลในองค์การ จะต้องประกอบไปด้วย ความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว และความสนใจของบุคคลทั้ง 3 ปัจจัยนี้รวมกัน เป็นเครื่องกำหนดสมรรถนะ ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์การ ดังนั้นถ้าขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งไป ก็ยากที่ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะอยู่ในระดับสูงได้

กชพร พุทธจักร (2553) ได้เสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดแข็ง และจุดอ่อน ในองค์การ โอกาส และอุปสรรคภายนอกองค์การ เป็นแผนปฏิบัติการที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากร และกิจกรรมให้เหมาะสม ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. โครงสร้าง (Structure) องค์การที่มีโครงสร้างเหมาะสม จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ มีการติดต่อประสานงานกัน กำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน กำหนดมาตรฐาน มีความชัดเจน และลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน

3. ระบบ (System) องค์การต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดี ไม่มีการสับสน วุ่นวายในการปฏิบัติงาน จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. แบบ (Style) เป็นแบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรม หรืองานที่กำหนดขึ้นไว้ อย่างมีแบบแผน เพื่อให้ทุกคนในองค์การใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ

5. บุคลากร (Staff) องค์การต้องประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก โดยกำหนดหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

6. ความสามารถ (Skill) เป็นคุณสมบัติ หรือความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งตรงตามงานที่ปฏิบัติอยู่ จะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถหลากหลาย เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์ มีการบริหารจัดการที่ดี และมีความสามารถในการปรับตัว

7. ค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์การ (Shared value) เป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์การเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้น และโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทางเดียวกัน

สมยศ นาวีการ (2549) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีดังนี้

1. ปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situation Factors) คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริการ เพื่อนร่วมงาน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ พื้นที่ในการดำเนินงาน

2. การรับรู้ทางด้านบทบาท (Role Perception) เป็นการเข้าใจความหมายและความสำคัญในงานที่ปฏิบัติ และมีความเชื่อว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถ และทักษะ (Ability and Skills) เป็นลักษณะของความสามารถส่วนบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ จนเกิดเป็นทักษะจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

4. กระบวนการจูงใจ (Motivation Process) เป็นการกำหนดปริมาณงานที่ปฏิบัติของแต่ละบุคคล ในกิจกรรมของงานนั้นๆ ว่ามีมากหรือน้อยเพียงใด

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีแนวโน้มจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักๆ คือ ความสามารถส่วนบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ จนมีความชำนาญ ความสนใจงาน หรือการรับรู้บทบาทที่ชัดเจน และรูปแบบการบริหารงานขององค์การ ที่พร้อมสนับสนุนโอกาสความก้าวหน้าของพนักงาน และสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ขององค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2.5.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ Peterson and Plowman (1989)

Peterson and Plowman (1989) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality)

หมายถึง คุณภาพของผลงานจะต้องได้มาตรฐานตามต้องการ มีความรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีคุณภาพสูง และเป็นไปตามความคาดหวังขององค์การ ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด

2. ปริมาณงาน (Quantity)

หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นจะต้องได้ปริมาณตามที่องค์การคาดหวังไว้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการ และความพึงพอใจ ดังนั้น การที่องค์การจะได้ผลการปฏิบัติงานที่มีปริมาณงานอย่างเหมาะสม และเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนดไว้ องค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนบริหารจัดการเวลาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ปริมาณงานตรงตามจุดมุ่งหมายที่คาดไว้ อย่างรวดเร็วและทันเวลา

3. เวลา (Time)

หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องอยู่ในขอบเขต หรือหลักการที่เหมาะสมกับงาน และมีความทันสมัย โดยองค์การจำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคนิคในกระบวนการทำงานด้านต่างๆ อาจเป็นการนำวิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีความสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อลดความผิดพลาดของงาน และเพื่อให้ได้ผลงานทันต่อเวลาที่กำหนด

4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs)

หมายถึง การดำเนินงานขององค์การจะต้องมีการใช้จ่ายที่เหมาะสม และสอดคล้องกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด เพื่อช่วยลดต้นทุน หรือตัดทอนรายจ่ายที่ไม่จำเป็น รวมทั้งช่วยเพิ่มรายได้ และกำไรอย่างสูงสุดให้กับองค์การ ซึ่งประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงาน หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่สามารถแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วยคุณภาพของผลงานที่เป็นไปตามมาตรฐาน และมีความถูกต้อง รวดเร็ว งานสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งได้ปริมาณงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีการบริหารทรัพยากรที่คำนึงถึงความคุ้มค่าหากเทียบกับผลตอบแทนที่องค์การจะได้รับ เมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้องค์การมีโอกาสประสบความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายได้สูง มีความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพ จะเป็นกำลังสำคัญขององค์การในการสร้างภาพลักษณ์ สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์การ และขับเคลื่อนองค์การให้เกิดความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

R.M. Steers and Porter (1983) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์อย่างแรงกล้าในการเป็นสมาชิก และการมีส่วนร่วม (Involvement) ในองค์การอย่างน้อย 3 ประการ คือ ประการแรกเป็นความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นที่มีต่อองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ และประการที่สองเป็นความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ และประการสุดท้ายมีความ

เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อทำประโยชน์ ให้กับองค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

Marsh and Mannari (1997) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพัน ต่อองค์การว่าเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์การ และเป็นความพยายามที่จะอยู่กับองค์การตลอดไป รวมถึงมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

Natalie J. Allen and Meyer (1990) เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การ โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden Handcuff) ให้คนยังอยู่ในองค์การ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ เกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ ความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์การ เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับผลตอบแทนจากองค์การ และการรับรู้ถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ทำให้บุคคลต้องการอยู่ในองค์การ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เกิดขึ้นจาก ค่านิยมส่วนบุคคล และความรู้สึกความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคคลรู้สึกว่าควรอยู่ในองค์การนั้นต่อไป

Porter (1981) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์การ และแสดงออกมาในลักษณะของความต้องการคงอยู่ที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ มีความเต็มใจและภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานให้กับองค์การ อีกทั้งมีความเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์การ

ชาญวุฒิ บุญชม (2553) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์การ โดยมีความรัก ความภูมิใจ ความเอาใจใส่องค์การ และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเชื่อมั่น ยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ เต็มใจ และยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสำเร็จขององค์การ รวมถึงมีความต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นตลอดไป

ประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมที่ตั้งใจจะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งบ่งชี้ออกมาในรูปแบบ ความศรัทธา การยอมรับในเป้าหมาย และคุณค่าขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และภาคภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยมีความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

ตริษา แซ่จึง (2552) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความคิด ความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การในทางบวก ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์การ รวมทั้งมีการแสดงออกของพฤติกรรมด้วยการทุ่มเทความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน

จากการศึกษาความหมายของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน หมายถึง ความคิด ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การในทางบวก โดยมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกในองค์การ ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์การด้วยความเต็มใจ เพื่อความก้าวหน้าขององค์การ มีความเชื่อมั่น และความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการยอมรับค่านิยม และเป้าหมายขององค์การ

2.2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานขององค์การบรรลุตามเป้าหมาย เนื่องจาก พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงย่อมส่งผลให้มีความเต็มใจที่จะอุทิศแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้ดีที่สุด และดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การน้อยหรือไม่มีเลย ดังนั้นองค์การจึงควรสร้างให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์การ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดี และมีความต้องการเป็นสมาชิกตลอดจนมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

R.M. Steers and Porter (1983) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้คาดเดาอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์การได้ดีกว่า เมื่อเทียบกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การ สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไป ที่บุคคลตอบสนองต่อองค์การส่วนรวมได้เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และจะสามารถเกิดขึ้นได้ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างความรู้สึกที่ดีกับองค์การ ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนผลเพียงแค่การตอบสนองของบุคคลต่องานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกที่ถูกพัฒนาขึ้นอย่างช้าๆ แต่มีความมั่นคง จึงค่อนข้างมีเสถียรภาพ และสะท้อนถึงความต้องการคงอยู่กับองค์การได้มากกว่าความพึงพอใจในงาน

3. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดที่ดี แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ

พิมพ์ชนก ทรายข้าว (2553) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญต่อองค์การในประเด็นดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การ สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจาก ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ปฏิบัติงานอาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงานได้ แต่เหตุการณ์นั้นจะมีผลกระทบค่อนข้างน้อยต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวม ดังนั้นความผูกพันต่อองค์การจึงมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน

3. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการทำนายแรงจูงใจในการเข้างานของพนักงาน และเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์การ

4. ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของบุคคลกับเป้าหมายขององค์การ เมื่อพนักงานเกิดความผูกพัน ย่อมทุ่มเทแรงกาย แรงใจให้กับการปฏิบัติงาน และต้องการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

5. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นปัจจัยมีมีส่วนช่วยสร้างความมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพขององค์การ

6. ความผูกพันต่อองค์การ ช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอก เนื่องจากสมาชิกมีความรัก ความเชื่อมั่น และศรัทธาในระบบขององค์การ ก่อให้เกิดความต้องการคงอยู่กับองค์การมากขึ้น

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจาก พนักงานที่ผูกพัน และทุ่มเทให้กับองค์การ จะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์การยังมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลิตภาพ และคุณภาพของผลงาน มีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ย้ายไปอยู่กับคู่แข่งขัน ซึ่งอาจจะเป็นการเพิ่มต้นทุน หรือเกิดค่าใช้จ่ายที่ยากต่อการประเมินได้ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในด้านการสรรหา และการฝึกอบรมบุคลากร นอกจากนี้เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การต่ำจะทำให้เกิดผลกระทบหลายประการ ได้แก่

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ มักมีแนวโน้มที่จะขาดงาน และสมัครใจลาออกจากงานสูง

2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ มักจะหลบเลี่ยงงาน และไม่เต็มใจที่จะเสียสละเวลา หรือมีส่วนรับผิดชอบใดๆ ต่อส่วนรวม

3. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ มักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัว และมีเจตคติต่อการปฏิบัติงานในทางลบ

จากแนวคิดข้างต้นของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนา และความก้าวหน้าขององค์การ เป็นตัวแปรสำคัญในการทำนายอัตราการเข้า-ออกของพนักงาน และมีผลทำให้องค์การสามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การตลอดไป เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง จะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และสร้างผลงานอันมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายได้สำเร็จ

2.2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

R. M. Steers (1977) กล่าวว่าปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Person Characteristics) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาการทำงานในองค์การ และตำแหน่งหน้าที่

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสในการปฏิสังสรรค์กับผู้อื่น ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน และผลตอบกลับของงาน

3. ประสบการณ์จากการทำงานในองค์การนั้น (Work Experiences) หมายถึง สภาพของการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ได้แก่ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ความเชื่อถือ และความพึงพาได้ขององค์การ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549, อ้างถึงใน วนิดา เหรียญจิโรจน์, 2553) ได้ศึกษาถึงปัจจัยของความผูกพัน (Engagement Factors) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านองค์การ (Company) คือ การที่องค์การมีแนวทางในการบริหารงาน หรือมีนโยบายจัดสรรสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีระบบรักษาความปลอดภัย หรือระบบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่เป็นมาตรฐานโดยรวมอยู่ในระดับดี สนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสพัฒนาทักษะ และเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์ผลงาน และมีความก้าวหน้าในอาชีพ อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น โดยจัดให้มีช่องทางการสื่อสาร ที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ขององค์การได้อย่างสะดวก รวดเร็ว พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

2. ด้านงาน (Job) คือ การที่องค์การให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมด้านอุปกรณ์เครื่องมือ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้แก่พนักงาน โดยมีการตรวจสอบทั้งด้านความพร้อมต่อการใช้งาน และจัดสรรให้มีจำนวนที่เพียงพอต่อพนักงาน รวมถึงการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้สอดคล้อง เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ การที่องค์การสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาทักษะเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพจากการฝึกอบรม รวมถึงให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม และเหมาะสม เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ระหว่างการปฏิบัติงาน องค์การไม่ละทิ้งพนักงานให้เผชิญปัญหาเพียงฝ่ายเดียว แต่ร่วมมือกันแก้ไขปัญหาให้ผ่านไปได้ด้วยดี

4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) คือ การที่องค์การมีผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับการวางแผน และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้คำปรึกษา คำแนะนำ หรือแนวทางในการทำงาน รวมทั้งมีการติดตามงานที่มอบหมาย และให้ผลตอบกลับจากการประเมินผลงาน เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยหลักๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน การสนับสนุนขององค์การ และผู้นำหรือผู้บริหาร โดยลักษณะส่วนบุคคล เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนานขึ้น และมีค่านิยมในงานมากจะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ลักษณะของงาน มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่สอดคล้อง เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือการบริหารงาน การสนับสนุนขององค์การ มีการส่งเสริมความก้าวหน้าทางสายอาชีพ จัดเตรียมสภาพแวดล้อม และเครื่องมือที่อำนวยความสะดวกต่อการทำงาน รวมถึงการให้รางวัล สวัสดิการ และคำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ผู้นำหรือผู้บริหารที่ยอมรับฟังความคิดเห็น พร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ปัจจัยทั้งหมดนี้มีแนวโน้มทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ และส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้า และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานของ Steers and Porter (1991)

Steer and Porter (1991) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นของสมาชิกในองค์การ โดยสมาชิกจะแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และมีค่านิยมกลมกลืนกับผู้ร่วมงานคนอื่น รวมถึงมีความเต็มใจที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์การ มีความพยายาม ทุ่มเท ความรู้ ความสามารถของตนเอง เพื่อปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งลักษณะของการกระทำที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์การของพนักงานประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์การ และบุคคล มีความสอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลพิจารณา และเห็นว่าระบบค่านิยม บรรทัดฐานขององค์การเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลจะแสดงออกถึงการเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์การ และมีความตั้งใจ ความเชื่อที่จะยอมรับยินดีปฏิบัติตามเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การอย่างสม่ำเสมอด้วยความเต็มใจ เกิดความเลื่อมใสต่อจุดมุ่งหมายขององค์การ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือทำประโยชน์ให้กับองค์การ โดยเชื่อว่าองค์การจะ

สร้างโอกาส ความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถนำพาสมาชิกไปสู่ความสำเร็จได้ อีกทั้งยังมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์การ

หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ มีความเสียสละ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยตั้งใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา เพื่อพัฒนา หรือร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ให้องค์การได้รับประโยชน์ มีความก้าวหน้า และสร้างสรรค์องค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งพฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกจะมีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการใช้ความพยายาม ความรู้ ความสามารถ เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายขององค์การ ค้นหาวิธีการที่จะช่วยเหลือองค์การให้ข้ามผ่านปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆ ไปได้อย่างราบรื่น

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกรักใคร่ ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีของสมาชิกที่มีต่อองค์การ โดยมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ และปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ไม่เต็มใจ และปฏิเสธการลาออกจากองค์การ หรือการเปลี่ยนงาน การย้ายไปทำงานองค์การอื่น แม้ว่าจะได้รับประโยชน์ ผลตอบแทน ทางด้านเงินเดือน สถานภาพ ตำแหน่งที่สูงขึ้น พร้อมที่จะอยู่กับองค์การทั้งในสภาวะปกติ หรือสภาวะวิกฤตที่ต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ รวมถึงสมาชิกมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบาย พร้อมให้ความร่วมมือ สนับสนุนองค์การในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่เห็นแก่ความยากลำบาก หรือความเหน็ดเหนื่อย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่กล่าวมาข้างต้น ความผูกพันต่อองค์การสามารถทำนายอัตราการเข้า-ออกของพนักงาน และมีผลทำให้องค์การสามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การได้ เมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่นหรือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์การ และมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การอย่างถาวร คุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าองค์การมีทรัพยากรบุคคลที่จงรักภักดี มีความความผูกพันต่อองค์การ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมองถึงประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปได้อย่างราบรื่น และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2.3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

Johnson and Johnson (2003) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่อยู่ร่วมกัน เพื่อมีความสัมพันธ์กันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Parker (2001) ได้กล่าวว่า กลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน และเชื่อมั่นว่าวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายหรือทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ คือการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยจะต้องมีความสัมพันธ์ พึ่งพาอาศัยกันในระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์

ดิเรก วรรณเศียร (2552) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์ หรือมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีม โดยผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น พร้อมช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2550) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมตัวกัน มีความพร้อมสำหรับการเข้ามาทำงาน โดยจะปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมาย หรือภารกิจที่ต้องทำเช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงร่วมคิด ตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยกัน พึ่งพาอาศัย คอยแนะนำ ช่วยเหลือกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการติดต่อประสานงานกัน รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน

เรณู เชื้อสะอาด (2551) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน รวมตัวกัน โดยมีจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกัน เพื่อที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน ซึ่งทุกคนในกลุ่มจะมีบทบาท หน้าที่ในการช่วยดำเนินงานของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสาร และประสานงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมกันทำกิจกรรม โดยมีเป้าหมายเดียวกัน และใช้ทักษะประสบการณ์ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถร่วมกัน คอยช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการประสานงานระหว่าง

สมาชิกในทีมเป็นอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการให้ความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ดังนี้ การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในองค์การโดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงสมาชิกทุกคนมีบทบาทในการช่วยดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สนับสนุนช่วยเหลือกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่อผลของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมนั้น เป็นความเชื่อว่ามนุษย์แต่ละบุคคล มีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้งศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตจำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดเด่นที่สุดของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม ซึ่งความสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ สมาชิกได้ร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม สร้างความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคง เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ (วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2550)

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ ที่ต้องอาศัยความพยายาม การทุ่มเท ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ของผู้ปฏิบัติงานและมีบทบาทสำคัญใน การปฏิบัติภารกิจที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการปรับปรุง พัฒนาระบบกระบวนการดำเนินงานขององค์การให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ เพื่อให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้า

กาญจนา มังคละคีรี (2552) ได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีขอบเขตความสามารถที่จำกัด การทำงานแต่เพียงบุคคลเดียวให้สำเร็จนั้นย่อมยากกว่าการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะในงานใหญ่ ที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบมาก

2. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดและความแตกต่างทางด้านความคิด ดังนั้นการทำงานใดๆ ถ้าอาศัยความคิดเห็นที่หลากหลาย จะทำให้มีมุมมองกว้างขึ้น และมีความรอบคอบ ช่วยลดความผิดพลาดของงานได้

3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมอยู่อย่างโดดเดี่ยวลำพังไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัย ให้การช่วยเหลือกัน รวมถึงมนุษย์มีความต้องการที่จะปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น เพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็น

4. สังคมปัจจุบัน ทุกองค์การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เพื่อลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการขาดความรอบคอบ หรือความผิดพลาดจากการตัดสินใจเพียงบุคคลเดียว

5. ผลงานจากการทำงานเป็นทีมมักจะมีคุณภาพมากกว่าการทำงานเดี่ยว เนื่องจากการทำงานเป็นทีมนั้น บุคคลได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากผู้อื่น และเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำให้ผลงานมีคุณภาพ

อำนวย มีสมทรัพย์ (2553) สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมมีประโยชน์ อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงลักษณะรูปแบบของวัฒนธรรมในการทำงาน ทำให้งานตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ช่วยให้งานที่ซับซ้อนต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้ และจะเห็นว่าในปัจจุบันนี้การทำงานเป็นทีม มีผู้เห็นประโยชน์ เป็นที่ยอมรับ และได้นำความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไปใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในองค์การต่างๆ ทั้งภาคราชการและเอกชน

เทพินทร์ จารุศุกร (2554) สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากในองค์การไม่เพียงแต่จะช่วย ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานขององค์การอีกด้วย เพราะเป็นการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่มาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และเตรียมพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และงานที่ต้องอาศัยการทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อการแก้ปัญหา และส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ เป็นการพัฒนาสมาชิกในทีมให้เปิดใจกว้างมากขึ้น สามารถช่วยกันหาทางแก้ไขได้หลายวิธี โดยอยู่บนเหตุผลของการได้รับประโยชน์ร่วมกัน

พิมพ์ลภัส ถ้วยอิ่ม (2553) ได้สรุปไว้ว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกและองค์กรอย่างมาก เพราะทำให้สมาชิกเกิดความสามัคคี มีการยอมรับซึ่งกันและกัน

มีความสัมพันธ์อันดี และมีความคิดสร้างสรรค์ ช่วยลดความขัดแย้งในองค์การ ช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม มีบทบาทอย่างมากต่อสมาชิก และความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากบุคคลมีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน ดังนั้น การคิดหรือการตัดสินใจเพียงลำพังย่อมทำให้มีโอกาสเกิดการผิดพลาดสูง การทำงานเป็นทีมจึงช่วยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สร้างความสามัคคี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่าง เพื่อลดความขัดแย้งในองค์การ และส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ

2.3.3 ประโยชน์ของการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. ช่วยสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก สร้างความไว้วางใจ การช่วยเหลือกัน และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2. สร้างความมั่นคงในอาชีพ การทำงานเป็นทีมจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้มีความเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างมั่นคง

3. สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่มสมาชิก

4. ส่งเสริมการยอมรับนับถือระหว่างกัน มีจัดสรรตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบระหว่างกันอย่างชัดเจน

ยงยุทธ เกษสาคร (2554) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. ผลงานมีคุณภาพ การทำงานเป็นทีมช่วยให้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน รวมถึงเป้าหมายขององค์การนั้นด้วย เมื่อเกิดความเข้าใจ จะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพิ่มผลผลิตของงาน การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดี และประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ลดความขัดแย้งขององค์การ การทำงานเป็นทีมจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม เพราะสมาชิกต้องอาศัยความร่วมมือกันทำงาน เมื่อเกิดความขัดแย้ง ต้องหาวิธีการยุติปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยรับฟังความคิดเห็น และหาทางออกที่ดีให้แก่สมาชิกในทางถูกต้อง และสร้างสรรค์

4. สมาชิกรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง จะช่วยให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมงานได้

5. เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิก เมื่อทำงานกับสมาชิกที่รู้ใจกัน จะทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่ดี เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และบรรยากาศในการทำงานจะเต็มไปด้วยความสุข

6. พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข จะเป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

ปรานี รามสูตร และจำรัส ด้วงสุวรรณ (2545) กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มความสมบูรณ์ของนโยบาย แผนงาน และจุดประสงค์ของงานหรือกิจกรรม

2. การทำงานเป็นทีม ช่วยเพิ่มความรอบคอบในการตัดสินใจ เพราะ มุมมองของความคิดที่หลากหลายช่วยให้หาทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดได้

3. การทำงานเป็นทีมช่วยลดเวลาในการตรวจสอบงาน และการติดตามผล เนื่องจากมีการร่วมแก้ปัญหา ร่วมเสนอแนะวิธีการปรับปรุงพัฒนา และร่วมรับรู้งานไปด้วยกัน

4. การทำงานเป็นทีมช่วยให้งานมีความสมบูรณ์ขึ้น เพราะงานบางประเภทต้องอาศัยจำนวนบุคลากรในการช่วยกัน จึงจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

จากการศึกษาประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมนั้นช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อผลงานของทีมร่วมกัน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงมีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ และบรรลุตามเป้าหมายของงานที่กำหนดไว้

2.3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Woodcock, Mike. (1989)

Woodcock (1989) กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และได้ให้แนวคิดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ 11 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล (Balanced Roles) คือ การที่สมาชิกแต่ละคนในทีมมีความเข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนเอง มีการแบ่งความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมจะต้องคำนึงถึงความถนัด ความสามารถ และความแตกต่างของบุคคลในการทำงานก่อนมอบหมายงาน ซึ่งเป็นการเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน หรือสถานการณ์นั้นๆ เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีม หรือขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน ทีมงานที่สามารถผสมผสานความแตกต่างของสมาชิกได้อย่างลงตัว มีการจัดสรรบทบาทของสมาชิกได้อย่างสมดุล จะส่งผลให้การทำงานของทีมเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ การปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้แนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างพลังบวกให้กับทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของ และพร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จ หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ดังนั้น วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะส่งผลให้สมาชิกในทีมทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความเข้าใจง่าย ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถปฏิบัติได้จริง โดยไม่ขัดต่อข้อบังคับ หรือนโยบายอื่นๆ ขององค์การ และมีความยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

3. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อการแก้ไขปัญหา(Openness and Confrontation) คือ การที่สมาชิกในทีม กล้าที่จะความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา สามารถให้ข้อเสนอแนะโดยปราศจากความกลัว และกล้าที่จะเผชิญหน้าในการช่วยกันแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างเต็มใจ รวมทั้งมีความเชื่อถือ ไว้วางใจต่อกัน สามารถพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ได้อย่างสบายใจ และรู้สึกปลอดภัย โดยหลักการเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหาของทีม คือ การระบุประเด็น สนับสนุนการแสดงทัศนะต่างๆ อย่างเต็มที่ และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกโดยปราศจากการอคติ นอกจากนี้ การที่สมาชิกในทีมจะสามารถปรับพฤติกรรมได้อย่าง

รวดเร็ว จำเป็นต้องมีทักษะด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการฟังแบบให้ความสนใจที่เน้นการสื่อสาร โดยเฉพาะการประชุมทีมต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกมีการแสดงออกอย่างเปิดเผยมากขึ้น ด้านความตั้งใจแน่วแน่ เป็นการรับรู้ของสมาชิกในทีมว่าตนเองมีความต้องการอะไร และมีการนำเสนอวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน พร้อมแก้ปัญหาทีละส่วนเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และที่สำคัญคือด้านการให้ผลสะท้อนกลับ โดยข้อมูลป้อนกลับ เป็นการตั้งคำถามในฐานคติของบุคคล เมื่อผลสะท้อนกลับได้รับการพัฒนาในการทำงานเป็นทีม จะทำให้สมาชิกในทีมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน (Support and trust) เป็นสิ่งที่ควบคู่กัน มีความสำคัญมากต่อสมาชิกในทีม เนื่องจาก การทำงานเป็นทีมที่สมาชิกมีการสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกกล้าที่จะเปิดเผยข้อมูล พร้อมเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน สามารถเล่าเรื่องต่างๆ ได้อย่างสบายใจ มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้ทราบถึงรายละเอียด อีกทั้งยังเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในทีม เมื่อสมาชิกเห็นคุณค่าของการยอมรับ การสนับสนุนและความไว้วางใจ มีการยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจ รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน แสดงความห่วงใย และพร้อมให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเสมอ จะส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ลดความขัดแย้ง มีความสามัคคี และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Co-operation and conflict) ความร่วมมือ คือ การที่สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน ร่วมแรง ร่วมใจรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นกันในทีม เพื่อช่วยกันนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งสร้างการยอมรับ การแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่างๆ โดยความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกให้ความร่วมมือด้วยความยินดี และเต็มใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การทำงานเป็นทีม อาจมีโอกาสเกิดความขัดแย้ง เนื่องจากแต่ละบุคคลมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์แตกต่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีความหลากหลายรูปแบบ อาจมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไม่ตรงกัน การไม่เห็นด้วยกับลักษณะวิธีการทำงาน ความแตกต่างของค่านิยม แนวคิดการดำเนินงานไม่สอดคล้องกัน ซึ่งยากต่อการทำความเข้าใจ รวมถึงผลประโยชน์ขัดกันทำให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกคนในทีมไม่ได้ จึงเกิดการแข่งขัน ชิงดีชิงเด่นกัน หรือมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีต่อกัน ส่งผลให้กิจกรรมต่างๆ เกิดความขัดข้องและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมจะลดลง ดังนั้นเมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างการทำงานเป็นทีม

จะต้องมีวิธีการแก้ไขปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่าอะไรคือปัญหาของความขัดแย้ง ส่งเสริมให้สมาชิกพูดคุยกันอย่างเปิดเผย เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริง ควรมีการกำหนดบทบาท ความคาดหวัง ความต้องการผลลัพธ์ให้ชัดเจน และพยายามแก้ไขให้สอดคล้องกันโดยให้ทุกฝ่ายเห็นชอบ สมาชิกในทีมจึงต้องเรียนรู้วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง และยอมรับความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ พร้อมยอมรับความเป็นจริงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ปรับรูปแบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้ประโยชน์ของการบริหารความขัดแย้ง จะช่วยให้สมาชิกในทีมมีการพัฒนาทักษะกระบวนการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากความขัดแย้ง และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6. กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) คือ การทำงานเป็นทีมที่มีวิธีบริหารจัดการงาน และการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยสมาชิกทุกคนร่วมกันอภิปรายถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง พร้อมช่วยกันตัดสินใจ หรือมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของสมาชิกคนใดคนหนึ่งในทีมที่มีความเหมาะสม ซึ่งกระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำความเข้าใจเหตุผลในการตัดสินใจอย่างชัดเจน การวิเคราะห์ลักษณะของปัญหาที่จะตัดสินใจ การตรวจสอบทางเลือกต่างๆ ในการแก้ไขปัญหา โดยพิจารณาคำนึงถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นหลังจากการตัดสินใจ ทั้งนี้การทำงานเป็นทีมประกอบไปด้วยบุคลากรจำนวนหลายคนมารวมตัวกัน ซึ่งมีความรู้ ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถเฉพาะบุคคล ดังนั้น พฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนจะมีผลกระทบต่อทุกคนในทีม เมื่อการทำงานเป็นทีมเกิดขึ้น สมาชิกในทีมจำเป็นควรมีความสัมพันธ์ที่ดี มีกระบวนการตัดสินใจที่เหมาะสม สิ่งที่ควรพิจารณาคือ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถทำได้อย่างทั่วถึงหรือไม่ มีทรัพยากรที่เพียงพอ และมีการประสานประโยชน์กันหรือไม่ การตัดสินใจมีความชัดเจนและเป็นทางการหรือไม่ มีผู้ได้รับผลกระทบจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใด เพื่อให้การทำงานเป็นทีมดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานเป็นทีม ผู้นำหรือหัวหน้าทีมมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จ มีบทบาทในการจัดสรรหน้าที่ให้สมาชิกปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้นำหรือหัวหน้าทีมที่ดีควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมาชิกในทีมอยู่เสมอ ยอมรับ และเชื่อมั่นในศักยภาพของสมาชิก มีความจริงใจ เป็นต้นแบบของความกระตือรือร้นในการทำงาน ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ หรือนโยบายขององค์การ ให้ความยุติธรรมกับสมาชิกทุกคนในทีมอย่างเท่าเทียมกัน มีความชัดเจนเกี่ยวกับ

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ในทางเดียวกันผู้นำหรือหัวหน้าทีมควรแสดงความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ให้เป็นที่น่าเชื่อถือแก่สมาชิก ทีมงานที่พัฒนาแล้วจะมีการเปลี่ยนภาวะผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม หรือมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในทีมอยู่เสมอ เพื่อดึงศักยภาพที่โดดเด่นของแต่ละบุคคลออกมาใช้ได้ โดยที่ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะ โน้มน้าวใจให้สมาชิกมีพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น ผู้นำหรือหัวหน้าทีมจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงลักษณะของสมาชิกในทีมให้กลับกลายเป็นบุคคลที่มีความขยันขันแข็ง มุ่งมั่นในการทำงาน และช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การตรวจสอบ ทบทวนผลงาน และวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้องค์การรับรู้ถึงความเป็นไปของผลงานจากการประเมินการทำงาน พร้อมนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง พัฒนางานในครั้งต่อไป เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารทำได้ทั้งช่วงระหว่างการปฏิบัติงาน และภายหลังการทำงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว เช่น การตรวจสอบความพยายามที่จะทำให้ทีมสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ การพิจารณาความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนางาน และการทำงานเป็นทีม การทำให้วัตถุประสงค์มีความชัดเจนมากขึ้น การเพิ่มการสนับสนุน ความไว้วางใจ การเปิดเผย และความซื่อสัตย์ การเพิ่มความเกี่ยวข้อง ความผูกพันในงานและการทำงานเป็นทีม การเพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทีม เป็นต้น ดังนั้น การตรวจสอบ ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอจะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงผลงานที่ตนเองรับผิดชอบ และในแง่ขององค์การจะได้รับรู้ข้อมูลว่างานที่ทำทั่วไปแล้วนั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ส่งผลให้การควบคุมสั่งการต่างๆ สามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) คือ การทำงานเป็นทีมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับสมาชิกในทีม โดยกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง การส่งเสริมให้สมาชิกศึกษาหาความรู้หรือวิทยการใหม่ๆ ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อจะนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ การสนับสนุนให้สมาชิกได้ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบหรือหน้าที่หลักของตนเอง เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังช่วยเปิดมุมมองของสมาชิกในทีมให้กว้างไกลยิ่งขึ้น มีการจัดประชุมหรือสัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนสมาชิกในทีม ให้มีโอกาสได้เรียนรู้งานหลายๆ ด้าน กรณีที่

เกิดปัญหาคลาดแคลนกำลังคน สมาชิกในทีมก็จะสามารถทำงานทดแทนกันได้ เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกได้มีโอกาสพัฒนาทักษะในการแสดงความคิดเห็น และการทำงานร่วมกับผู้อื่น การที่สมาชิกได้รับคำแนะนำ หรือการให้คำปรึกษาที่ดีจากผู้เชี่ยวชาญ จะทำให้มีวิธีการเพิ่มขึ้นสำหรับใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักที่จะนำพาให้ทีม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Intergroup Relation) คือ การที่สมาชิกในทีมมีสัมพันธภาพ และมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีต่อเพื่อนร่วมทีม โดยสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเข้าใจปัญหา เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งลักษณะของความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มที่จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การที่สมาชิกในทีมมีความเข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล และนำความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกมาพิจารณา เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับการทำงานเป็นทีม โดยที่สมาชิกร่วมกันค้นหาวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ วางแผนการดำเนินกิจกรรม และการตัดสินใจของทีม มีการสื่อสารกันด้วยความเข้าใจ พร้อมร่วมมือกันแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆ ระหว่างการปฏิบัติงาน เต็มใจให้ความช่วยเหลือสมาชิกในทีมเสมอ จะส่งผลให้ทุกคนในทีมเกิดความสามัคคี มีความผูกพันอย่างแน่นแฟ้น เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และนำพาความสำเร็จมาสู่ทีมในที่สุด

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ ต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ และการคาดคะเนความต้องการ ความรู้สึก อารมณ์ของสมาชิกในทีมเพื่อใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล โดยสังเกตได้จากคำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน และสัญลักษณ์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมาก เนื่องจากการสื่อสารที่ไม่ดีอาจทำให้ความหมายเกิดความคลาดเคลื่อนและมีความเข้าใจไม่ตรงกัน นำไปสู่ความขัดแย้ง และความล้มเหลวในการทำงานเป็นทีมได้

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล มีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย และพร้อมเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหา สมาชิกให้การสนับสนุน และการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยินดีให้ความร่วมมือ และใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวมถึงผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงศักยภาพของตนเอง

อย่างเต็มที่ มีการตรวจสอบผลงาน วิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรม หรือปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้เกิดความแน่นแฟ้น มีความสามัคคี มีความรัก ความห่วงใยต่อเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังเป็นการช่วยกระจายงาน โดยนำจุดเด่นของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันมาจัดสรรหน้าที่ให้เกิดความเหมาะสม จึงสามารถช่วยลดความตึงเครียดในการทำงานได้ เมื่อพนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ย่อมเกิดการยอมรับ พร้อมให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนเพื่อนร่วมทีม โดยความคิดและการกระทำลักษณะนี้จะพัฒนากลายเป็นความผูกพันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ที่สามารถส่งผ่านมาถึงองค์การได้ เนื่องจากสมาชิกมีแนวคิด และเป้าหมายเดียวกันในการปฏิบัติงาน คือ การช่วยกันขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาข้อมูลขององค์การ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามทั้งหมด 3 ด้านได้แก่ ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล (Balanced Roles) ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน (Support and trust) และด้านสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Intergroup Relation) เนื่องจากมีความสอดคล้องกับนโยบาย และบริบทของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม โดยการให้ความไว้วางใจต่อกันและรับผิดชอบหน้าที่ร่วมกัน กระจายโอกาสในการพัฒนาพนักงาน และการเจริญเติบโตในหน้าที่ รวมถึงการพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละบุคคล มีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ และชี้แจงผลการปฏิบัติงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ดังนั้น คุณลักษณะทั้ง 3 ด้านที่กล่าวไปข้างต้น จะสามารถบ่งบอกถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้ และส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การ พร้อมที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

2.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษางานวิชาการ และผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีผู้ที่ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

Paul (1997) ได้ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และสมติฐานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการร่วม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

Yukl (2006) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะที่มีอิทธิพลต่อพนักงานว่าเป็นความรู้สึกเชื่อใจ เคารพ จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำ โดยผู้นำลักษณะนี้สามารถจูงใจให้พนักงานทำงาน เพื่อให้ได้ผลเกินความคาดหวัง

Burns (1978) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการ ซึ่งผู้นำเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการ และแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบในลักษณะของการสนับสนุนกัน ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมสูงขึ้น

Bass (1985) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำนึกในความสำคัญ คุณค่าของจุดหมาย และวิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์การ นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น

Bennis and Nanus (1985) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของผู้นำที่จะปรับรูปแบบ ยกระดับแรงจูงใจ และเป้าประสงค์ของผู้ตาม ให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

Dessler (1998) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องของทัศนคติ ข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยผู้นำแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่สามารถพัฒนาการทำงานของผู้ร่วมงานให้ดีขึ้นกว่าที่คาดหวังไว้ ด้วยการดึงศักยภาพของสมาชิกที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ไม่ได้เกิดประโยชน์เพียงแค่ตนเอง แต่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

ภิรมย์ ถินถาวร (2550) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือ ความสามรถในการบริหารองค์การของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์การได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีความก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของประเทศและโลก

อารี กังสานุกูล (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการยกระดับ และกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะโน้มน้าวให้ผู้ตามกระทำมากกวาที่ผู้ตามคาดหวังไว้ และผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ พร้อมแสดงคุณลักษณะที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ตามเสมอ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำ หรือผู้บริหารองค์การ ที่สามารถเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพมากกว่าที่คาดหวังไว้ตั้งแต่ต้น โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น เพื่อให้สมาชิกตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์การ คำนึงถึง

ประโยชน์ส่วนรวม มีความผูกพันกับงาน และพัฒนาความสามารถอยู่เสมอ เพื่อไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

2.4.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2551) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ เพราะจะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่การดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ขององค์การ ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์การภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

จันทรานี สงวนนาม (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงระบบทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถ เกิดพลังและมีอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้รับความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่นในการทำงานเป็นทีม เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย

โสภณ ภูเก้าล้วน (2550) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ

รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม (2550) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นการเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล รวมถึงทักษะต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

พิมพ์อร สดเอี่ยม (2548) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ หรือศาสตร์ที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำในบริบทวัฒนธรรมสังคมไทยให้แพร่หลาย

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญกับระบบงานขององค์การ เพราะมีส่วนอย่างมากในการช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาว ผู้นำที่สามารถเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และมีอิทธิพลใน

การเปลี่ยนแปลงทัศนคติสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาศักยภาพของสมาชิก และสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันกับองค์การ ย่อมนำพาองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้

2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายเกินกว่าที่คาดหวังไว้แต่แรกเริ่ม พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ภายใต้กรอบของภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ ที่จะส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรับรู้ และเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ รวมถึงมองภาพรวมความสำเร็จของงานที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การและสังคมเป็นหลัก ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกอีกอย่างว่า “4I’s” (Four I’s) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตามหรือพนักงาน มีมาตรฐานสูงในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์หรือความต้องการของส่วนรวมมากกว่าการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมที่จะเผชิญความเสี่ยง แก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ไปกับผู้ตาม และแบ่งบันความสำเร็จร่วมกันกับผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันได้ มีการใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤต และมีความยุติธรรม ให้ความเท่าเทียมกันแก่พนักงานทุกคน รวมถึงผู้นำจะต้องแสดงให้ผู้ตามเห็นถึงศักยภาพ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความเฉลียวฉลาด ความมุ่งมั่นตั้งใจ ความอดทน ความเชื่อมั่นในตนเอง และความแน่วแน่ในอุดมการณ์ เพื่อสร้างความศรัทธา ความน่าเชื่อถือ ความน่าเคารพยกย่องแก่ผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ส่งผลให้ผู้ตามจะมีภาพที่ชัดเจนของผู้นำ มีความพยายามที่จะประพฤติตนเหมือนกับผู้นำ มีความจงรักภักดี พร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ดังนั้น ผู้นำจะต้องสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันกับผู้ตาม โดยใช้อิทธิพลของอุดมคติ โน้มน้าวใจด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามเชื่อมั่น เพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ พร้อมทั้งนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตาม โดยผ่านการสื่อความหมายของงานอย่างชัดเจน เป็นการทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และสร้างเจตคติที่ดี ส่งเสริมการคิดในแง่บวก แสดงการอุทิศตัว มีความเสียสละ และความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะสามารถนำพาองค์การให้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งโน้มน้าวใจให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว มองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ซึ่งการสร้างแรงบันดาลใจจะเกิดขึ้น โดยผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และเห็นคุณค่าในตัวเอง กระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหา หรืออุปสรรคที่ต้องเผชิญในระหว่างการปฏิบัติงานได้ และมีการกระตุ้นทางปัญญาเพื่อช่วยส่งเสริมผู้ตามให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น

นอกจากนี้ Bass (1985) อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

2.1 การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence Building) เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดพลัง และความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ตามต้องเผชิญกับอุปสรรค ทำให้เกิดความเครียดหรือมีความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานพร้อมทุ่มเทความพยายามอย่างมาก ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมถึงการสร้างความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause) คือ การที่ผู้ตามเชื่อว่าอุดมการณ์ เป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่า จึงพร้อมที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.2 การเน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) โดยผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามได้ทดลองปฏิบัติงานใหม่ๆ เปิดโอกาสให้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ หรือเป็นลักษณะการอาสาทำงานเพื่อให้ผู้ตามได้แสดงศักยภาพ เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำควรมีนโยบายส่งเสริมการทดลอง และการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาขององค์การ สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย เพื่อให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงใช้ระบบการบันทึกข้อมูลแบบกระชับ ชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจของผู้ตาม

2.3 การใช้ประโยชน์จากการหลงรักในสิ่งที่ทำ (Pygmalion Effect) เมื่อผู้นำมีความเชื่อมั่นและคาดหวังต่อผู้ตามในด้านดี ผู้ตามซึ่งถูกคาดหวังว่าจะต้องทำได้ดี ก็จะมีความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้นำ ดังนั้น การที่ผู้นำใช้ประโยชน์จากการหลงรักในสิ่งที่ทำของผู้ตาม จะเป็นการช่วยส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง (Self-Esteem) ส่งผลให้ผู้ตามสามารถใช้ทักษะในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อความสำเร็จขององค์การ

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามด้วยการตั้งคำถาม ข้อสมมติเพื่อให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ และทำให้ผู้ตามมีความพยายามในการค้นหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหา เป็นการส่งเสริมให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ด้วยวิธีการแบบใหม่ มีการจูงใจพร้อมสนับสนุนให้ผู้ตามมีอิสระทางความคิด และจินตนาการ เน้นกระบวนการเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่แตกต่างจากความคิดของผู้นำ รวมถึงผู้นำควรให้กำลังใจผู้ตาม และกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น ไม่วิจารณ์ความคิดแม้ว่าจะมีมุมมองแตกต่างไปจากตนเอง แต่ควรสร้างความรู้สึกว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ ท้าทายความสามารถ และเป็นโอกาสที่ดีที่จะให้ทุกคนได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหา โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างย่อมมีวิธีการแก้ไขเสมอ พร้อมพิสูจน์ให้เห็นว่า องค์การจะสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน ซึ่งวิธีที่ผู้นำสามารถใช้ในการกระตุ้นทางปัญญามี 4 ประการ ดังนี้

3.1 การเน้นที่การดำรงอยู่ (Existentially) ผู้นำจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง การสร้างความน่าเชื่อถือ และการสร้างทีมงาน โดยเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ผู้นำจะตัดสินใจโดยใช้วิธีผสมผสาน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก และวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ หลากหลายวิธี

3.2 การกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) ผู้นำจะเน้นโครงสร้างของงานและการจูงใจด้านความสำเร็จ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย แต่จะให้ความสำคัญไปที่ความรวดเร็ว และประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ

3.3 การใช้ประสบการณ์เชิงประจักษ์ (Empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอนโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์เดิม และรวบรวมข้อมูลจำนวนมาก เพื่อนำมาใช้พิจารณาให้ได้คำตอบที่ดีที่สุด สำหรับการพัฒนาความมั่นคง ความปลอดภัย และการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ

3.4 การมุ่งเน้นในด้านอุดมคติ (Idealistically) ผู้นำจะให้ความสำคัญที่ความเจริญก้าวหน้า การเรียนรู้ การปรับตัวตามสถานการณ์ มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา รวมถึงผู้นำมีความกล้าเสี่ยง ที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสนใจกับความต้องการประสบความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม โดยผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในฐานะเป็นที่ปรึกษา ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับองค์การ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามพัฒนาทักษะกระบวนการทำงาน และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผู้นำจะให้ความสนใจกับการตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม พร้อมเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล คอยสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ผู้ตามได้รับประสบการณ์ในการทำงาน และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง มีวิธีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ใส่ใจปัญหา และความกังวลของผู้ตาม โดยตระหนักเสมอว่าผู้ตามเป็นทรัพยากรบุคคล ไม่ได้เป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่ง รู้จักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถตามกำลังของผู้ตาม เพื่อให้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ผู้นำจะเป็นผู้สนับสนุน ให้คำแนะนำระหว่างปฏิบัติงาน และประเมินความก้าวหน้าในงานของผู้ตาม โดยไม่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าถูกตรวจสอบ สำหรับพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

4.1 การคำนึงถึงการพัฒนา (Developmental Orientation) ผู้นำจะต้องให้การประเมินศักยภาพของผู้ตาม ทั้งความสามารถการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และความรับผิดชอบที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ดังนั้น พฤติกรรมที่คำนึงถึงการพัฒนา ประกอบไปด้วย การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน การสังเกตอย่างใกล้ชิด การบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ผู้ตามเข้ารับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม พร้อมมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ เพื่อเป็นการยกระดับศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น

4.2 การเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Orientation) ผู้นำจะแสดงความเป็นกันเองกับผู้ตาม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ทำให้ผู้ตามมีโอกาสได้รับรู้ปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ผู้ตามได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับเรื่องราว ความเคลื่อนไหวต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในองค์การ และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อองค์การ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าผู้นำแจ้งข้อมูลแก่ผู้ตามด้วยตนเอง จะทำให้ผู้ตามมีโอกาสซักถามเพื่อทำความเข้าใจมากขึ้น ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ได้รับการให้ความสำคัญจากผู้นำ จึงมีความยอมรับนับถือผู้นำ และส่งผลให้เกิดความพยายามในการพัฒนาศักยภาพให้ถึงจุดสูงสุด

4.3 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ผู้นำจะใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่มีเพื่อฝึกฝน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม โดยสอนงาน และดูแลเอาใจใส่ เพื่อช่วยพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวมาข้างต้น ลักษณะเชิงพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีมาตรฐานสูงในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์หรือความต้องการของส่วนรวม การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความเชื่อมั่น เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงศักยภาพโดยมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดความภาคภูมิใจแก่ผู้ตามเอง การกระตุ้นทางปัญญา ช่วยส่งเสริมให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยให้ความสำคัญกับความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้ตาม พร้อมสนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาทักษะกระบวนการทำงาน และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งลักษณะเชิงพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากผู้นำเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์การ และมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับพนักงาน ถ้าพนักงานเกิดความรัก ความศรัทธาต่อผู้นำ ย่อมมีแนวโน้มให้เกิดความรักต่อองค์การ และมีความต้องการเป็นสมาชิกอย่างถาวรด้วยเช่นกัน ซึ่งความผูกพันต่อองค์การจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาข้อมูลขององค์การ ผู้วิจัยได้เลือกพฤติกรรมเฉพาะของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา และการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เนื่องจากมีความสอดคล้องกับแนวทาง การบริหารงานแบบมีส่วน

ร่วมของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด (สำนักงานใหญ่) โดยผู้บริหารหรือผู้นำจะเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา และกระตุ้นให้พนักงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ผู้ตามได้รับประสบการณ์ในการทำงาน และพัฒนาทักษะต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนั้น พฤติกรรมเฉพาะทั้ง 2 ด้านจะสามารถบ่งบอกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความรัก ความศรัทธา ความเชื่อมั่นในองค์การ และนำไปสู่การเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในที่สุด

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support)

2.5.1 ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

Eisenberger R., Huntington, Hutchison, and Sowa (1986) ได้ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่าเป็นความเชื่อของพนักงานที่องค์การได้ให้คุณค่า ความห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ทั้งในด้านของค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนด้านทรัพยากร สวัสดิการต่างๆ และค่านิยมองค์การเพื่อให้เกิดการร่วมมือ

Shore and Tetrick (1991) ได้ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่าเป็นความเชื่อของพนักงานที่ประเมินการรับรู้จากประสบการณ์ของตนเอง นโยบายองค์การ กระบวนการทำงาน การได้รับทรัพยากร และการปฏิบัติต่อพนักงานว่าองค์การปฏิบัติต่อพนักงานเช่นไร

Hutchison and Garstka (1996) ได้สรุปว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ คือ การที่พนักงานในองค์การ รับรู้ได้ถึงผลกระทบของการกระทำหรือ นโยบายใดๆ ที่มาจากองค์การหรือตัวแทนองค์การ

Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, and Rhoades (2001) ได้เพิ่มความหมายการรับรู้การสนับสนุนขององค์การว่าเป็นความเชื่อหรือความรู้สึกของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับในการทำงาน ว่าองค์การเป็นเสมือนบุคคลที่ใจดีหรือบุคคลที่ใจร้าย ซึ่งจะพิจารณาจากนโยบายหรือกฎระเบียบที่องค์การกาหนดขึ้น และส่งผลกระทบต่อพนักงาน

LaMastro (2002) ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์การว่า เป็นการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้การสนับสนุน และจัดบรรยากาศขององค์การให้เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งพนักงานจะรับรู้การสนับสนุนขององค์การดังกล่าว ผ่านนทางพฤติกรรมของผู้เป็นตัวแทนองค์การ

J. M. George and Jones (2002) ได้ให้ความหมายการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า คือ การที่องค์การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน รับฟังข้อร้องเรียนของพนักงาน พยายามช่วยเหลือพนักงานในด้านต่างๆ และปฏิบัติต่อสมาชิกด้วยความเป็นธรรม

วิธัญญา วัณโณ (2546) ได้ให้ความหมายการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า เป็นการรับรู้ของพนักงานจากการบริหารงานขององค์การ ที่ให้ความสำคัญทั้งด้านการพัฒนาทักษะการทำงานและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากองค์การ เช่น การส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงานด้วยการจัดฝึกอบรมแก่พนักงาน การให้รางวัลหรือผลตอบแทน เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย การให้ความช่วยเหลือ หรือสวัสดิการต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อความเป็นอยู่ของพนักงาน การจัดบรรยากาศสภาพการทำงาน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เปรมจิตร์ คล้ายเพ็ชร์ (2548) สรุปความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การไว้ว่า คือความคิดเห็นของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์การว่า องค์การให้ความสำคัญ และมองเห็นความทุ่มเทของพนักงานในการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับ ไว้วางใจ รวมทั้งใส่ใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยผ่านทางนโยบายต่างๆ หรือตัวแทนขององค์การ

จากการศึกษาคำนิยามของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง การที่พนักงานมีความเชื่อว่าองค์การให้ความสำคัญและ เห็นคุณค่าพนักงาน โดยช่วยส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี มีการฝึกอบรม และพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ให้เกิดความก้าวหน้าหรือมีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ รวมถึงมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้ผลตอบแทน และสวัสดิการที่เป็นประโยชน์ สร้างความมั่นคงในการทำงาน และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเป็นธรรม

2.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของ Rhoades & Eisenberger (2002)

Rhoades (2002) ได้ทำการศึกษา meta-analysis จากงานวิจัยจำนวน 73 งานวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมี 2 ด้าน คือองค์ประกอบด้านองค์การ และองค์ประกอบด้านคุณลักษณะ ซึ่งองค์ประกอบด้านองค์การแบ่งออก เป็น 3 ด้าน คือ 1) ความยุติธรรมในองค์การ 2) การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา และ 3) รางวัลและสภาพการทำงาน สำหรับองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล แบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน คือ บุคลิกภาพ และปัจจัยส่วนบุคคล โดยรายละเอียดของแต่ละหัวข้อมีดังนี้

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

1. องค์ประกอบด้านองค์การ

1.1 ความยุติธรรมในองค์การ (Fairness) เป็นสิ่งที่ช่วยให้พนักงานใช้ในการพิจารณา และตัดสินใจถึงผลตอบแทนในการทำงาน ขณะเดียวกัน ความยุติธรรมด้านกระบวนการทำให้พนักงานได้รับทรัพยากรต่างๆ อย่างยุติธรรม ซึ่งพนักงานพิจารณาว่าทรัพยากรเหล่านี้ ได้แก่ สวัสดิการ มีผลให้พนักงานเชื่อว่าองค์การได้คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดี ของพนักงาน ซึ่งความยุติธรรมเชิงกระบวนการนี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน ได้แก่

1.1.1 ความยุติธรรมด้านโครงสร้าง (Structural aspect) เป็นกระบวนการความยุติธรรมในการพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ และนโยบายอย่างเป็นทางการ ที่จะส่งผลกระทบต่อพนักงาน ซึ่งองค์การจะต้องมีการแจ้งกฎระเบียบนั้นให้พนักงานทราบล่วงหน้าก่อนที่จะเริ่มบังคับใช้ อันได้แก่ กระบวนการกำหนดผลตอบแทน ต้องมีเกณฑ์เป็นมาตรฐาน มีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีหลักฐานที่เหมาะสม และใช้ได้กับทุกคนทุกเวลา รวมทั้งมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจกระทำสิ่งที่มีผลกระทบต่อพนักงาน

1.1.2 ความยุติธรรมด้านสังคม (Social aspect) หรือความยุติธรรมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal justice) เป็นกระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ เช่น การชี้แจงให้พนักงานทราบข้อมูลความเป็นไปขององค์การ การที่หัวหน้าปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุภาพ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน สามารถอธิบายการตัดสินใจเกี่ยวกับงานให้พนักงานรับทราบได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม บนพื้นฐานของข้อมูลที่เชื่อถือได้ เพื่อสร้างความ

ไว้วางใจ และความน่าเคารพนับถือแก่พนักงาน ซึ่งความยุติธรรมจากหัวหน้างาน จะส่งผลต่อความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้วยเช่นกัน

1.2 การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support) เนื่องจากหัวหน้างานเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์การ ที่มีหน้าที่ควบคุมผลงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อรายงานต่อผู้บริหาร รวมถึงเป็นบุคคลที่มีความใกล้ชิด ต้องติดต่อกับพนักงานมากกว่าผู้บริหาร ดังนั้น พนักงานส่วนใหญ่จึงมีความกังวลเกี่ยวกับการได้รับคุณค่าในด้านผลงาน และมีความคาดหวังที่จะได้รับความชื่นชอบ หรือการยอมรับจากหัวหน้างาน เมื่อพนักงานได้รับความเมตตา ความเอาใจใส่ รับรู้ว่าหัวหน้างานเห็นถึงความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน พร้อมให้ความช่วยเหลือ และการสนับสนุน ก็จะส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติทางบวกกับหัวหน้างาน และในทางเดียวกันย่อมมีทัศนคติทางบวกกับองค์การ พร้อมที่จะทำงานให้กับองค์การต่อไปด้วยเช่นกัน

1.3 รางวัลและสภาพการทำงาน (Organizational Reward and Job Condition) พนักงานจะมีการประเมินรางวัล และผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าองค์การเห็นความสำคัญของการทุ่มเทในการทำงานของพนักงานอย่างไร เมื่อพักงานได้รับรางวัลที่เหมาะสม และมีความยุติธรรม ย่อมสร้างความพึงพอใจ และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานที่เพิ่มขึ้น และมีทัศนคติทางด้านบวกกับองค์การ

สำหรับการสนับสนุนด้านสภาพ การทำงานนั้น หมายถึง การที่องค์การให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งสถานที่ และเครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสม เพียงพอต่อจำนวนพนักงาน ช่วยเพิ่มความสะดวกสบาย และความปลอดภัยในการทำงาน โดยการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การ มีส่วนทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ ช่วยลดอุบัติเหตุและความเครียดของพนักงานในระหว่างการปฏิบัติงานได้ ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ

Rhoades (2002) พบว่า รางวัลและสภาพการทำงานที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งรางวัลและสภาพการทำงานดังกล่าว สามารถจำแนกได้เป็น 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

1.3.1 ด้านการเล็งเห็นคุณค่าของพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่งงาน (Recognition, Pay and Promotion) เป็นการแสดงออกขององค์การที่เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยรางวัลจะตอบสนองต่อเมื่อพนักงานนั้นมีผลงานที่ดี ซึ่งการได้รับ

ผลตอบแทน ที่ยุติธรรม จะส่งผลให้พนักงานรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และพร้อมทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ

1.3.2 ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานว่าองค์การจะยังคงจ้างงาน หรือรักษาพนักงานไว้ให้เป็นสมาชิกขององค์การ แม้ว่าจะมีการลดขนาดขององค์การก็ตาม ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้พนักงานรู้สึกว่าองค์การให้การสนับสนุนต่อพนักงานในระดับสูง

1.3.3 ด้านการมีอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) เป็นสิ่งที่องค์การแสดงความไว้วางใจ ความเชื่อใจแก่พนักงาน ว่าจะสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานอย่างเป็นระบบด้วยตนเองได้ รวมถึงเป็นความรู้สึกของพนักงานที่รับรู้ว่ามีอำนาจ และมีอิสระในการควบคุมการทำงานด้วยตนเอง เช่น การจัดการตารางปฏิบัติงาน วิธีการทำงานตามความถนัด ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกทางบวก และรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมากขึ้น

1.3.4 ความเครียดในบทบาทหน้าที่ (Role Stressors) เป็นสภาวะที่พนักงานรู้สึกว่าไม่สามารถจัดการกับสภาพการปฏิบัติงานที่กดดันได้ ซึ่งความกดดันอาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เช่น การได้รับมอบหมายงานมากเกินไป การขาดข้อมูลในการทำงาน การได้รับบทบาท หรือหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน การถูกกำหนดให้ทำงานด้วยระยะเวลาที่จำกัด ซึ่งก่อให้เกิดความเครียดได้ และส่งผลทางลบต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

1.3.5 การฝึกอบรม (Training) เป็นการสื่อสารให้พนักงานเห็นถึงการลงทุนที่องค์การมีต่อพนักงาน เพื่อส่งเสริมทักษะการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความเข้าใจระบบการทำงานมากขึ้น ซึ่งส่งผลทางบวกให้พนักงานรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

1.3.6 ขนาดขององค์การ (Organization Size) พนักงานส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าน้อยลงถ้าอยู่ในองค์การขนาดใหญ่ เนื่องจากมีนโยบาย วิธีการทำงาน และกฎระเบียบที่เป็นทางการค่อนข้างสูง รวมถึงกระบวนการต่างๆ มีความหยืดหยุ่นน้อย ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ จึงส่งผลให้ระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานลดลง

2. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

2.1 บุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ ประกอบด้วยอารมณ์ความรู้สึกทางบวก และทางลบ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน เนื่องจากทำให้พนักงานประเมินการกระทำขององค์การว่ามีเจตนาดี หรือเจตนาร้าย โดยบุคลิภาพจะมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน อารมณ์ทางบวกทำให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า ดังนั้นผลการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพที่ดี ในทางตรงกันข้าม อารมณ์ทางลบจะส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมกาวร้าว หรือขาดงานบ่อย ซึ่งจะบั่นทอนสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน และทำให้การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานลดลง

2.2 ปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา และอายุงานหรือระยะเวลาการทำงาน มีผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เช่น พนักงานที่อายุน้อยจะรู้สึกไม่พึงพอใจองค์การมาก และมีแนวโน้มที่จะลาออกสูง ส่วนพนักงานที่มีอายุงานมาก จะมีประสบการณ์ในการได้รับการสนับสนุนจากองค์การมากกว่า ทำให้มีความรู้สึกที่ดี หรือมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ จึงเกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การอยู่ในระดับที่ดีกว่า

จากแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของ Rhoades (2002) องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มี 2 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบด้านองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความยุติธรรม ทั้งด้านโครงสร้างและด้านสังคม ที่องค์การควรมีการชี้แจงกฎระเบียบ ข้อมูลความเป็นไปขององค์การให้พนักงานได้รับรู้อยู่เสมอ การสนับสนุนจากหัวหน้างาน รางวัลและสภาพการทำงาน มีการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน หรือเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน สร้างความเชื่อมั่นให้พนักงาน ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถ เพื่อไม่ให้เกิดความตึงเครียดเกินไป และให้อิสระในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการทำงาน สำหรับองค์ประกอบอีกด้านหนึ่ง ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ บุคลิกภาพ และปัจจัยส่วนบุคคล โดยพนักงานที่มีอารมณ์ความรู้สึกทางบวก มีระยะเวลาในการทำงานกับองค์การที่ยาวนาน ย่อมเกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้มาก องค์ประกอบหลักทั้งสองด้านนี้มีความสำคัญ ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องสร้างการรับรู้ให้แก่พนักงาน เนื่องจากมีผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การ

และพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถในปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้น ผลการปฏิบัติงานย่อมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาข้อมูลขององค์การ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามในประเด็นที่มีความสอดคล้องกับนโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งได้เลือกองค์ประกอบ ด้านองค์การ เกี่ยวกับความยุติธรรม และผลตอบแทนหรือสวัสดิการของพนักงาน มาใช้ในการทำแบบสอบถามวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน เนื่องจากบริษัทได้ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน พร้อมสนับสนุนโอกาสการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยก เคารพ และให้เกียรติกับสิทธิมนุษยชน พัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ดังนั้น จากประเด็นที่ผู้วิจัยเลือกมาใช้ทำแบบสอบถามสามารถสะท้อนถึงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานได้ และส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งมีแนวโน้มที่จะสร้างความรู้สึกผูกพันกับองค์การให้เกิดขึ้นกับพนักงานด้วย

2.5.3 ผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

เมื่อพนักงานรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ พนักงานย่อมมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยการแสดงพฤติกรรมที่ดี และมีความต้องการคงอยู่กับองค์การ ในทางตรงกันข้าม ถ้าพนักงานมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การลดลง พนักงานจะขาดความกระตือรือร้น และความพยายามในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ และมุ่งที่จะแสวงหาองค์การใหม่ ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการขาดงาน และความตั้งใจที่จะลาออกจากงานในที่สุด ซึ่งผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การตามที่ Rhoades (2002) ได้ทำการศึกษามี 7 ปัจจัย ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เนื่องจากพนักงาน มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีหน้าที่ที่จะต้องรักและห่วงใยองค์การ เพื่อเป็นการตอบแทนที่องค์การสนับสนุนให้มีความเป็นอยู่ที่ดี ตามแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน หรือแนวคิดพื้นฐานการแลกเปลี่ยน ที่องค์การให้การสนับสนุนพนักงาน ดังนั้นพนักงานจึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายเช่นกัน นอกจากนี้การรับรู้การ

สนับสนุนจากองค์การยังทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสำคัญ และได้รับการยอมรับจากองค์การ จึงมีความต้องการที่จะคงสภาพของการเป็นสมาชิกในองค์การต่อไป

2. ความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับงาน (Job-Related Affect)

การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ ถูกตั้งสมมุติฐานว่ามีความสัมพันธ์กับปฏิกิริยาโต้ตอบทางความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน โดยความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับงาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และอารมณ์ด้านบวกในการทำงาน (Positive mood at work) ซึ่งความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติด้านอารมณ์ความรู้สึกที่มีต่องาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะเพิ่มความพึงพอใจในงาน และความคาดหวังในผลตอบแทนที่จะได้รับจากการปฏิบัติงาน รวมถึงได้รับความช่วยเหลือเมื่อต้องการจากองค์การ สำหรับอารมณ์ด้านบวกในการทำงาน จะเป็นสภาวะอารมณ์โดยทั่วไปที่ไม่เฉพาะเจาะจงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งมีผลมาจากสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ยังส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงาน โดยทำให้รับรู้ว่าตนเองมีความสามารถ และมีคุณค่ากับการปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จได้ และช่วยส่งเสริมอารมณ์ทางบวกของพนักงานด้วย

3. ความผูกพันในงาน (Job Involvement)

ความผูกพันในงานเป็นการแสดงออกของพนักงานที่ทำให้เห็นถึงความสนใจ และความต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ จากการศึกษาของ Eisenberger, Cummings, Armeli, and Lynch (1997) พบว่า การรับรู้ขีดความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์กับความสนใจในงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ รวมทั้งการศึกษาของ O'Driscoll and Randall (1999) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานด้วย ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่า พนักงานจะมีความสนใจในงานมากยิ่งขึ้น เมื่อได้รับรู้การสนับสนุนจากองค์การ อีกทั้งยังเป็นการช่วยเพิ่มความรู้ ความสามารถของพนักงานด้วย

4. ผลการปฏิบัติงาน (Performance)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน จะช่วยเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากผลการศึกษาของ J. George and Brief (1992) พบว่าการทำงานที่นอกเหนือบทบาทของตนเอง แสดงให้เห็นได้จากการลงมือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อป้องกันองค์การจากความเสี่ยง การช่วยเหลืองานของผู้ร่วมงาน

การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และการแสวงหาความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ของตนเอง และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การ ทั้งนี้การรับรู้การสนับสนุนขององค์การจะช่วยตอกย้ำความเชื่อของพนักงานที่ว่า องค์การจะให้การรับรอง และให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติสูงขึ้น

5. ความตึงเครียด (Strain)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานจะช่วยลดผลกระทบด้านลบที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น ความเครียด ความเหนื่อยล้า ความวิตกกังวล หรือความเบื่อหน่ายในงานให้น้อยลงได้ จากการศึกษาของ Robblee (1998) พบว่าเมื่อพนักงานต้องเผชิญกับความคาดหวังจากองค์การเกี่ยวกับสร้างผลงานให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น และรับรู้ว่าองค์การให้การสนับสนุนเป็นอย่างดีทั้งในด้านทรัพยากร หรือเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่างๆ และด้านอารมณ์ความรู้สึก สิ่งเหล่านี้จะช่วยลดปฏิกิริยาทางจิตใจที่ไม่พึงประสงค์ หรืออาการที่เกิดจากสิ่งเร้าความเครียดของพนักงานได้

6. ความต้องการคงอยู่ต่อไปในองค์การ (Desire to Remain)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการคงอยู่ต่อไปในองค์การ โดย Witt (2006) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์นี้ เพื่อหาแนวโน้มการลาออกของพนักงาน พบว่า เมื่อพนักงานได้รับรู้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย ซึ่งความผูกพันต่อองค์การเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นผลจากความสัมพันธ์หรือปฏิกิริยาระหว่างบุคคลกับองค์การ ในรูปแบบของการลงทุนทางกาย และกำลังสติปัญญา โดยก่อให้เกิดความต้องการที่จะคงสภาพของการเป็นสมาชิกในองค์การต่อไป และเกิดความรู้สึกไม่เต็มใจที่จะลาออกจากงาน

7. พฤติกรรมหลีกเลี่ยงงาน (Withdrawal Behavior)

พฤติกรรมหลีกเลี่ยงงานของพนักงาน เห็นได้จากการที่พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การน้อยลง ความล่าช้าในการทำงาน (Tardiness) การขาดงานเป็นประจำ (Absenteeism) และการลาออกโดยสมัครใจ (Voluntary Turnover) ซึ่งการสร้างการรับรู้การสนับสนุนขององค์การให้แก่พนักงานผ่านวิธีต่างๆ เช่น การให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นอย่างดีและสม่ำเสมอ การพยายามรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การ และการให้รางวัลหรือผลตอบแทนตรงตามเวลาอย่างยุติธรรม จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกผันต่อองค์การ ทางด้านจิตใจสูงขึ้น และมีความ

ต้องการที่จะตอบแทนองค์การ ซึ่งจะเป็นการลดพฤติกรรมหลีกเลี่ยงงานของพนักงาน รวมถึงสามารถช่วยลดแนวโน้มการลาออกจากงาน และเพิ่มพฤติกรรมที่ดีของพนักงานในองค์การได้

กระบวนการดังกล่าวข้างต้น จะส่งผลให้องค์การและพนักงานได้รับประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ องค์การ จะได้รับผลการปฏิบัติงานและความผูกพันด้านจิตใจจากพนักงานเพิ่มมากขึ้น และอัตราการลาออกจากงานที่น้อยลง ในด้านของพนักงานก็จะมีความผูกพันและความพึงพอใจในงานสูงขึ้น อีกทั้งมีความตึงเครียดในงานลดลง

2.6 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด นับเป็นหนึ่งในบริษัทของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้ารายใหญ่รายหนึ่งของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครจากผู้แทนจำหน่ายทั้งหมด 107 แห่ง และมีโชว์รูมย่อยที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ปริมณฑล ประกอบด้วย 8 โชว์รูม ซึ่งแบ่งออกเป็น โชว์รูมที่จำหน่ายรถใหม่ (New cars) 4 แห่ง และ โชว์รูมที่จำหน่ายรถมือสอง (Used cars) 4 แห่ง ดังนี้

สาขาโชว์รูมที่จำหน่ายรถใหม่ (New cars)	สาขาโชว์รูมที่จำหน่ายรถมือสอง (Used cars)
1. สำนักงานใหญ่ พระราม 2	1. สาขาอ้อมน้อย จ.สมุทรสาคร
2. สาขาเทพารักษ์ จ.สมุทรปราการ	2. สาขาถนนพระราม 2 กรุงเทพฯ
3. สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ	3. สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ
4. สาขาถนนสรงประภา ดอนเมือง กรุงเทพฯ	4. สาขาถนนเศรษฐกิจ จ.สมุทรสาคร

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้แทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าที่มีผลการดำเนินงานยอดเยี่ยมอย่างต่อเนื่องในทุกๆด้าน”

หลักการขององค์การ

1. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยการท้าทายและเปลี่ยนแปลง
2. เคารพ และยอมรับผู้อื่น
3. ยึดหลักความพึงพอใจของลูกค้า
4. ทุ่มเทเพื่อมาตรฐานสูงสุด
5. รับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

พันธกิจขององค์การ

1. ผลการดำเนินงานด้านขายและด้านบริการลูกค้าเติบโตอย่างยอดเยี่ยม
2. สร้างความแข็งแกร่งในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ
3. พัฒนาการบริหารงานด้านบุคลากรเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด
4. พัฒนาคุณภาพการให้บริการ ด้านขายและด้านบริการลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า
5. กำหนดให้ความปลอดภัยเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของกิจกรรมรากฐานของบริษัท
6. สร้างสังคมที่มีคุณภาพโดยการทำกิจกรรมที่มีคุณค่าเพื่อสังคม

นโยบายในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เริ่มจากการเชื่อมั่นในศักยภาพของแต่ละบุคคล ตั้งแต่การมอบหมายงานที่ไม่จำกัดขอบข่ายอยู่เพียงแค่งานใดงานหนึ่งเท่านั้น แต่จะมอบหมายงานที่ท้าทายเพิ่มมากขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างเป็นขั้นตอนตามกรอบการพัฒนาของแต่ละสวนงาน ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทั้งในหน้าที่การงาน และความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล รวมถึงผู้นำหรือหัวหน้างาน ต้องสนับสนุนการกระจายโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพ และพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอีกทั้งหัวหน้าจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาความสามารถของพนักงานในทีม พร้อมกับให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมให้มากที่สุด โดยเชื่อมั่นว่า ความสำเร็จทางธุรกิจต้องอาศัยพลังของการทำงานเป็นทีมที่เกิดขึ้นได้จากการรวบรวมพลังของแต่ละคน และนำจุดเด่นที่แตกต่างกันของสมาชิกในทีมมาสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ องค์การสนับสนุนโอกาสการจ้างการที่เท่าเทียมกัน มีความหลากหลายและรวมพนักงานเข้าไว้ด้วยกัน ไม่มีการแบ่งแยก ทั้งยังเคารพและให้เกียรติกับสิทธิมนุษยชนของผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจ มีการจัดสภาพแวดล้อม เครื่องมืออำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสุขภาพของพนักงาน นอกจากนี้องค์การยังมุ่งเน้นเรื่อง การยอมรับนับถือระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน มีความเอาใจใส่สมาชิก และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด เพื่อสร้างความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน มีการติดต่อประสานงานกัน โดยสื่อสารอย่างจริงใจ เปิดเผยและตรงไปตรงมา เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์การอย่างต่อเนื่อง มีความเข้าใจกระบวนการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จากนโยบายขององค์การที่กล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์การ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงตัวแปรที่สอดคล้องกับบริบทขององค์การได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นวิธีการที่จะทำให้องค์การสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การได้ รวมถึงเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การย่อมมีแนวโน้มทำให้ประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องที่จะทำให้องค์การสูญเสียภาพลักษณ์จะมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยลง การดำเนินงานมีความราบรื่น องค์การสามารถบรรลุตามเป้าหมายได้สำเร็จ

ดังนั้นผู้วิจัยคาดหวังว่า ผลที่ได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้กับผู้บริหาร ในการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ขององค์การ หรือการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยองค์การจะมีบุคลากรคุณภาพที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

2.7 การพัฒนาสมมติฐาน

สำหรับการพัฒนาสมมติฐาน และกรอบแนวคิดของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จากการศึกษาที่ผ่านมาเพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวโน้ม และหลักฐานสำหรับการพัฒนาสมมติฐาน และหลังจากนั้นจึงนำไปสร้างกรอบแนวคิดสำหรับงานวิจัยนี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.6.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)

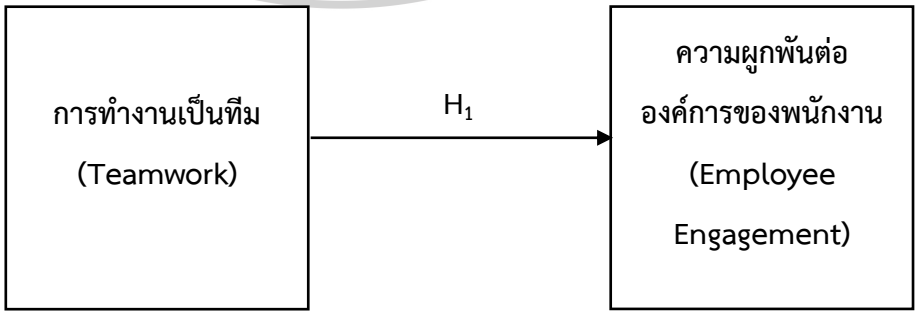
สำหรับปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม จัดเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอันนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ เนื่องจากโดยธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น ไม่สามารถอยู่อย่างโดดเดี่ยว โดยปราศจากการพึ่งพาอาศัย หรือการช่วยเหลือจากผู้อื่นได้ โดยเฉพาะการทำงานใหญ่ที่ต้องอาศัยกำลังคนทั้งแรงกาย และพลังความคิดจำนวนมาก หรืองานที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบมาก การทำงานเพียงลำพังอาจทำให้มีโอกาสผิดพลาดสูงกว่าการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ สิ่งสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือช่วยสร้างความสามัคคี สัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิก ซึ่งการทำงานกับคนที่รู้ใจกัน จะทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่ดี ส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความสุข ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะสามารถนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การได้

ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยที่ผ่านมา อาทิ การศึกษางานวิจัยของ ศศิธร แก้วศรี (2560) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม ที่ส่งผลต่อความผูกพันธ์

ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมขององค์การ ในด้านกระบวนการ ด้านแก้ไขอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของพนักงานระดับปฏิบัติการในเขตกรุงเทพมหานครฯ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา เภอแสละ (2561) เรื่อง การทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และด้านการสื่อสารกัน อย่างเปิดเผย มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน นอกจากนี้ การศึกษางานวิจัยของ Mansoor and Hassan (2016) เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท โออิริโอ บริการเครือข่ายโทรคมนาคมในประเทศมัลดีฟส์ พบว่า การทำงานเป็นทีมมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของความคิดริเริ่มทางธุรกิจ เช่น การปรับปรุงคุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการสำหรับลูกค้า โดยการทำงานเป็นทีม เป็นการกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่า การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement) ผลของการวิจัยส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะทดสอบความสัมพันธ์ดังกล่าว ในบริบทขององค์การธุรกิจภาคเอกชน อันได้แก่ พนักงานพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด เพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์การของพนักงานดังกล่าว ดังนั้นงานวิจัยนี้ จึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 1 : การทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน



ภาพแสดงสมมติฐานที่ 1 การทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

2.6.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)

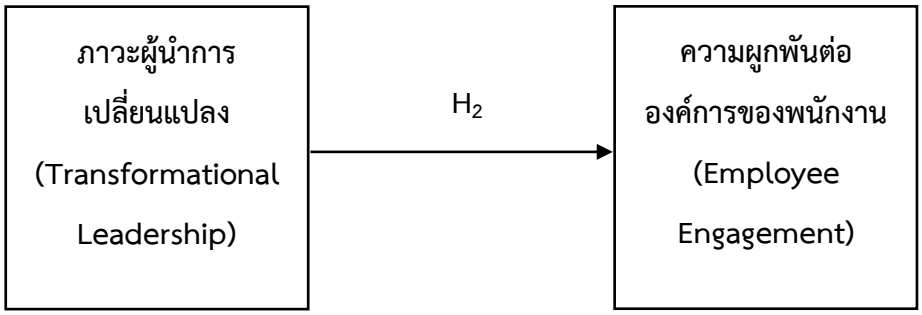
สำหรับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถส่งผลไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ เนื่องจาก ผู้นำเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์การที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องของทัศนคติ และ ข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การ รวมถึงการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ (Dessler, 1998) ผู้นำมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และช่วยกันขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทอย่างมากต่อการส่งเสริมศักยภาพของผู้ร่วมงาน และต้องมีวิธีการที่จะโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเกิดความทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงาน จนกลายเป็นความผูกพันกับองค์การ และนำความรู้ ความสามารถทั้งหมดมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยกิจกรรมที่ควรให้ความสำคัญ คือ การสร้างความผูกพันให้บุคลากรส่วนใหญ่ ยอมรับภารกิจ และทัศนภาพใหม่ และควรมีความเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยที่ผ่านมา อาทิ ธีระยุทธ เมฆประสาท (2559) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก และมีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีการบริหารงานอย่างเอาใจใส่และเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผู้นำที่พนักงานกล้าพูดคุย และปรึกษาหารือในเรื่องต่างๆ เพื่อที่จะนำไปแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ลดความเครียด ความกังวลในการทำงาน เพราะ ผู้นำคอยให้การสนับสนุน ชี้แนะ ทำให้พนักงานเกิดความรัก และยอมรับผู้นำ ซึ่งจะส่งผลไปถึงความรักและความผูกพันต่อองค์การ มีความเต็มใจที่จะสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของญาดา สามารถ (2558) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เจนเนอเรชันเอ็กซ์ เจนเนอเรชันวาย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีอิทธิพลต่อความผูกพัน

ต่อองค์การด้านจิตใจ นอกจากนี้ การศึกษาของ ปัทมา เจริญพรพรหม (2558) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แสดงให้เห็นว่า ผู้นำหรือหัวหน้าที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มอบหมายงานที่มีคุณค่า มีความท้าทาย และเหมาะสมกับความถนัดของพนักงาน จะเป็นการสร้างแรงจูงใจ หรือกระตุ้นให้พนักงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระ และเป็นการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ หรือคิดค้นวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากรูปแบบเดิม ส่งผลให้พนักงานได้พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยผู้นำหรือหัวหน้าเป็นผู้คอยชี้แนะ ให้คำปรึกษา ดูแลเอาใจใส่พนักงาน ทั้งในเรื่องการปฏิบัติงาน และความเป็นอยู่ที่ดีในองค์การ เห็นความสำคัญของพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และยอมรับผลงานหรือความคิดเห็นต่างๆ ให้การยกย่อง ชมเชย เมื่อพนักงานสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ และให้กำลังใจ พร้อมเผชิญปัญหา อุปสรรคต่างๆ ขององค์การร่วมกับพนักงาน รวมถึงผู้นำต้องให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน จึงจะทำให้พนักงานเกิดความศรัทธา มีความเคารพนับถือ และ ยอมรับผู้นำ อีกทั้งมีความพึงพอใจ เกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกับผู้นำ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานให้สูงขึ้นด้วย

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ผลของการวิจัยส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 2 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน



ภาพแสดงสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

2.6.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support) และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)

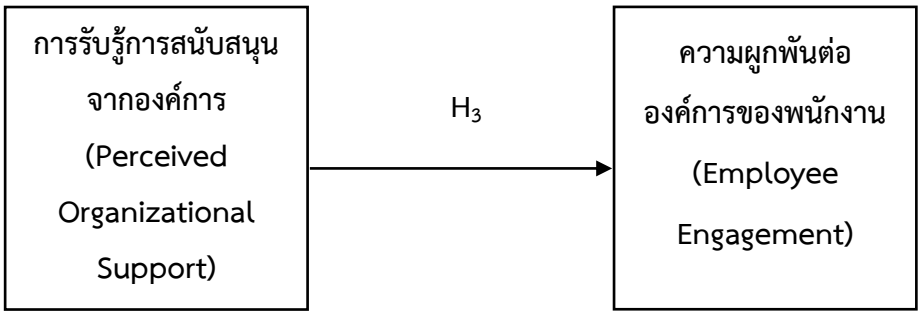
สำหรับปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ สามารถทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ เนื่องจาก การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นความเชื่อ ความรู้สึกของพนักงาน ว่าองค์การได้ให้คุณค่า ความห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ทั้งในด้านของค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อน เลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนด้านทรัพยากร สวัสดิการต่างๆ (Eisenberger R. et al., 1986) เมื่อพนักงานได้รับการดูแลเป็นอย่างดีจะยิ่งมีความรู้สึกผูกพันทางใจต่อองค์การ และมีอัตราการลาออก หรือการเปลี่ยนงานลดลง (N. J. Allen & Meyer, 1996) ซึ่งผลจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จะสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่แสดงออกมาในรูปแบบของการตอบแทนบุญคุณแก่องค์การ โดยการทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความต้องการคงอยู่กับองค์การ เพื่อมีส่วนร่วมที่จะขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย (Mowday, 1982)

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยที่ผ่านมา อาทิ กนกวรรณ เต็มโศภินกุล (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านสภาพการทำงาน เป็นประเด็นที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด เนื่องจาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน เช่น การรับรู้เรื่องความท้าทายในงาน การรับรู้เกี่ยวกับ

ผลการปฏิบัติงาน ความชัดเจนของจุดมุ่งหมายในการทำงาน ขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น การรับรู้ผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานทราบถึงความแตกต่างระหว่างผลงานสำเร็จที่เกิดจากพนักงาน กับมาตรฐานของผลงานที่องค์การ คาดหวัง ซึ่งการรับรู้จะเป็นแรงกระตุ้นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จของพนักงาน รวมทั้งเป็นการช่วยพัฒนาทักษะ ความสามารถของพนักงานได้อย่างตรงประเด็น และเมื่อองค์การแสดงถึงการให้ความสำคัญ ยอมรับในผลงาน ยกย่องความสำเร็จของพนักงาน จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน และพัฒนาไปสู่ความผูกพันต่อองค์การในที่สุด นอกจากนี้ งานวิจัยของ อมรรัตน์ แสงสาย (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านองค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน เจนเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษา บริษัท เอเชียน สแตนเลย์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผลการศึกษา พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านจิตวิทยาสังคม ด้านการปฏิบัติงาน และด้านโอกาสที่จะได้รับ การพัฒนาในองค์การ มีระดับความสัมพันธ์สูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์การ จึงกล่าว ได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Terefe and Tadese (2019) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานภาครัฐในประเทศเอธิโอเปีย โดยการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน 14 กระทรวงของรัฐบาล พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ดังนั้น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ทำให้พนักงานทราบถึงผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์การให้ความสำคัญ และให้คุณค่ากับความสำเร็จ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยพร้อมที่จะส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้ จากการฝึกอบรม การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ เมื่อพนักงานได้รับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จะยิ่งส่งผลต่อการคงอยู่กับองค์การสูงขึ้น และพัฒนาเป็นความผูกพันต่อองค์การในที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ผลของการวิจัยส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 3 : การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน



ภาพแสดงสมมติฐานที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

2.6.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of Employees)

สำหรับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การ เป็นความสัมพันธ์อย่างแรงกล้าในการเป็นสมาชิก และการมีส่วนร่วมในองค์การ โดยยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ (Mowday, 1982) ซึ่งความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการทำนายแรงจูงใจในการเข้างานของพนักงาน และเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมการแสดงออกต่อเนื่อง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน โดยไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน ซึ่งจะแสดออกมาในรูปของการจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีความรู้สึกว่าการทำประโยชน์เพื่อองค์กรเป็นสิ่งที่ตนเองต้องรับผิดชอบ เพราะนั่นคือ ความถูกต้องและเหมาะสม รวมทั้งคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งจะเป็นแรงผลักดัน ให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

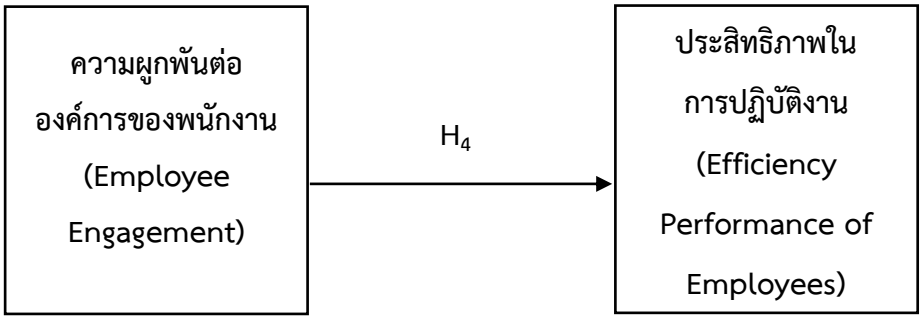
ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยที่ผ่านมา อาทิ การศึกษางานวิจัยของ ขวัญชัย ชมศิริ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ความผูกพันกับองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในเขตกรุงเทพมหานคร ในมิติด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาทรัพยากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านความพึงพอใจ

ของทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประภาพรรณ พนันเภาว์ (2557) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ด้านความปรารถนาที่จะทำงานในองค์การ ด้านความต้องการมีส่วนร่วม ด้านการเสียสละและทำทุกอย่างเพื่อความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าสำนักงบประมาณเป็นองค์การที่เจ้าหน้าที่จำนวนมากเชื่อมั่น และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ การปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การศึกษางานวิจัยของ เรื่อง รินดา ขันธกรรม และจันทนา แสนสุข (2556) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคกลาง ซึ่งทำการศึกษาปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่าความผูกพันต่อองค์การส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยความผูกพันต่อองค์การ เป็นทัศนคติที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์การ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เป็นความรู้สึกเกี่ยวพันกับองค์การอย่างแน่นแฟ้น มีความปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์การ และพร้อมทุ่มเทความพยายาม ความรู้ ความสามารถเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น องค์การควรสร้างความรัก ความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร สร้างความภาคภูมิใจและความรู้สึกต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การให้แก่พนักงาน เนื่องจากเมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การจะมีพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่อง มีความเสมอต้น เสมอปลายในการปฏิบัติงาน โดยปฏิเสธการเปลี่ยนงาน การย้ายที่ทำงาน และการลาออก มีความจงรักภักดีกับองค์การ และมีความรู้สึกว่าการทำประโยชน์ให้กับองค์การเป็น ความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลของการวิจัยส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 4 : ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

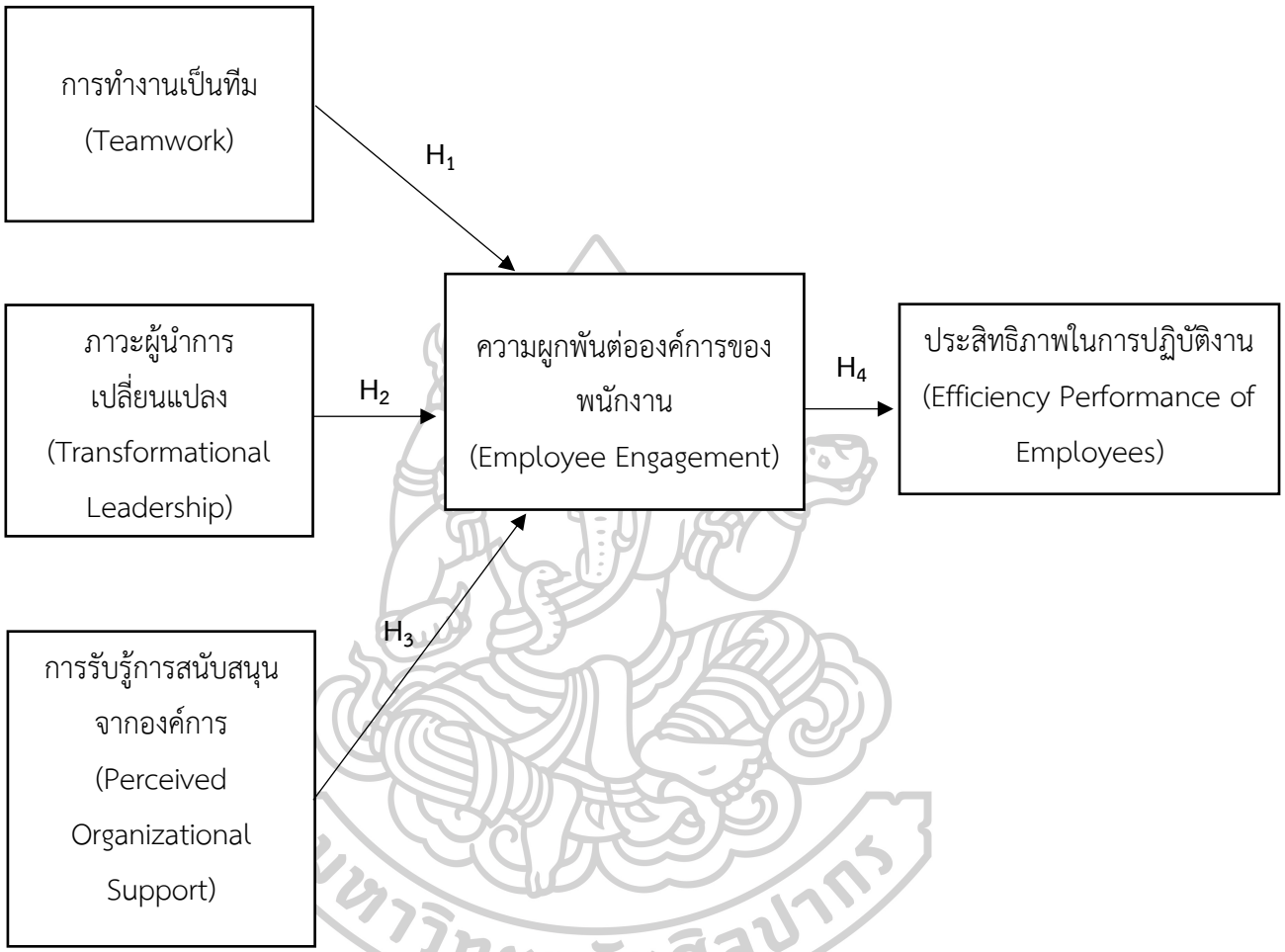


ภาพแสดงสมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา ผู้วิจัยพบหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือแนวโน้มที่มีโอกาสเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่จะศึกษาในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ และนำไปสู่การพัฒนาสมมติฐานทั้งหมดข้างต้น โดยมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ อันเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การเกิดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานต่อไป ตามลำดับดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด” มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน การศึกษานี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งประกอบด้วย 8 โชว์รูม ได้แก่ 1) สำนักงานใหญ่ พระราม 2 (new cars), 2) สาขาเทพารักษ์ จ. สมุทรปราการ(new cars), 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ (new cars), 4) สาขาถนนสรงประภา ดอนเมือง กรุงเทพฯ (new cars), 5) สาขาอ้อมน้อย จ. สมุทรสาคร (used cars), 6) สาขาถนนพระราม 2 กรุงเทพฯ (used cars), 7) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ (used cars), 8) สาขาถนนเศรษฐกิจ จ. สมุทรสาคร (used cars) โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ที่โชว์รูมรถทั้งหมด 8 แห่ง โดยแบ่งออกเป็นโชว์รูมรถที่ขายรถใหม่ (new cars) จำนวน 4 แห่ง และโชว์รูมรถที่ขายรถมือ 2 (used cars) จำนวน 4 แห่ง ซึ่งเป็นพนักงานที่ผ่านการทดลองงาน และบรรจุเป็นพนักงานของบริษัทเรียบร้อยแล้ว ดังแสดงในตารางที่ 3.1 โดยผู้วิจัยได้ใช้การคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1967) ในระดับความเชื่อมั่นประมาณร้อยละ 95 พบว่า ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 385 คน ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับประชากร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยไม่มีการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลอย่างครอบคลุมในทุกฝ่ายงานของพนักงาน และลดความเอนเอียงที่อาจเกิดขึ้นจากการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างได้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

สาขาโชว์รูมขายรถใหม่ (New cars)	**จำนวนพนักงานในแต่ละฝ่ายขององค์การ (คน)**						
	ฝ่าย รถยนต์	**ฝ่าย ศูนย์บริการ**	**ฝ่าย บริหาร**	**ฝ่ายบัญชี และการเงิน**	**ฝ่าย ธุรการ**	**ฝ่าย บุคลากร**	**รวม**
1. สำนักงานใหญ่ พระราม 2	42	60	3	10	5	2	122
2. สาขาเทพารักษ์ จ.สมุทรปราการ	34	58	1	2	5	1	101
3. สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ	20	51	-	2	4	1	78
4. สาขาถนนสรงประภา ดอนเมือง กรุงเทพฯ	25	34	1	2	4	1	67
สาขาโชว์รูมขายรถมือสอง (Used cars)	**จำนวนพนักงานในแต่ละฝ่ายขององค์การ (คน)**						
	ฝ่าย รถยนต์	**ฝ่าย ศูนย์บริการ**	**ฝ่าย บริหาร**	**ฝ่ายบัญชี และการเงิน**	**ฝ่าย ธุรการ**	**ฝ่าย บุคลากร**	**รวม**
5. สาขาอ้อมน้อย จ.สมุทรสาคร	5	-	1	1	1	-	8
6. สาขาถนนพระราม 2 กรุงเทพฯ	4	-	-	1	1	-	6
7. สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ	3	-	-	1	1	-	5
8. สาขาถนนเศรษฐกิจ จ.สมุทรสาคร	3	-	-	1	1	-	5
จำนวนพนักงานทั้งหมดขององค์การในแต่ละฝ่ายงาน (คน)	**ฝ่าย รถยนต์**	**ฝ่าย ศูนย์บริการ**	**ฝ่าย บริหาร**	**ฝ่ายบัญชี และการเงิน**	**ฝ่าย ธุรการ**	**ฝ่าย บุคลากร**	**รวม**
	136	203	6	20	22	5	392

ข้อมูลจำนวนพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ณ เดือน กุมภาพันธ์ 2564

สำหรับการศึกษาครั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยได้เลือกเก็บข้อมูลประชากรทั้งหมดโดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใช้วิธีการรูปแบบเดียวกัน ได้แก่ งานวิจัยของ เทียนศรี บางม่วงงาม (2562) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ พิญาภรณ์ เต็งพานิชกุล (2558) เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตบางแค ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีแนวทางในการศึกษาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงเลือกเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดของ บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย เรื่อง “ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด” ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยการประมวลความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต้น ตัวแปรตาม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นการสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามทั้งหมดเป็นแบบแสดงรายการเพื่อให้เลือกตอบ (Checklist) ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ฝ่ายงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์การนี้ และระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้

โดยส่วนใหญ่ปรับปรุง มาจากงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ การประเมินความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรง และดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา ดังนี้

แบบวัดการทำงานเป็นทีม แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ โดยปรับปรุงมาจากงานวิจัยของ สุวรรณี คชเดช (2559) ซึ่งได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Woodcock (1989) เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของการทำงานเป็นทีม

แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ โดยนำมาจากงานวิจัยของ ชยาภาภรณ์ ทองบ่อ (2562) ซึ่งเป็นแบบประเมินตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) เกี่ยวกับพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำ การเปลี่ยนแปลง

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีข้อคำถามจำนวนทั้งหมด 7 ข้อ โดยผู้วิจัยนำมาจากงานวิจัยของ อัมพิกา สุนทรภักดี (2559) ซึ่งเป็นการประเมินการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านความยุติธรรม จำนวน 4 ข้อ และผู้วิจัยยังได้ปรับปรุงแบบประเมินมาจากงานวิจัยของ อมรรัตน์ แสงสาย (2558) ซึ่งเป็นการประเมินการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 3 ข้อ โดยแบบประเมินมีความสอดคล้องตามแนวคิดของ Rhoades (2002) เกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามมาจากงานวิจัยของ วิวรรธณี วงศาชโย (2558) ซึ่งเป็นแบบประเมินตามแนวคิดของ Steer and Porter (1991) เกี่ยวกับลักษณะของการกระทำที่แสงถึงความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาจากงานวิจัยของ นวพล ลี้เจริญ (2561) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่สอดคล้องตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989) เกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน

แบบสอบถามเป็นลักษณะเลือกตอบ ใช้มาตราส่วน 5 ระดับ (Likert Scale) ซึ่งกำหนดให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว โดยเกณฑ์ที่กำหนดค่าคะแนนในการตอบคำถามมีดังนี้

คำตอบ	**คะแนน**
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

3.3 การประเมินความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ประเมินความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูล แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยจากรายงาน หนังสือ เอกสาร วารสาร งานวิจัย บทความต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบข้อคำถามในแบบสอบถามและผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาที่ใช้ในแบบสอบถามโดยครอบคลุมวัตถุประสงค์ นิยามศัพท์ และการใช้ภาษาที่เหมาะสม โดยการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ถ้าหากผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม คะแนนเท่ากับ 1

ถ้าหากผู้ทรงไม่แน่ใจในความเหมาะสมของข้อคำถาม คะแนนเท่ากับ 0

ถ้าหากผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าข้อคำถามมีไม่มีความเหมาะสม คะแนนเท่ากับ -1

หลังจากนั้น นำผลที่ได้มาหาค่า IOC (Item-Objective Congruence Index) โดยคำนวณจากสูตร

$$\text{IOC} = \frac{\sum_{i=1}^{n} R_i}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา

$\sum_{i=1}^{n} R_i$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ผลที่ได้จากการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม จะต้องมีค่าระหว่าง 1.00-0.50 ซึ่งแสดงว่า ข้อคำถามตรงกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย สามารถนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนี้ไปใช้ในงานวิจัยได้ หากค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามน้อยกว่า 0.50 แสดงว่า ข้อคำถามที่พัฒนาขึ้นนี้ไม่เหมาะสม และไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จึงควรนำไปปรับปรุงให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเนื้อหา (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นและผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ โดยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับพนักงานสำนักงานเทศบาลตำบลหลักห้า จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำผลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของ Cronbach (Cronbach's alpha coefficient) ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left(\frac{1-\sum_{i=1}^{n} S_i^2}{S_t^2}\right)$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

n แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม

$\sum_{i=1}^{n} S_i^2$ แทน ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถาม

ค่า α จะมีเท่ากับ 0.05 และกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.5 หรือความเชื่อมั่นทางสถิติที่ 95% ถ้าค่าที่ได้จากการทดสอบ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.7 สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้ (ยุทธ ไกยวรรณ์, 2553)

3.4 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2563 ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าทั้งสิ้น 10 เดือน แสดงตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการ	**ก.ย. 63**	**ต.ค. 63**	**พ.ย. 63**	**ธ.ค. 63**	**ม.ค. 64**	**ก.พ. 64**	**มี.ค. 64**	**เม.ย. 64**	**พ.ค. 64**	**มิ.ย. 64**
1. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	←	—	—	→						
2. การกำหนดปัญหาในการวิจัย				←	—	→				
3. จัดทำโครงร่างการวิจัย				←	—	—	→			
4. จัดทำแบบสอบถามในการวิจัย						←	→			
5. เก็บข้อมูล							←	—	→	
6. วิเคราะห์ข้อมูล								←	—	→
7. เขียนรายงานการวิจัย								←	—	→
8. นำเสนอผลงานวิจัย										↔

3.5 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด มีดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Online Survey) เป็นการสร้างแบบสอบถามใน Google Form ควบคู่ไปกับการแจกแบบสอบถาม ซึ่งจะมีหมายเลขระบุอยู่ในแบบสอบถามทุกชุด เพื่อให้สะดวกต่อการรวบรวมข้อมูลได้อย่างครบถ้วน สำหรับแบบสอบถามออนไลน์ผู้วิจัยได้มีการกำหนดเงื่อนไขในระบบให้พนักงานแต่ละท่านสามารถตอบกลับได้เพียง 1 ครั้ง

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังหน่วยงานของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งมีโชว์รูมและศูนย์บริการจำนวนทั้งหมด 8 แห่ง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้อง

3. ผู้วิจัยดำเนินการส่ง URL ของแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านแอพพลิเคชั่นสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ Line, Facebook ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จาก นางสาวอนงค์ เกาะเต้น ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ของ บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของพนักงาน แต่ละโชว์รูมและศูนย์บริการจำนวนทั้งหมด 8 แห่ง ที่อยู่ในเครือข่ายของบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

4. ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดประมาณ 3 สัปดาห์ ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยพิจารณาตามประเภทของตัวแปร

5. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต่อไป

6. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องจากงานวิจัย หนังสือ ตำรา บทความวารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และเอกสารอื่นๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วน ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อนำเสนอข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของผู้ตอบแบบสอบถาม และนำเสนอในรูปแบบตาราง

3.6.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3.6.3 การนำข้อมูลจากแบบสอบถาม มาแยกหมวดหมู่ตามประเภทการวัดตัวแปร และดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อวิเคราะห์ความหมายจากการคำนวณค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การให้คะแนน ด้วยสูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

โดยช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นสามารถนำมาแปลความหมายได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 – 5.00 หมายความว่า ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 – 4.20 หมายความว่า ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 – 3.40 หมายความว่า ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 – 2.60 หมายความว่า ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.80 หมายความว่า ระดับน้อยที่สุด

3.6.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson’ product moment correlation coefficient) เพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยมีความหมายของสัญลักษณ์ดังนี้

X หมายถึง ค่าเฉลี่ย

S.D. หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

T หมายถึง ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบที

F หมายถึง ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบเอฟ

Sig หมายถึง ระดับมีความนัยสำคัญทางสถิติ

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

r หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยมีเกณฑ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยเกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ของ Hinkle (1998) ดังนี้

-0.90 ถึง -1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและมีทิศทางตรงกันข้าม

-0.70 ถึง -0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีทิศทางตรงกันข้าม

-0.50 ถึง -0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและมีทิศทางตรงกันข้าม

-0.30 ถึง -0.50 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและมีทิศทางตรงกันข้าม

0.00 ถึง -0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและมีทิศทางตรงกันข้าม

0.00 ถึง 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและมีทิศทางเดียวกัน

0.30 ถึง 0.50 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและไปในทิศทางเดียวกัน

0.50 ถึง 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน

0.70 ถึง 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและไปในทิศทางเดียวกัน

0.90 ถึง 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและไปในทิศทางเดียวกัน

เครื่องหมาย + หรือ - หน้าตัวเลขค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะแสดงถึงทิศทางของความสัมพันธ์ดังนี้

r มีความหมาย + หมายถึง การมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูงอีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าสูง)

r มีความหมาย - หมายถึง การมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูงอีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าต่ำ)

นอกจากนี้ ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุเป็นตัวแบบที่มีตัวแปรอิสระจำนวนมากกว่า 1 ตัว จึงเป็นไปได้ที่ตัวแปรอิสระอาจมีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) และจะส่งผลต่อการเลือกตัวแปรอิสระที่มีความสำคัญต่อตัวแปรตาม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการตรวจสอบตัวแปรอิสระ ซึ่งจะต้องไม่เกิดความสัมพันธ์กัน โดยค่า Variance Inflation Factor (VIF) ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 5 และค่า Tolerance ต้องมากกว่า 0.2 (Field, 2005)

3.6.5 สถิติที่ใช้เพื่อการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน และเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 1 ตัว กับ ตัวแปรตาม 1 ตัว คล้ายกับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ แต่มีความแตกต่างกันตรงที่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ไม่ได้ระบุว่าตัวแปรใดเป็นตัวแปรต้น ตัวแปรใดเป็นตัวแปรตาม ส่วนการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นต้นเหตุ (ตัวแปรอิสระ) กับตัวแปรที่เป็นผล (ตัวแปรตาม) ซึ่งนอกจากจะทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองแล้ว ยังสามารถนำ ค่าของตัวแปรต้นเหตุไปทำนาย หรือพยากรณ์ตัวแปรที่เป็นผลได้ พร้อมบอกขนาดของความสามารถในการทำนายและการอธิบายตัวแปรผลว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยเขียนความสัมพันธ์ในรูปแบบของสมการได้ดังนี้ (สุทิน ชนะบุญ, 2549)

สมการในรูปของประชากร $Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$

สมการทำนายผล (สมการพยากรณ์) $\hat{y} = a + bx$

สัญลักษณ์ที่ใช้มีความหมายดังนี้

Y คือ ค่าของตัวแปรตาม (จะใช้สัญลักษณ์ y สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง และใช้ค่า y hat สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย)

X คือ ค่าของตัวแปรอิสระ (จะใช้สัญลักษณ์ x สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย)

α คือ ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย (จะใช้สัญลักษณ์ a สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย) โดยที่ α หรือ a จะเป็นจุดตัด (Intercept) แกน y ของ สมการ

β คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ X (จะใช้สัญลักษณ์ b สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย) โดยที่ค่า β หรือ b จะแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงของค่า x ต่อค่า y ดังนี้ คือ ถ้าค่า x เปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้ค่า y เปลี่ยนไป b หน่วย

ε คือ ค่าความแตกต่างหรือความคลาดเคลื่อน (Error or Residual) ระหว่างค่าจริง และ ค่าที่ได้จากสมการ (ค่าความคลาดเคลื่อน ระหว่างค่า Y และค่า $\hat{y}$)

2) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เป็นการทดสอบสมมติฐานและการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม 1 ตัว กับตัวแปรอิสระ 2 ตัวขึ้นไป เพื่อศึกษาว่ามีตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่ร่วมกันทำนาย พยากรณ์ หรืออธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้ โดยเขียนความสัมพันธ์ในรูปแบบของสมการได้ดังนี้ (สุทิน ชนะบุญ, 2549)

สมการในรูปของประชากร $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \ldots + \beta_k X_k + \varepsilon$

สมการทำนายผล (สมการพยากรณ์) $\hat{y} = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \ldots + b_k x_k$

สัญลักษณ์ที่ใช้มีความหมายดังนี้

X_1 คือ ค่าของตัวแปรอิสระแต่ละตัว (จะใช้สัญลักษณ์ x_1 สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย)

Y คือ ค่าของตัวแปรตาม (จะใช้สัญลักษณ์ y สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง และใช้ค่า y hat
สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย)

k คือ จำนวนตัวแปรอิสระในสมการถดถอย

β_0 คือ ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย (จะใช้สัญลักษณ์ b_0 สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย) โดยที่ β_0 หรือ b_0 จะเป็นจุดตัด (Intercept) แกน y ของสมการ

β_i คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ X_i แต่ละตัว (จะใช้สัญลักษณ์ b_i สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย) โดยที่ค่า β_i หรือ b_i จะแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงของค่า x_i ต่อค่า y ดังนี้ คือ ถ้าค่า x_i เปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้ค่า y เปลี่ยนไป b_i หน่วย

ε คือ ค่าความแตกต่างหรือความคลาดเคลื่อน (Error or Residual) ระหว่างค่าจริง และ ค่าที่ได้จากสมการ (ค่าความคลาดเคลื่อน ระหว่างค่า Y และค่า $\hat{y}$)

ความหมายของผลลัพธ์ที่ได้จากโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่องานวิจัย มีดังนี้

r หมายถึง ค่าที่แสดงถึง ระดับความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมด เรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) หากค่าที่ได้มีค่าเข้าใกล้ 1 มาก แสดงว่ามีความสัมพันธ์สูงมาก ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามได้ดี

R Square หมายถึง ค่าที่แสดงถึง อิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมด ที่มีต่อตัวแปรตาม

Adjusted R^2 หมายถึง ค่า R Square ที่ปรับแก้แล้ว มีการแปรความหมายเหมือนกับค่า R Square

Std. Error of the Estimate หมายถึง ค่าที่แสดงระดับความคลาดเคลื่อน ที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมด มาพยากรณ์ตัวแปรตาม

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการแบบคัดเลือกเข้าทั้งหมด (Enter Selection) ซึ่งเป็นการเลือกตัวแปรพยากรณ์เข้าสมการด้วยการวิเคราะห์เพียงขั้นตอนเดียว โดยคัดเลือกจากการใช้วิจารณญาณของผู้วิจัยเองว่า จะคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ใดบ้างเข้าสมาการ เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์มาศึกษา โดยหลังจากคัดเลือก และเก็บข้อมูลแล้ว จะทำการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ก่อน จากนั้นใช้สถิติพื้นฐานโดยเฉพาะค่าความแปรปรวน หรือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานกับค่าทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม รวมถึงระหว่างตัวแปรตามด้วยกัน ซึ่งในการคัดเลือกนั้น จะเลือกตัวแปรที่มีความแปรปรวนมากๆ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามที่สูงๆ และมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ระหว่างตัวแปรตามด้วยกันมีค่าน้อย และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อคัดเลือกแล้วใช้ตัวแปรตามทุกตัวที่เลือกวิเคราะห์พร้อมๆ กันทุกตัวแปร เข้าสมการทั้งหมด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบวิธี Enter Selection เพื่อทดสอบการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรต้น และตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด” ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง จากพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ใช้ตารางประกอบคำบรรยายในการแสดงผล ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติพรรณนาด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมทั้ง ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียรสัน (Pearson’s Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมด

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Simple and Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

n	แทนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทนค่าเฉลี่ย
S.D.	แทนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
S.E.	แทนค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
F	แทนสถิติทดสอบการแจกแจงแบบ F- distribution
p	แทนระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significant level)

r แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียรสัน (Pearson Product moment Correlation Coefficient)

R^2 แทนค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่ปรับปรุงแล้ว

β แทนค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ

Sig หมายถึง ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ประกอบด้วยพนักงานทั้ง 8 โชว์รูม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ พนักงานของโชว์รูมที่ขายรถใหม่ (new cars) จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) สำนักงานใหญ่ พระราม 2, 2) สาขาเทพารักษ์ จ.สมุทรปราการ, 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ 4) สาขาถนนสรงประภา ดอนเมือง กรุงเทพฯ และพนักงานของโชว์รูมรถที่ขายรถมือ 2 (used cars) จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) สาขาอ้อมน้อย จ. สมุทรสาคร, 2) สาขาถนนพระราม 2 กรุงเทพฯ, 3) สาขาบางบ่อ จ. สมุทรปราการ, 4) สาขาถนนเศรษฐกิจ จ. สมุทรสาคร พนักงานทั้งหมดมี จำนวน 392 คน

จากตารางที่ 3 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 มีอายุระหว่าง 31- 40 ปี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 50.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายศูนย์บริการจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 7-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.3 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	129	32.9
ชาย	263	67.1

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
21 – 30 ปี	101	25.8
31 – 40 ปี	197	50.3
41 – 50 ปี	84	21.4
51 ปีขึ้นไป	10	2.6
3. ฝ่ายงาน		
ฝ่ายรถยนต์	136	34.7
ฝ่ายศูนย์บริการ	203	51.8
ฝ่ายบัญชี และการเงิน	20	5.1
ฝ่ายบริหาร	6	1.5
ฝ่ายธุรการ	22	5.6
ฝ่ายบุคลากร	5	1.3
4. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่า ปวช.	10	2.6
ปวช./ปวส.	147	37.5
ปริญญาตรี	232	59.2
ปริญญาโท	3	0.8
5. ระยะเวลาการทำงานในองค์การ		
1 – 3 ปี	42	10.7
4 – 6 ปี	79	20.2
7 – 10 ปี	154	39.3
10 ปีขึ้นไป	117	29.8
6. ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่า 15,000 บาท	41	10.5
15,001 - 20,000 บาท	232	59.2
20,001 - 25,000 บาท	35	8.9
25,001 - 30,000 บาท	44	11.2
30,001 - 35,000 บาท	18	4.6
มากกว่า 35,000 บาท	22	5.6

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่ศึกษา

จากข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอข้อมูล ซึ่งได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยตัวแปรทั้งหมดที่ผู้วิจัยใช้ศึกษาระดับความคิดเห็นในครั้งนี้ ประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด แสดงดังตารางที่ 4.2.1 – 4.2.6

ตารางที่ 4 แสดงระดับความคิดเห็นของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
1. การทำงานเป็นทีมของท่านมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายไว้อย่างครบถ้วน และชัดเจน	4.16	0.584	มาก
2. การจัดสรรงานในทีมของท่าน จะให้สมาชิก ที่มีทักษะ และความสามารถแตกต่างกันในแต่ละด้านมาทำงานร่วมกัน	4.07	0.592	มาก
3. สมาชิกในทีมของท่านยอมรับความแตกต่าง และคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อนมอบหมายงาน	3.99	0.634	มาก
4. การทำงานเป็นทีมของท่าน มีการมอบหมายงานที่สำคัญๆ ให้สมาชิกฝ่ายต่างๆ ดำเนินการด้วยความไว้วางใจ	4.27	0.570	มากที่สุด
5. สมาชิกในทีมของท่าน แสดงความเห็นใจ และให้กำลังใจกันเสมอเมื่อพบปัญหา หรือปฏิบัติงานผิดพลาด พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา	4.12	0.669	มาก
6. การทำงานเป็นทีมของท่านส่งเสริมให้สมาชิกได้มีโอกาสสร้างผลงาน และกล่าวยกย่องชมเชยในโอกาสที่เหมาะสม	4.07	0.612	มาก
7. การทำงานเป็นทีมของท่านมีการประสานงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ	4.16	0.696	มาก
8. การทำงานเป็นทีมของท่าน ส่งเสริมให้สมาชิกมีโอกาสชี้แจงประชาสัมพันธ์ใน การปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.12	0.571	มาก
9. ทีมงานมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้สมาชิกได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างสัมพันภาพที่ดีระหว่างกลุ่ม	4.04	0.604	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.11**	**0.459**	**มาก**

จากตารางที่ 4 ด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.570 - 0.696 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า “การทำงานเป็นทีมของท่าน มีการมอบหมายงานที่สำคัญๆ ให้สมาชิกฝ่ายต่างๆ ดำเนินการด้วยความไว้วางใจ” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.27) รองลงมาคือ “การทำงานเป็นทีมของท่านมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายไว้อย่างครบถ้วน และชัดเจน” และ “การทำงานเป็นทีมของท่านมีการประสานงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.16)

ตารางที่ 5 แสดงระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	**S.D.**	**ระดับ**
1. หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา	4.01	0.682	มาก
2. หัวหน้างานของท่านส่งเสริมและให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่างๆ	3.99	0.671	มาก
3. หัวหน้างานของท่านสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น	4.00	0.688	มาก
4. หัวหน้างานของท่านส่งเสริมให้ใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	4.04	0.709	มาก
5. หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้พนักงานรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัด	4.08	0.628	มาก
6. หัวหน้างานของท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นรายบุคคล	4.03	0.625	มาก
7. หัวหน้างานของท่านยอมรับ และชื่นชมในความสามารถของพนักงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ	4.07	0.588	มาก
8. หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.12	0.595	มาก
9. หัวหน้างานของท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางสายอาชีพของพนักงาน	4.05	0.601	มาก

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
10. หัวหน้างานของท่านปฏิบัติต่อพนักงานทุกคน ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม และยุติธรรม	4.06	0.651	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.04**	**0.476**	**มาก**

จากตารางที่ 5 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.588 - 0.709 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า “หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12) รองลงมาคือ “หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้พนักงานรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08)

ตารางที่ 6 แสดงระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. องค์การมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อพนักงาน	3.98	0.663	มาก
2. องค์การมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เมื่อมีการประกาศใช้กฎระเบียบต่างๆ	4.03	0.623	มาก
3. องค์การมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้พนักงานทราบข้อมูลที่ถูกต้องจากองค์การ	3.98	0.587	มาก
4. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ	3.78	0.703	มาก
5. ท่านคิดว่า องค์การให้เงินเดือนหรือผลตอบแทนอื่นๆ เช่น โบนัส ค่าล่วงเวลา หรือเบี้ยขยันกับพนักงานอย่างเหมาะสม และเป็นที่พอใจ	3.68	0.765	มาก
6. ท่านคิดว่าองค์การใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน และให้สวัสดิการด้านต่างๆ กับพนักงานอย่างเพียงพอ	3.79	0.718	มาก
7. ท่านคิดว่า ผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน	3.71	0.806	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.85**	**0.558**	**มาก**

จากตารางที่ 6 ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.587 – 0.806 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า “องค์การมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เมื่อมีการประกาศใช้กฎระเบียบต่างๆ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) รองลงมาคือ “องค์การมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อพนักงาน” และ “องค์การมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานทราบข้อมูลที่ถูกต้องจากองค์การ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98)

ตารางที่ 7 แสดงระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นพนักงานขององค์การ	4.05	0.624	มาก
2. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.17	0.564	มาก
3. ท่านมีความสุข และพึงพอใจที่ได้ทำงานกับองค์การ โดยไม่คิดที่จะลาออก	4.00	0.731	มาก
4. ท่านต้องการทำงานกับองค์การ และมักพูดถึงองค์การในทางที่ดีเสมอ	4.10	0.581	มาก
5. ท่านยอมรับ และยินดีปฏิบัติงานตามนโยบายหรือเป้าหมายขององค์การ	4.17	0.551	มาก
6. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานทุกอย่าง เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การ	4.23	0.546	มากที่สุด
7. ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ	4.24	0.584	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.14**	**0.467**	**มาก**

จากตารางที่ 7 ด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.546 – 0.731 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า “ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ”

อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.24) รองลงมาคือ “ท่านเต็มใจปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การ” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.23)

ตารางที่ 8 แสดงระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จอย่างรวดเร็ว ทันต่อเวลาที่กำหนด	4.15	0.596	มาก
2. ท่านมักทำงานได้อย่างราบรื่น ไม่มีข้อติดขัดหรือมีอุปสรรคในการทำงาน	3.96	0.660	มาก
3. ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด	4.18	0.556	มาก
4. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	4.15	0.608	มาก
5. ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และมีการตัดสินใจในงานได้ดี	4.17	0.589	มาก
6. การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามกฎระเบียบที่องค์การได้กำหนดไว้	4.30	0.521	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.15**	**0.448**	**มาก**

จากตารางที่ 8 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ซึ่งอยู่ในระดับมากและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.521 – 0.660 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกันจากรายละเอียดพบว่า “การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามกฎระเบียบที่องค์การได้กำหนดไว้” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.30) รองลงมา คือ “ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18)

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation)

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน ผู้วิจัยได้ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องดังแสดงในตารางที่ 7

ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ และแสดงผลข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

EPE แทน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency Performance of Employees)
EE แทน ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)
TW แทน การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
TL แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
POS แทน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support)

ตารางที่ 9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Tolerance และ VIF

ตัวแปร	EE	TW	TL	POS	EPE	Collinearity Statistics	
						Tolerance	VIF
EE						1.000	1.000
TW	0.497**					0.484	2.066
TL	0.615**	0.670**				0.456	2.193
POS	0.676**	0.640**	0.666**			0.489	2.047
EPE	0.594**	0.391**	0.438**	0.577**			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรทุกตัวที่ใช้ในการทดสอบตามกรอบแนวคิด มีความสัมพันธ์สูงมากเกินไปหรือไม่ ซึ่งจะทำให้การวิเคราะห์เกิดความไม่แน่ชัดว่าตัวแปรอิสระใดที่ส่งผลต่อตัวแปรตามบ้าง ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Analysis) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่

ระหว่าง 0.391- 0.676 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ-ปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทุกตัวไม่มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อกัน

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ประเมินค่า Multicollinearity โดยการทดสอบ Variance Inflation Factor (VIF) และ Tolerance ซึ่งเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระในแบบจำลองว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยหรือไม่ พบว่า มีค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.000 - 2.193 และ มีค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.456 – 1.000 ตามตารางที่ 7 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระที่ใช้พยากรณ์ตัวแปรตามไม่มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากค่า VIF ที่เหมาะสมต้องไม่ควรเกิน 10 (Miles & Shevlin, 2001) และค่า Tolerance ที่เหมาะสม ต้องมากกว่า 0.2 (Allison, 1999)

4.4 การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ด้วยวิธี Enter ในการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ดังแสดงให้เห็นจากตารางที่ 10 และ 11

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (n=392)

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std.Error	Bata		
ค่าคงที่ (Constant)	1.445	0.160		9.015	0.000
การทำงานเป็นทีม	-0.016	0.052	-0.016	-0.308	0.758
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.297	0.052	0.303	5.741	0.000
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	0.404	0.043	0.484	9.474	0.000

R^2 = 0.506, Adjust R^2 = 0.502, F = 132.308, P<0.05

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 50.2 โดยการทำงานเป็นทีม (β = -.016) ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (β = .303) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับ สมมติฐานที่ 2 เช่นเดียวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (β = .484) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับ สมมติฐานที่ 3

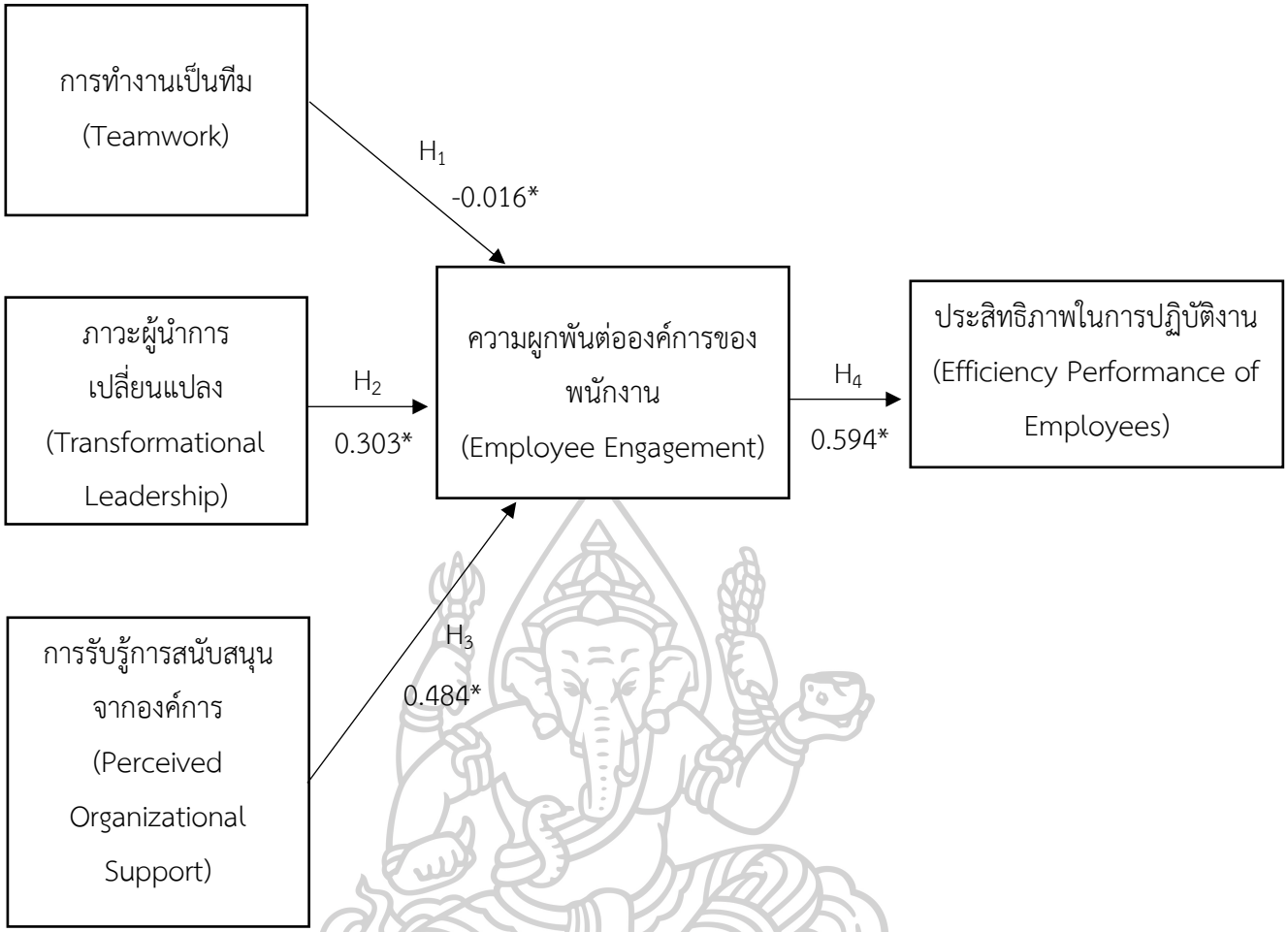
ตารางที่ 11 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (n=392)

ตัวแปร	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std.Error	Bata		
ค่าคงที่ (Constant)	1.795	0.163		11.037	0.000
ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	0.570	0.039	0.594	14.580	0.000

R^2 = 0.353, Adjust R^2 = 0.351, F = 212.584, P<0.05

จากตารางที่ 11 ผลจากการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 35.1 โดยความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (β = .594) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับ สมมติฐานที่ 4

จากงานวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ร้อยละ 50.2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ อีกร้อยละ 49.8 ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร้อยละ 35.1 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ อีกร้อยละ 64.9 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภาพที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตราฐาน และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร

ตารางที่ 12 แสดงข้อมูลสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยมีความมุ่งหวังเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ องค์การสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การ สำหรับการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยตามกรอบแนวคิดที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และการพัฒนาสมมติฐาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งอยู่ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล ผู้วิจัยใช้การคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1967) ในระดับความเชื่อมั่นประมาณร้อยละ 95 พบว่า ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 385 คน และเมื่อสำรวจข้อมูลของพนักงานบริษัท โตโยต้า นครธน จำกัด มีจำนวนทั้งหมด 392 คนโดยเป็นพนักงานที่ผ่านการทดลองงาน และบรรจุเป็นพนักงานของบริษัทเรียบร้อยแล้ว (ข้อมูลพนักงาน บริษัท โตโยต้า นครธน จำกัด ณ เดือน กุมภาพันธ์ 2564) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยไม่มีการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในทุกฝ่ายงานของพนักงาน และลดความเอนเอียงที่อาจเกิดขึ้นจากการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ฝ่ายงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์การนี้ และระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามวัดระดับการทำงานเป็นทีม จำนวน 9 ข้อ แบบสอบถามวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ แบบสอบถามวัดระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จำนวน 7 ข้อ แบบสอบถามวัดระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จำนวน 7 ข้อ และ แบบสอบถามวัดระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำนวน 6 ข้อ

วิธีดำเนินการวิจัยโดยสังเขป ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 392 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 392 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในมิติต่างๆ ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลระดับการทำงานเป็นทีม ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson' product moment correlation coefficient) และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) โดยวิธี Enter เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม และสร้างสมการพยากรณ์อิทธิพลที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแปร

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้เป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของพนักงาน บริษัท โตโยต้า นครธน จำกัด

จากการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัท โตโยต้า นครธน จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 มีอายุระหว่าง 31- 40 ปี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 50.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายศูนย์บริการจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 7-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.3 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังข้อมูลที่ปรากฏตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรในการศึกษา

ตัวแปร	Mean	SD
การทำงานเป็นทีม	4.11	0.459
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.04	0.476
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	3.85	0.558
ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	4.14	0.467
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.15	0.448

1. การทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ซึ่งอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ การทำงานเป็นทีมของท่าน มีการมอบหมายงานที่สำคัญๆ ให้สมาชิกฝ่ายต่างๆ ดำเนินการด้วยความไว้วางใจ” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.27) รองลงมา

คือ “การทำงานเป็นทีมของท่านมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายไว้อย่างครบถ้วน และชัดเจน” และ “การทำงานเป็นทีมของท่านมีการประสานงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.16)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ซึ่งอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12) รองลงมาคือ “หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้พนักงานรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08)

3. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ซึ่งอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “องค์การมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าเมื่อมีการประกาศใช้กฎระเบียบต่างๆ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) รองลลงมาคือ “องค์การมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อพนักงาน” และ “องค์การมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานทราบข้อมูลที่ถูกต้องจากองค์การ” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98)

4. ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

ด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ซึ่งอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.24) รองลงมาคือ“ท่านเต็มใจปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การ” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.23)

5. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ซึ่งอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามกฎระเบียบที่องค์การได้กำหนดไว้” อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.30) รองลงมา คือ “ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จากการศึกษา พบว่า การทำงานเป็นทีม (β = -.016) ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (β = .303) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จากการศึกษา พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (β = .484) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ดังนั้นจึงยอมรับ สมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (β = .594) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ดังนั้นจึงยอมรับ สมมติฐานที่ 4

จากงานวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ร้อยละ 50.2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ อีกร้อยละ 49.8 ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร้อยละ 35.1 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ อีกร้อยละ 64.9 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ที่จะส่งผลไปถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้แบ่งส่วนของการอภิปรายผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 อภิปรายระดับความคิดเห็นของตัวแปรในการศึกษา

จากวัตถุประสงค์งานวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังต่อไปนี้

ด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีระดับความคิดเห็นซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับมาก พบว่า กระบวนการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด มีการกำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายไว้อย่างครบถ้วน ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความซ้ำซ้อนในหน้าที่ โดยพนักงานมีความเข้าใจบทบาทของตนเอง รวมถึงมีการประสานงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เนื่องจากลักษณะของงานมีความสัมพันธ์กันในทุกฝ่ายงาน และงานส่วนใหญ่ไม่สามารถกระทำได้เพียงลำพัง ดังนั้น องค์การจึงให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และจัดสรรงานให้พนักงานได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีความเคารพนับถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปลื้มจิตร บุญพึ่ง (2559) ที่พบว่า ภาพรวมของพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก รับฟังความคิดเห็น พร้อมยอมรับและปฏิบัติตามการตัดสินใจของทีมด้วยความเต็มใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Woodcock (1989) เกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในด้านการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน และสมดุล ด้านการสนับสนุน การไว้วางใจต่อกัน และด้านสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกลุ่ม

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีระดับความคิดเห็นซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 อยู่ในระดับมาก พบว่า พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ได้ประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าหัวหน้างานเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ สนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ พร้อมให้การยอมรับ ชื่นชมเมื่อ

ปฏิบัติงานสำเร็จ และมีการส่งเสริมความก้าวหน้าทางสายอาชีพของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา ตรัสศรี (2559) ที่พบว่า พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก โดยผู้บังคับบัญชาจะรับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ สร้างความเชื่อมั่นให้เห็นว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้ พร้อมสนับสนุนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ และห่วงใยในสภาพความเป็นอยู่ของพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) เกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สนับสนุนให้ผู้ตามมีอิสระทางความคิด สร้างความรู้สึกว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ พร้อมทั้งส่งเสริมความก้าวหน้าของ ผู้ตาม และเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยมีระดับความคิดเห็นซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 อยู่ในระดับมาก พบว่า พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด รับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การโดยองค์การสื่อสารกับพนักงาน แจ้งข้อมูลข่าวสาร หรือการประกาศใช้กฎระเบียบ นโยบายต่างๆ ขององค์การให้พนักงานทราบอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน รวมถึงการที่องค์การให้ความยุติธรรมในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน พร้อมทั้งให้ผลตอบแทนกับพนักงานอย่างเหมาะสมทั้ง เงินเดือน โบนัสประจำปี เงินทำงานล่วงเวลา สวัสดิการรักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และส่วนลดในการซื้อรถ และซ่อมรถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพิกา สุนทรภักดี (2559) ที่พบว่า พนักงานขายในธุรกิจประเภทอาหาร และเครื่องดื่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่ากรณีที่องค์การเปลี่ยนแปลงนโยบายต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงจะเข้าประชุม และชี้แจงพนักงานด้วยตนเอง ย่อมทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจ และมีช่องทางให้พนักงานสามารถส่งปัญหาร้องทุกข์ถึงผู้บริหารได้ รวมทั้งมีสวัสดิการที่ครอบคลุม และเพียงพอให้แก่พนักงาน เช่น ประกันสังคม ประกันสุขภาพแบบกลุ่ม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การตรวจสุขภาพประจำปี ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้มีค่าเฉลี่ยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทนและสวัสดิการในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rhoades (2002) ที่พบว่า พนักงานจะรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ จากการที่องค์การมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการ รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน แจ้งกฎระเบียบล่วงหน้าก่อนบังคับใช้ การกำหนดผลตอบแทนที่เป็นมาตรฐาน มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมถึงมีสวัสดิการต่างๆ ช่วยเหลือพนักงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงถึงการใส่ใจความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

ด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โดยมีระดับความคิดเห็นซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นผลต่อเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งพบว่า พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ และสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การ ยอมรับและยินดีปฏิบัติงานตามนโยบาย หรือเป้าหมายขององค์การ มีความภูมิใจ พึงพอใจ และมีความสุขที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การ มักพูดถึงองค์การในทางที่ดีเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิวรรธณี วงศาชโย (2558) ที่พบว่า พนักงานจ้างเทศบาลนครปฐมมีการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากองค์การจึงส่งผลให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจ โดยมีภาพรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานพยายามทำงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ และเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้เทศบาลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Steer and Porter (1991) ที่พบว่าลักษณะการกระทำที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน คือ การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพเพื่อองค์การ และ มีความต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์การ โดยปฏิเสธการลาออก หรือเปลี่ยนงาน

ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก พบว่า พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบขององค์การที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และผลงานส่วนใหญ่มีคุณภาพ งานสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ที่พบว่า พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิต มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก พนักงานสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด มีความถูกต้อง รวดเร็ว ทันตามเวลา ผลงานที่ออกมามีคุณภาพตรงตามมาตรฐานเป็นที่ยอมรับต่อองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989) เกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ คุณภาพของผลงานเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การ ปริมาณงานตรงตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ โดยระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตที่เหมาะสมกับงาน มีความรวดเร็ว แม่นยำ อีกทั้งคำนึงถึงความคุ้มค่าของทรัพยากรเมื่อเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ

ส่วนที่ 2 อภิปรายการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ว่า การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แต่ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากผลการศึกษา พนักงานในบริษัท โตโยต้านครธน จำกัด มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับ

มาก สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของสมาชิกที่มีความร่วมมือร่วมใจกัน และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งเป็นไปได้ว่าพนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานหรือเพื่อนร่วมงานค่อนข้างสูง แต่ความรู้สึกนั้นอาจไม่ลึกซึ้งเพียงพอต่อการเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การเท่ากับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันกับองค์การโดยตรง ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยของ รัชเมธี รชตวัฒนกุล และ อำนาจ ธีระวนิช (2560) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในจังหวัดสมุทรปราการ โดยผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ มีผลที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hanaysha (2016) เรื่อง การทดสอบอิทธิพลของการให้อำนาจพนักงาน การทำงานเป็นทีม และการฝึกอบรมพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน โดยผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน และการศึกษาของ Bashir and Ganai (2019) เกี่ยวกับการทดสอบผลกระทบของความพึงพอใจในงานที่มีต่อความผูกพันกับองค์การ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์การสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ดังนั้น มีแนวโน้มที่เป็นไปได้ว่าปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม อาจต้องอาศัยตัวแปรกลางโดยผ่านความพึงพอใจในงานก่อน จึงจะสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ในลำดับต่อไป

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 2 แสดงให้เห็นว่า การที่หัวหน้ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ จะช่วยส่งเสริมให้เห็นคุณค่าในงานที่สำเร็จ คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อีกทั้งการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อสายงาน ปฏิบัติตนกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และให้แรงเสริมทางบวกด้วยการยอมรับ ชื่นชมเมื่องานสำเร็จ จะสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์การกับพนักงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกฤษฎิ์ ขวัญเมือง (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ รวมถึงการศึกษาของ Balwant, Mohammed, and Singh (2019) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาคบริการของตรินิแดด โดยผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อ

องค์การของพนักงาน ดังนั้น เมื่อหัวหน้างานมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้นความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจะแข็งแกร่งขึ้นด้วย

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งผลการศึกษายอมรับสมมติฐานที่ 3 แสดงให้เห็นว่า การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การ โดยองค์การใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ให้ความยุติธรรม และผลตอบแทน ทั้งเงินเดือน ตำแหน่งหน้าที่ สวัสดิการต่างๆ อย่างเหมาะสม มีการสื่อสารกับพนักงานเพื่อให้ทราบความเป็นไปขององค์การอย่างสม่ำเสมอ จะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dai and Qin (2016) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน : จากการวิจัยเกี่ยวกับการระบุตัวตนต่อองค์การ และความยุติธรรมขององค์การ รวมถึงการศึกษาของ ปัทมา ขันโต (2559) เรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ทิส โก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ดังนั้น ถ้าองค์การทำให้พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนด้านต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อพนักงาน จะช่วยสร้างความผูกพันให้พนักงานมีความต้องการคงอยู่กับองค์การตลอดไป

สมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการศึกษายอมรับสมมติฐานที่ 4 แสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การโดยมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ พูดถึงองค์การในทางที่ดีเสมอเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถ เพื่อทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ยอมรับและปฏิบัติงานตามนโยบาย หรือเป้าหมายขององค์การ จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ระวีวรรณ ศรีคต (2558) เรื่อง ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษ และการศึกษาของ Ali, Sabir, and Mehreen (2019) เรื่อง ปัจจัยภายในของบริษัทที่มีผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานภาคสิ่งทอในเมือง ไฟซาลาบัด ประเทศปากีสถาน โดยผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ จะทำให้พนักงานมีความต้องการเห็นองค์การก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ จึงเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.3 ประโยชน์เชิงวิชาการและการประยุกต์ใช้ทางการบริหารจัดการ

ผลจากการศึกษา เรื่อง ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด ก่อให้เกิดประโยชน์ 2 ด้าน ได้แก่ 1) ประโยชน์เชิงวิชาการ โดยเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน 2) ประโยชน์ทางด้านการบริหารจัดการภายในองค์การ โดยมุ่งเน้นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เพื่อรักษาบุคลกรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การ อีกทั้งส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ดังต่อไปนี้

5.3.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

1. การศึกษาครั้งนี้มุ่งทดสอบปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่สามารถนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ โดยผลการศึกษาจะช่วยขยาย และเพิ่มเติมแนวคิด เรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งจากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพล และเปรียบเสมือนจุดเริ่มต้นของการสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายาม และทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

2. จากการศึกษา สามารถเป็นแนวทางในการต่อยอดแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การส่งผลค่อนข้างมากต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถสังเกตได้จากผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989) คือ ผลงานมีคุณภาพ ปริมาณงานเป็นไปตามที่องค์การคาดหวังไว้ โดยใช้ระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตที่กำหนด และใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุผลตามเป้าหมาย และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 การประยุกต์ใช้ทางการบริหารจัดการ

1. จากผลการศึกษาครั้งนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ ดังนั้น องค์การควรมุ่งเน้นการคัดสรรผู้นำซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์การ โดยมีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการงาน มีทักษะในการ

แก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระทางความคิด มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ พร้อมสนับสนุนให้ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถเพื่อให้พนักการเกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ส่งเสริมให้พนักงานได้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเป็นผู้นำที่สามารถถ่ายทอดข้อมูล ให้คำแนะนำที่ดีกับพนักงานได้

2. จากผลการศึกษาครั้งนี้ การที่องค์การจะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้นั้น ปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญ คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยองค์การควรสื่อสารกับพนักงานผ่านทางผู้นำ หรือผู้บริหาร ในการแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเป็นไปขององค์การ กฎระเบียบ หรือนโยบายต่างๆ ขององค์การให้พนักงานรับทราบ พร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น มีความยุติธรรมในการบริหารจัดการโดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้อง และมีผลกระทบกับพนักงาน องค์การควรจัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ให้เพียงพอต่อจำนวนพนักงาน เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน มีระบบรักษาความปลอดภัย รวมถึงการกำหนดผลตอบแทนที่เป็นมาตรฐาน ทั้งเงินเดือน โบนัสประจำปี เงินทำงานล่วงเวลา สวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รถรับ-ส่งพนักงาน ส่วนลดในการซื้อและซ่อมรถ สนามกีฬา โรงยิม ฟิตเนส เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์การมีความใส่ใจ และให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

3. ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน สามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ดังนั้น องค์การจะต้องมุ่งแสวงหาปัจจัย และอาศัยพฤติกรรมของพนักงานที่จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ เพราะ นอกจากจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้คงอยู่กับองค์การด้วย ทั้งนี้องค์การต้องเริ่มจากการมีนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน ซึ่งองค์การควรกำหนดแนวทาง หรือรูปแบบของทักษะและพฤติกรรมของบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งของสายงานในองค์การ ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้องค์การได้บุคลากรที่มีคุณภาพ จากนั้นองค์การจึงให้การสนับสนุน หรือเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานผ่านทางผู้บริหาร และนโยบายขององค์การ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และทำให้สมาชิกเห็นว่าตนเองมีความสำคัญกับองค์การ ซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น จะทำให้เป็นประโยชน์ต่อการทราบถึงปัญหา และการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ เพื่อประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมไปถึงการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2. สำหรับการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทอื่นๆ ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้า หรือบริษัทที่อยู่ในเครือของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างของผลการวิจัยที่จะสะท้อน ให้เห็นถึงระดับของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. ในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานด้านบริการที่มีการแสดงความรู้สึกขณะปฏิบัติงานสูง เช่น ปัจจัยด้านทัศนคติ ในการทำงาน ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์การ ปัจจัยด้านการรับรู้ความสามารถของตนเอง ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านสังคมการทำงาน ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านความมีอิสระในการทำงาน ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายการอ้างอิง

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 63*(1), 1-8.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior, 49(3),* 252-276.

Allison, P. (1999). *Multicollinearity. Logistic regression using the SAS system: theory and application, 48-51.*

Bass , B. M. (1985). *Leadership & performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leadership: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Certo, S. C. (2000). *Modern Management*. New Jersey: Pretice-Hall.

Dessler, G. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21st century*. New Jersey: Prentice-Hall.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 86(1),* 42-51.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82*, 812-820.

Eisenberger R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507.

Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS* (2nd ed.). London: Sage Publications Ltd.

Gallup, C. (2010). *State of the American Workplace Employee Engagement Insights for U.S. Business Leaders.* Washington, D. C.: Gallup.

George, J., & Brief, A. (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological bulletin, 112*, 310-329. doi:10.1037/0033-2909.112.2.310

George, J. M., & Jones, G. R. (2002). *Organizational Behavior* (3 rd ed.). New Jersey: Prentice – Hall.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1991). *Organization Behavior Structure Process* (3 rd ed.). Texas: Business Publication, Inc.

Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw – Hil.

Hewitt, A. (2004). Employee Engagement Higher at Double-Digit Growth Companies. Double Digit Growth and Engagement. Retrieved November 20, 2011, from http://www.hewittassociates.com/Intl/NA/en-US/Default.aspx.

Hinkle, D. E. (1998). *Applied Statistics for the Behavioral Sciences*. Boston: Houghton Mifflin.

Hutchison, S., & Garstka, M. L. (1996). Sources of perceived organizational support: Goal setting and feedback. *Journal of Applied Social Psychology, 26(15),* 1351–1366.

Johnson, D. W., & Johnson, F. P. (2003). *Joining Together: Group Theory and Group Skill* (8 th ed.). Boston: Allyn and Bacon.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization* (2 nd ed.). New York: McGraw-Hill.

LaMastro, V. (2002). Commitment and Perceived Organizational Support. May 8, 2020. Retrieved from http://national forum. Com /13lama ~ 1.html

Mansoor, F., & Hassan, Z. (2016). Factors influencing Employee Engagement: A study on a Telecommunication Network provider in Maldives. *International Journal of Accounting and Business Management, 4*, 50-64. doi:10.24924/ijabm/2016.04/v4.iss1/50.64

Marsh, R., & Mannari, H. (1997). Organizational commitment and turnover : A prediction study. *Administrative Science Quarterly, 22*(1), 57.

Miles, J., & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: A guide for students*

and researchers: Sage.

Mowday, R., Porter, L. and Steers, R. . (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press: New York.

O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee involvement and organizational commitment. *Applied Psychology: An International Review, 48*, 197-209.

Parker, G. (2001). *Team workout: A trainer's Sourcebook of 50 Team Building Games and Activates*. New York: AMACOM.

Paul, M. M. (1997). *Psychology Applied to Work An Introduction to Industrial and Organization Psychology* (5th ed.). California: Brooks/Cole.

Peterson, & Plowman. (1989). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.

Porter, M. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review, 6(4),* 609-620.

Rhoades, L. a. E., R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 698–714.

Robbins, S. P. (1998). *Organization Theory: Concepts and Cases* (2 nd ed.). New York: Prentice Hall.

Robblee, M. A. (1998). Confronting the threat of organizational downsizing: Coping and health. Dissertation Abstracts International: Section B: . *The Sciences and Engineering, 59*(6-B), 3072.

Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology, 76(5),* 637–643.

Steer, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior* (5th Ed.). New York: McGraw-Hill.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly, 22*, pp. 46-56.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior* (3 rd ed.). New York: McGraw – Hill.

Terefe, Y., & Tadese, K. (2019). THE MEDIATION EFFECT OF JOB SATISFACTION ON

EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL COMMITMENT *International Journal of Research in Humanities, Arts and Literature, 7*(3), 291-294.

Witt, L. (2006). Exchange Ideology as a Moderator of Job Attitudes-Organizational Citizenship Behaviors Relationships1. *Journal of Applied Social Psychology, 21*, 1490-1501. doi:10.1111/j.1559-1816.1991.tb00483.x

Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2nd ed.). Worcester, Great Britain: Billing & Son.

Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.

กชพร พุทธจักร. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนของนักเรียนพิการ และนักเรียนด้อยโอกาส จังหวัด อุบลราชธานี จังหวัดยโสธร จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักการบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,

กนกวรรณ เต็มโศภินกุล. (2558). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, *28*, 64-73.

กาญจนา มังคละคีรี. (2552). องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาเมืองนครพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนครพนม,

ขวัญชัย ชมศิริ. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในเขตกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี). มหาวิทยาลัยศรีปทุม,

จันทรานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.

จีราวรรณ รินทะรึก. (2552). ผลกระทบของการคิดเชิงระบบที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน บุคลากรสำนักงานประกันสังคมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,

ชยาภาภรณ์ ทองบ่อ. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. (วิทยานิพนธ์

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2551). ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). ความผูกพันต่อองค์การ :ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร,

ญาดา สามารถ. (2558). รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจนเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันวาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ดิเรก วรรณเศียร. (2552). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, *2* (2), 1-4.

ตริษา แซ่จึง. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของบุคลากร สำนักวิทยาบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น,

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2551). การประยุกต์ใช้ *SPSS* วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กาฬสินธุ์ประสานการพิมพ์.

เทพินทร์ จารุศุกร. (2554). แนวทางและวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เทียนศรี บางม่วงงาม. (2562). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ คณะศิลปศาสตร์). มหาวิทยาลัยเกริก,

ธีระยุทธ เมฆประสาท. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อ วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย. วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, *6 (*พิเศษ*),* 81-96.

นวพล ลี้เจริญ. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,

บุศรา สุดพิพัฒน์. (2553). ปัจจัยส่วนบุคคลและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน: กรณีศึกษา บริษัทผู้ผลิตเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,

ประภาพรรณ พนันเภาว์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการ *Veridian E-Journal, 7(1),* 712-725.

ประมวล พระตลับ. (2551). ผลกระทบของความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัททีโอทีจำกัด(มหาชน)ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ บธ.ม. การจัดการเทคโนโลยีและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,

ประมินทร์ เนาวกาญจน์. (2553). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาลนครยะลา. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร,

ปรานี รามสูตร และจำรัส ด้วงสุวรรณ. (2545). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ สถาบันราชภัฏธนบุรี.

ปลื้มจิตร บุญพึ่ง. (2559). รายงานวิจัยสถาบันเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. นครราชสีมา: คลังปัญญา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

ปัทมา เจริญพรพรหม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

ปาณิสรา ตรัสศรี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,

เปรมจิตร์ คล้ายเพ็ชร์. (2548). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันองค์การ และความตั้งใจลาออก. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

พิญาภรณ์ เต็งพานิชกุล. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตบางแค. (สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยสยาม,

พิมพ์ชนก ทรายข้าว. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,

พิมพ์ลภัส ถ้วยอิ่ม. (2553). การทำงานเป็นทีมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

พิมพ์อร สดเอี่ยม. (2548). แนวคิดใหม่เกี่ยวกบัภาวะผู้นำ. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต *1.* (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา,

ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 11 ed.). กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2553). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม. (2550). สมรรถนะในวันวานวันนี้และพรุ่งนี้ในพระราชบัญญัติระเบียบระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน.

รัชเมธี รชตวัฒนกุล และ อำนาจ ธีระวนิช. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในจังหวัดสมุทรปราการ. รายงานสืบเนื่องการประชุมสัมมนาวิชาการ (*Proceedings)* การนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ *17*, 1833-1845.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,

รินดา ขันธกรรม และจันทนา แสนสุข. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลสุวรรณภูมิ, บทความวิจัยเสนอในการประชุมหาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ 4.

เรณู เชื้อสะอาด. (2551). การทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,

วนิดา เหรียญจิโรจน์. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพกรพื้นที่

สมุทรสาคร *1*. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.,

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. (2550). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วาสนา เภอแสละ. (2561). การทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, *29*(3), 132-142. Retrieved from https://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj

วิธัญญา วัณโณ. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและจากหัวหน้างานกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยมีความกตัญญูกตเวทีเป็นตัวแปรกำกับ. (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

วิมลมาศ ไร่ไสว. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการจัดการเวลากับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,

วิวรรธณี วงศาชโย. (2558). อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของพนักงานจ้างเทศบาลนครนครปฐม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ). มหาวิทยาลัยศิลปากร,

ศศิธร แก้วศรี. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,

สมยศ นาวีการ. (2549). การบริหารและพฤติกรรมในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ *4)*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.

สิริวดี ชูเชิด. (2556). การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. สืบค้นเมื่อ 28 เมษายน 2563. Retrieved from http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=771

สุทิน ชนะบุญ. (2549). การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่1 ed.). ขอนแก่น: วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น.

สุวรรณี คชเดช. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียน อำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต *1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยบูรพา,

โสภณ ภูเก้าล้วน. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2563. Retrieved from http://www.gotoknow.org.

อนันต์ มณีรัตน์. (2559). ความผูกพันในองค์การ: ศึกษากรณี สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

อมรรัตน์ แสงสาย. (2558). ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษา บริษัท เอเชียน สแตนเลย์ อินเตอเนอร์ชั่นแนล จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,

อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,

อัมพิกา สุนทรภักดี. (2559). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเองด้านอาชีพ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายในธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง โดยมีการยึดมั่นต่อเป้าหมายเป็นตัวแปรสื่อ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

อารี กังสานุกูล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2.* (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

อำนวย มีสมทรัพย์. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต *1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,

ภาคผนวก

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร.032 594 107

ที่ อว 8606 (พบ)/ 29 วันที่ ๙ มีนาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.วงศ์ลัดดา วีระไพบูลย์

ด้วย นางสาวพิชชาภา เกาะเต้น รหัสประจำตัว 621220079 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากชู้ย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร.032 594 107

ที่ อว 8606 (พบ)/ 27 วันที่ ๙ มีนาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา

ด้วย นางสาวพิชชาภา เกาะเต้น รหัสประจำตัว 621220079 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยด้านครธน จำกัด "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร.032 594 107

ที่ อว 8606 (พบ)/ 28 วันที่ 9 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ทิพวรรณ กำศิริมงคล

ด้วย นางสาวพิชชาภา เกาะเต้น รหัสประจำตัว 621220079 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยด้านครธน จำกัด "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากขุ้ย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แบบสอบถาม

เรื่อง ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยชุดนี้ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปร จำนวน 39 ข้อ ดังนี้

ส่วนที่ 2.1 แบบประเมินการทำงานเป็นทีม จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 2.2 แบบประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ

ส่วนที่ 2.3 แบบประเมินการรับรู้การสนับสนุนองค์การ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2.4 แบบประเมินความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2.5 แบบประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) 21-30 ปี ( ) 31-40 ปี ( ) 41-50 ปี ( ) 50 ปีขึ้นไป

3. ฝ่ายงาน

( ) ฝ่ายรถยนต์ ( ) ฝ่ายศูนย์บริการ ( ) ฝ่ายบัญชีและการเงิน ( ) ฝ่ายบริหาร

( ) ฝ่ายธุรการ ( ) ฝ่ายบุคลากร ( ) อื่นๆ .....

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

( ) ต่ำว่าปวช./ปวส. ( ) ปวช./ปวส. ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท

5. ระยะเวลาการทำงานในองค์กรนี้

( ) 1-3 ปี ( ) 4-6 ปี ( ) 7-10 ปี ( ) 10 ปีขึ้นไป

6. ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

( ) น้อยกว่า 15,000 บาท ( ) 25,001 – 30,000 บาท

( ) 15,001 – 20,000 บาท ( ) 30,001 – 35,000 บาท

( ) 20,001 – 25,000 บาท ( ) มากกว่า 35,000 บาท

ส่วนที่ 2.1 แบบประเมินการทำงานเป็นทีม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นของท่าน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	การทำงานเป็นทีมของท่านมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายไว้ อย่างครบถ้วน และชัดเจน					
2.	การจัดสรรงานในทีมของท่าน จะให้สมาชิกที่มีทักษะ และความสามารถแตกต่างกันในแต่ละด้านมาทำงานร่วมกัน					
3.	สมาชิกในทีมของท่านยอมรับความแตกต่าง และคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนมอบหมายงาน					
4.	การทำงานเป็นทีมของท่าน มีการมอบหมายงาน ที่สำคัญๆ ให้สมาชิกฝ่ายต่างๆ ดำเนินการด้วยความไว้วางใจ					
5.	สมาชิกในทีมของท่าน แสดงความเห็นใจ และให้กำลังใจกันเสมอเมื่อพบปัญหา หรือปฏิบัติงานผิดพลาด พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา					
6.	การทำงานเป็นทีมของท่านส่งเสริมให้สมาชิกได้มีโอกาสสร้างผลงานและกล่าวยกย่องชมเชยในโอกาสที่เหมาะสม					

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นของท่าน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.	การทำงานเป็นทีมของท่านมีการประสานงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ					
8.	การทำงานเป็นทีมของท่านส่งเสริมให้สมาชิกมีโอกาสชี้แจงประชาสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานผลการปฏิบัติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
9.	ทีมงานมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้สมาชิกได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างสัมพันภาพที่ดีระหว่างกลุ่ม					

ส่วนที่ 2.2 แบบประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นของท่าน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา					
2.	หัวหน้างานของท่านส่งเสริมและให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่างๆ					

3.	หัวหน้างานของท่านสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น					
4.	หัวหน้างานของท่านส่งเสริมให้ใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว					
5.	หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้พนักงานรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัด					
6.	หัวหน้างานของท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นรายบุคคล					
7.	หัวหน้างานของท่านยอมรับ และชื่นชมในความสามารถของพนักงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ					
8.	หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
9.	หัวหน้างานของท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางสายอาชีพของพนักงาน					
10.	หัวหน้างานของท่านปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม และยุติธรรม					

ส่วนที่ 2.3 แบบประเมินการรับรู้การสนับสนุนองค์การ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นของท่าน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	องค์การมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อพนักงาน					
2.	องค์การมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เมื่อมีการประกาศใช้กฎระเบียบต่างๆ					
3.	องค์การมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้พนักงานทราบข้อมูลที่ถูกต้องจากองค์การ					
4.	องค์การเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ					
5.	ท่านคิดว่า องค์การให้เงินเดือนหรือผลตอบแทนอื่นๆ เช่น โบนัส ค่าล่วงเวลา หรือเบี้ยขยันกับพนักงานอย่างเหมาะสม และเป็นที่พอใจ					
6.	ท่านคิดว่าองค์การใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน และให้สวัสดิการด้านต่างๆ กับพนักงานอย่างเพียงพอ					
7.	ท่านคิดว่า ผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบของท่าน					

ส่วนที่ 2.4 แบบประเมินความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความ

คิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นของท่าน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นพนักงานขององค์การ					
2.	ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
3.	ท่านมีความสุข และพึงพอใจที่ได้ทำงานกับองค์การ โดยไม่คิดที่จะลาออก					
4.	ท่านต้องการทำงานกับองค์การและมักพูดถึงองค์การในทางที่ดีเสมอ					
5.	ท่านยอมรับ และยินดีปฏิบัติงานตามนโยบาย หรือเป้าหมายขององค์การ					
6.	ท่านเต็มใจปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การ					
7.	ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ					

ส่วนที่ 2.5 แบบประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความ

คิดเห็นของท่านมากที่สุด

		ระดับความคิดเห็นของท่าน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จอย่างรวดเร็ว ทันต่อเวลาที่กำหนด					
2.	ท่านมักทำงานได้อย่างราบรื่น ไม่มีข้อติดขัดหรือ มีอุปสรรคในการทำงาน					
3.	ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด					
4.	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน					
5.	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และมีการตัดสินใจในงานได้ดี					
6.	การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามกฎระเบียบที่องค์การได้กำหนดไว้					

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พิชชาภา เกาะเต้น
วัน เดือน ปี เกิด	30 พฤศจิกายน 2538
สถานที่เกิด	ราชบุรี
วุฒิการศึกษา	ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาคหกรรมศาสตรศึกษา
ที่อยู่ปัจจุบัน	44/17 หมู่ 5 ตำบล ประสาทสิทธิ์ อำเภอ ดำเนินสะดวก จังหวัด ราชบุรี 70210