

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงาน
ของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

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

ธนิดา ภูสุวรรณ์¹ และ อุทัยรัตน์ เมืองแสน²

Tanida Phoosuwan¹ and Uthairat Muangsan²

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม^{1,2}

Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand^{1,2}

E-mail: pat.tanida2513@gmail.com¹, uthairat.mu@spu.ac.th²

Received: 2023-06-06; Revised: 2023-09-28; Accepted: 2023-09-29

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย 2) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม ของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย และ 3) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสม เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามออนไลน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ เทคนิคสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของธุรกิจขายตรง 2) ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของธุรกิจ และ 3) ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น สมาชิกในองค์กรทุกระดับ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มทักษะด้านนวัตกรรม และจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อเพิ่มคุณค่าในผลการดำเนินงานขององค์กรให้มากขึ้น และยังจะเป็นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไป

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร, ความพึงพอใจในงาน,
สมรรถนะผู้นำทีม, ผลการดำเนินงานของธุรกิจ



Abstract

This study aimed to: 1) study the causal factors of organizational culture and innovation capabilities affecting job satisfaction in direct sales business in Thailand 2) study the causal factors of organization capability and job satisfaction affecting team leader performance of direct sales business in Thailand and 3) study the causal factors of organizational culture and job satisfaction affecting performance of direct sales business in Thailand. The study employed quantitative and qualitative research methods, collection data from direct sales business entrepreneur by interview form and online questionnaire, data analysis by structural equation techniques.

The results of the study revealed as follows : 1) the causal factors of organizational culture were positive direct influence on job satisfaction in direct sales business 2) the causal factors of organizational innovation capability were positive direct influence on job satisfaction in direct sales business 3) the causal factors of job satisfaction were positive direct influence on business performance. Therefore, all level of members in organization of relevant agencies should increase innovation skills and manage activities to build a strong, sustainable culture for all members of organization to add more value for organization's performance were also create a sustainable competitive advantage in the future.

Keywords: Corporate Culture, Innovation Capability, Job Satisfaction, Team Leader Competency, Operating Results

บทนำ

สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงทั้งในเรื่องรายได้และอาชีพเพื่อการดำเนินชีวิตที่มีความต้องการมากกว่าปัจจัยที่ 4 ทำให้ต้องมีการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น เพื่อการยอมรับในหน้าที่และบทบาทของตนเองในการดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จในตนเอง จึงทำให้เกิดมีคำว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้น เพราะมีผลลัพธ์ในความสำเร็จของงานหรือในอาชีพนั้น ๆ อย่างยิ่ง ซึ่งในโลกยุคนี้ได้มุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นสิ่งแรก เพื่อพัฒนาในการทำงานให้เกิดเป็นผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานหรือกำหนดเป้าหมายให้บรรลุผลให้เกิดความสำเร็จในการกระทำอย่างแท้จริง การประกอบอาชีพใด ๆ จำเป็นต้องมีผู้นำด้วยภาวะผู้นำในระดับหนึ่ง เช่น อาชีพนักการเมือง นักบัญชี เลขานุการ ทนายความ นักธุรกิจ รวมทั้งอาชีพอิสระ หนึ่งในอาชีพอิสระที่กล่าวมา คือ ธุรกิจขายตรง ซึ่งต้องมีภาวะผู้นำในตนเองสูง จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำในตนเอง เพื่อความประสบความสำเร็จดังตั้งเป้าหมายไว้ (Chuawongprom, 2020)

ธุรกิจเครือข่ายขายตรงก็พบปัญหาที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผลการบริหารจัดการเช่นกัน ปัญหาส่วนใหญ่ของธุรกิจเครือข่ายขายตรงเกิดจากตัวบุคคลากรหรือสมาชิกขององค์กรซึ่ง รวมถึงนักธุรกิจเครือข่าย

ขายตรงและการบริหารจัดการองค์การ ดังนั้นแนวทางในการพัฒนาแก้ปัญหาต่าง ๆ ของธุรกิจเครือข่ายขายตรง เพื่อให้้องค์การรองรับการเปลี่ยนแปลง มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและประสบความสำเร็จ การดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงจะต้องสร้างความน่าเชื่อถือและมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถแข่งขันในธุรกิจเครือข่ายขายตรงได้ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางให้เจ้าของธุรกิจเพิ่มสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อระบุนวัตกรรมองค์กร และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร, และความพึงพอใจในงาน โดยเจ้าของธุรกิจสามารถนำไปสร้างสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

บทความวิจัยนี้เสนอการศึกษาที่เกิดขึ้นจากการนำทฤษฎีระบบมาพัฒนา และศึกษาตัวแปรเชิงประจักษ์ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย และผู้วิจัยเห็นว่า ผลการวิจัยครั้งนี้จะมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการธุรกิจขายตรง รวมถึงคุณประโยชน์ด้านวิชาการ อาทิ เช่น นักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษา ที่สามารถนำผลจากการศึกษาเชิงประจักษ์ในครั้งนี้ไปพัฒนาบูรณาการ และการศึกษาต่อยอดทางวิชาการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และด้านความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม ของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) วัฒนธรรมตามลำดับชั้น (Hierarchy Culture), 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (Market Culture), 3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture), 4) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adhocracy Culture)

ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovativeness), 2) นวัตกรรมด้านตลาด (Market Innovativeness), 3) นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovativeness), และ 4) นวัตกรรมด้านพฤติกรรม (Behavioral Innovativeness)

ความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) บุคคล (Personal Factor), 2) งาน (Factor in the Job), และ 3) การจัดการ (Factor Management)



สมรรถนะผู้นำทีม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision Setter), 2) การสร้างแรงจูงใจ (Motivator), 3) การคิดวิเคราะห์ (Analyzer), และ 4) การควบคุม ดูแล และมอบหมายงาน (Taskmaster)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) และ 2) ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Performance)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรเชิงคุณภาพ คือ ผู้ประกอบธุรกิจขายตรง โดยการเก็บกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 ราย ตามการแบ่งแยกประเภทของงานขายตรง

กลุ่มประชากรเชิงปริมาณ คือ ผู้ประกอบธุรกิจขายตรง โดยการเก็บกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 491 ราย

ขอบเขตด้านพื้นที่

ธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

ขอบเขตด้านระยะเวลา

เดือนกันยายน 2563 ถึงธันวาคม 2564

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยครอบคลุมถึงวัฒนธรรมองค์กร, ความพึงพอใจในงาน, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร, สมรรถนะผู้นำทีม, และ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังได้กล่าวไว้ในความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาซึ่งเป็นตัวแปรที่ใช้การกำหนดกรอบแนวคิด การพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแสดงมีดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

Champa (2013) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก

Numsang (2013) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติและบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่าด้านพฤติกรรมและทัศนคติในการทำงาน คือการรู้วิธีการทำงานใหม่ ๆ มีอิทธิพลสูงสุด และให้ความสำคัญบรรยากาศในการปฏิบัติงาน คือความพอใจกับบรรยากาศ มีอิทธิพลสูงสุด

Chucharoenphiphat (2012) ได้ศึกษาวัฒนธรรมในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม

Chuawongprom (2020) ได้ศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Phanlapha (2017) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า บุคลากรมีสมรรถนะหลักด้านความรับผิดชอบในงานมากที่สุด รองลงมา คือ ความยึดมั่นในคุณธรรม การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ และวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มากที่สุด

Suwanko (2014) ได้ศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรและผู้นำเชิงปฏิรูปที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร สามารถอธิบายสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

Luangsakdapich (2020) ได้ศึกษาความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการและผลการดำเนินงานในการให้บริการหลักฐานจากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่าความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ และมีมติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า

Songsom (2019) ได้ศึกษาผลของความสามารถทางนวัตกรรมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา พบว่าความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านการตลาด ด้านกลยุทธ์ ด้านกระบวนการ และด้านพฤติกรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมของวิสาหกิจ

Saekow (2014) ได้ศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อิทธิพลของปัจจัยด้านองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

Songsom (2019) ได้ศึกษาผลของความสามารถทางนวัตกรรมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา พบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านการตลาด ด้านกลยุทธ์ ด้านกระบวนการ และด้านพฤติกรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมของวิสาหกิจ

Ratchachart (2017) ได้ศึกษาปัจจัยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ปัจจัยความสามารถด้านนวัตกรรม เฉพาะปัจจัยย่อยการลงทุน หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทางด้านการวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการสื่อสารกับลูกค้าในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่



Photipanya (2016) ได้ศึกษาศักยภาพทางนวัตกรรมที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบของสำนักงานบัญชีในประเทศไทยเพื่อรองรับกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ศักยภาพทางนวัตกรรม ได้แก่ ด้านการตลาด และด้านองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรนำไปสู่การพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด

สมมติฐานที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม

Jedaman et al. (2022) ได้ศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรของบุคลากรทางการจัดการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นอย่างยั่งยืน คือ จิตวิญญาณความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ คุณธรรมและจริยธรรม การให้บริการ

Kwanmuang (2016) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

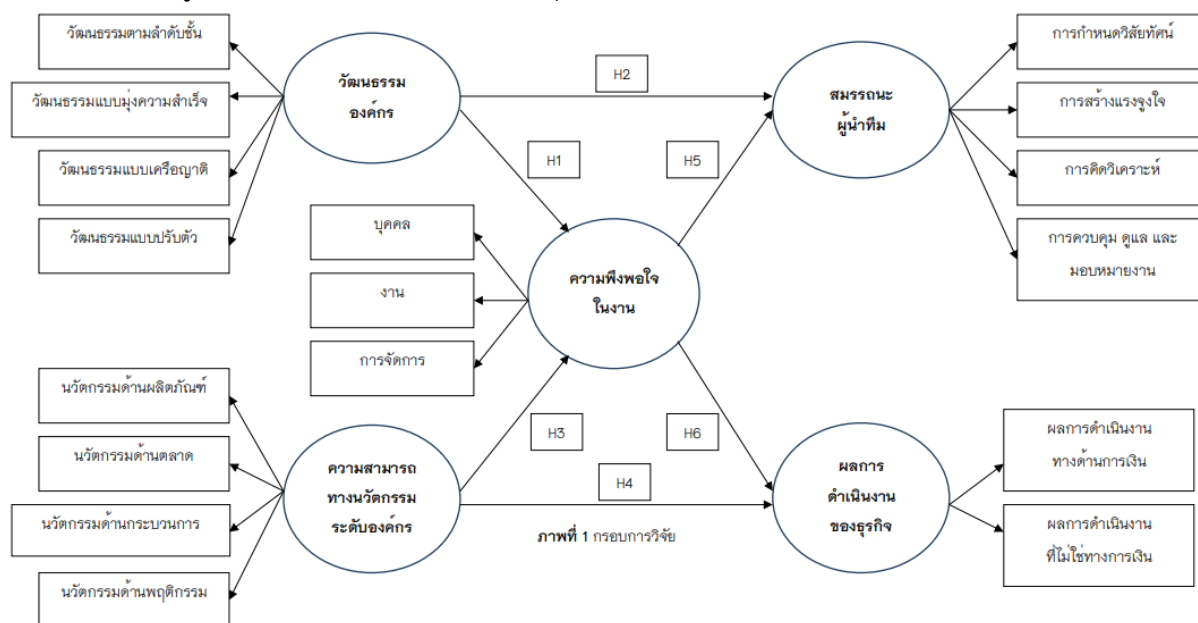
Tid-un (2012) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสัมพันธ์กับบุคคล รองลงมาคือความสำเร็จในงาน และน้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน แนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

Ungaree (2012) ได้ศึกษา การศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับความยกย่องนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน

Chanasreuk (2011) ได้ศึกษา ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานในบริษัท พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยได้ทราบว่า การศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจของตรงส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับหลักการทางการตลาด อาทิ ส่วนประสมทางการตลาดที่จะทำให้เกิดการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรตามบริบทที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์จากความสามารถหลักขององค์กร แล้วนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยภายในองค์กรที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมพบว่า เป็นปัจจัยสาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งของทุกองค์กรที่มีส่วนช่วยสนับสนุนผลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และยังเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ง่ายกว่าปัจจัยภายนอก และสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร, ความพึงพอใจในงาน, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร, สมรรถนะผู้นำทีม, และ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ตามข้อเสนอของ Champa (2013) Suwanko (2014) Songsom (2019) Photipanya (2016) Jedaman et al. (2022) และ Ungaree (2012) ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอข้างต้น แล้วนำมากำหนดกรอบการวิจัย ที่แสดงถึงปัจจัย

เชิงสาเหตุระหว่าง วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและสมรรถนะผู้นำทีม และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและสมรรถนะผู้นำทีม อีกทั้งความพึงพอใจในงานส่งผลสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังกรอบแนวคิดต่อไปนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ : ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบธุรกิจขายตรง จำนวน 2,838 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2564) โดยผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 491 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีข้อคำถามประกอบด้วย 6 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวข้องกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลและข้อมูลลักษณะทั่วไปขององค์การของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม; ตอนที่ 2 เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร; ตอนที่ 3 เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน; ตอนที่ 4 เกี่ยวข้องกับความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร; ตอนที่ 5 เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำทีม; ตอนที่ 6 เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ด้วยการสร้างแบบสอบถามให้กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านในการประเมินค่าสถิติดัชนีความสอดคล้องโดยคำนวณหาค่าดัชนีวัดความสอดคล้องรายข้อ (IOC) ได้เท่ากับ 0.895 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือการวิจัย ได้เท่ากับ 0.92 เพื่อใช้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย

การวิจัยเชิงคุณภาพ : ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ประกอบธุรกิจขายตรง โดยสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรที่ผู้วิจัยกำหนดในการศึกษา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสมรรถนะผู้นำทีม และ ด้านนวัตกรรมในระดับองค์กร โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แล้วนำวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา รวมถึงวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อพัฒนาตัวแบบที่ได้จากเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เพื่อสร้างแบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบธุรกิจขายตรงจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามออนไลน์

ตามวัตถุประสงค์ ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก, ความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด, สมรรถนะผู้นำทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก, และผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก, ความพึงพอใจในงาน

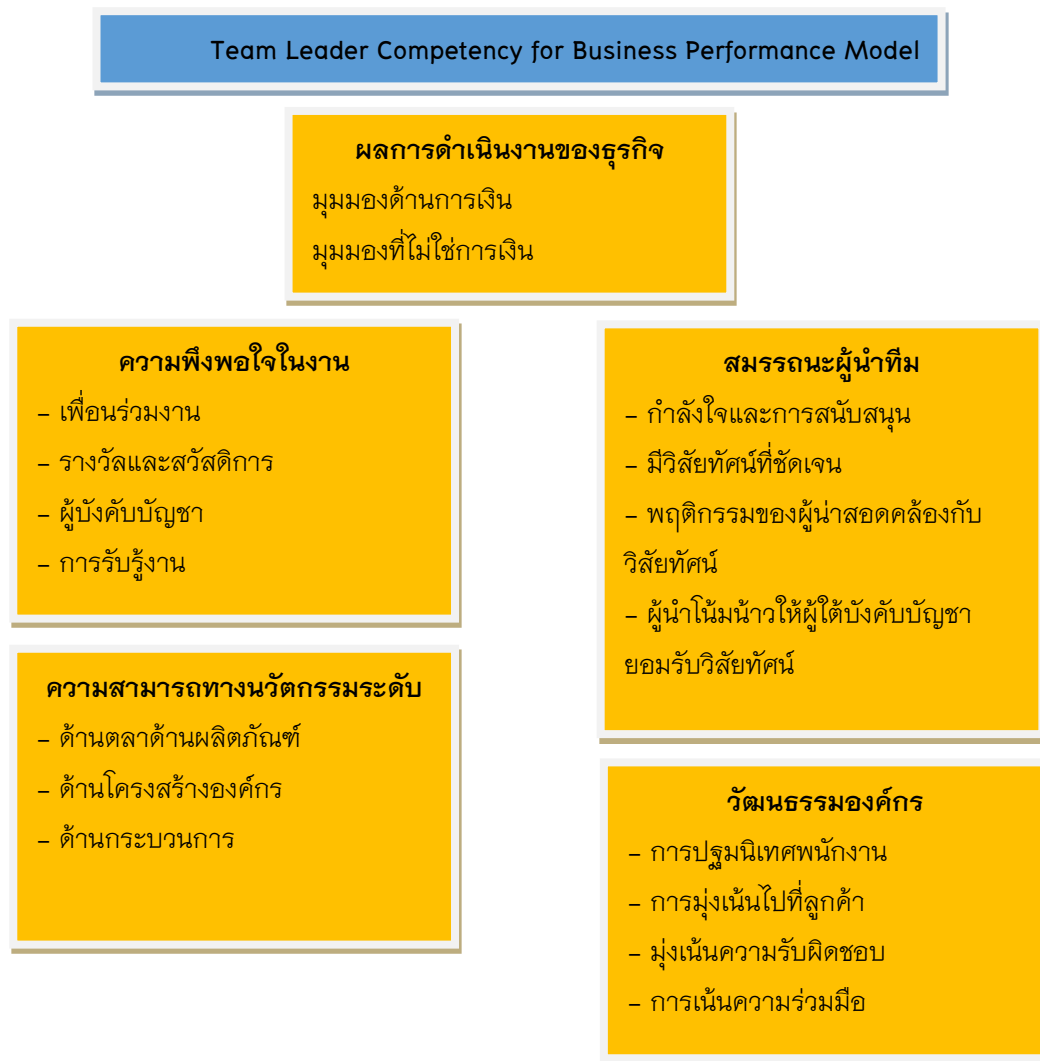
ปัจจัยเชิงสาเหตุ	ผลการวิจัย
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกตามรายด้าน อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฐมนิเทศพนักงานมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านการมุ่งเน้นความรับผิดชอบ ด้านการมุ่งเน้นความร่วมมือ และด้านการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า
ด้านความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร	ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกตามรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านตลาด มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการกระบวนการ
ด้านความพึงพอใจในงาน	ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาแยกตามรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้งานมากที่สุด รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และรางวัลและสวัสดิการ
ด้านสมรรถนะผู้นำทีม	ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกตามรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ด้านกำลังใจและการสนับสนุนมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และพฤติกรรมของผู้นำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแยกตามรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านมุมมองที่ไม่ใช้การเงิน มากที่สุด รองลงมาคือ มุมมองด้านการเงิน

วัตถุประสงค์ ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานและสมรรถนะผู้นำทีม, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานและผลการดำเนินงานของธุรกิจ, ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีมและผลการดำเนินงานของธุรกิจ, วัฒนธรรมองค์กรและความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม, และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ปัจจัยเชิงสาเหตุ	ผลการวิจัย
วัฒนธรรมองค์กร (CPCT)	มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.23 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
วัฒนธรรมองค์กร (CPCT)	มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.31 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT)	มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.33 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT)	มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.28 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
ความพึงพอใจในงาน (JBST)	มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.36 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
ความพึงพอใจในงาน (JBST)	มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.21 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
วัฒนธรรมองค์กร (CPCT) และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT)	มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม โดยผ่านความพึงพอใจในงาน โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.08 และ 0.12 ตามลำดับ ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (INCT)	มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม โดยผ่านความพึงพอใจในงาน โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.07 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม โดยผ่านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.05 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาแบบจำลองที่ได้จากผลการวิเคราะห์เชิงสำรวจและการสังเคราะห์นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อตัวแบบจำลองสมรรถนะผู้นำทีมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทยว่า Team Leader Competency for Business Re Model (หรือ TLCBR Model)



ภาพที่ 2 แบบจำลอง Team Leader Competency for Operating Results
ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 และ 2

พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งควรให้ความสำคัญในวัฒนธรรมองค์กร เช่น การปฏิบัติตามนโยบายและกฎเกณฑ์ขององค์กรควรที่จะให้พนักงานได้มีโอกาสออกความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และนโยบาย โดยสอดคล้องกับ Heo and Yoon (2009)

วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทในฐานะกลไกการฝังตรึงวัฒนธรรมผ่านบุคลิกลักษณะส่วนตัว การมอบหมายงาน วิธีการจูงใจและให้รางวัล ทำให้บุคลากรรับรู้และเรียนรู้จนยึดถือเป็นแนวปฏิบัติและค่านิยม โดยสอดคล้องกับ Raitchel, Knippenberg and Stam (2021)

ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความสามารถทางนวัตกรรมสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด ออกแบบให้ธุรกิจมีการทำซ้ำได้ง่าย และขยายกิจการได้ง่าย มีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างธุรกิจ เป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการเห็นโอกาสทางการตลาดที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง โดยสอดคล้องกับ El-Sisi and Montaser (2023)

ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งศักยภาพทางนวัตกรรมที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและมีผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยสอดคล้องกับ Wijaya and Rahmayanti (2023)

ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม ความพึงพอใจในงานนั้นถูกประกาศว่าเป็นสภาวะทางอารมณ์เชิงบวกหรือความพึงพอใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นนั้นคือเหตุผล สามารถใช้เพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมได้ โดยสอดคล้องกับ Gul, Masood, Sadiq and Saeed (2022)

ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า เมื่อพึงพอใจในงานจะเกิดความสำเร็จในหน้าที่การงานและความยกย่องนับถือ นำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดีได้ โดยสอดคล้องกับ Beuren et al. (2021)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) สามารถนำไปสู่รูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะผู้นำทีมที่ส่งผลผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านความพึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่แทรกอยู่ในทุกระดับของหน่วยงานในองค์การ ซึ่งระดับของวัฒนธรรมแต่ละระดับ อาทิ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ หรือวัฒนธรรมแบบปรับตัว เป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง โดยวัฒนธรรมการทำงานที่เข้มแข็งตามความรับผิดชอบของตนเองจะเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์การให้มีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การตามแนวคิดของ Chucharoenphiphat (2012) และ Phanlapha (2017) ที่ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และข้อเสนอของ Suwanko (2014) ที่ศึกษาพบว่าวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อผู้นำเชิงปฏิรูปที่ยังจะส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้นำอีกด้วย นอกจากนี้ จากผลการศึกษาด้านความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การทุกระดับที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการส่วนใหญ่ในปัจจุบัน อาทิ Tid-un (2012) Ungaree (2012) และ Chanasreuk (2011) ที่ได้ศึกษาในประเด็นใกล้เคียงกันคือการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การในเชิงบวก และได้ผลการศึกษาที่สอดคล้องกันคือ เมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในลักษณะงานในความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หรือ พึงพอใจในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ จะทำให้บุคคลนั้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มแข็งเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานในสิ่งที่ตนมีความพึงพอใจเกิดคุณค่าสูงสุด และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน สร้างความเข้มแข็ง และความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรของตนต่อไปอย่างยั่งยืน



สรุปผล

วัฒนธรรมองค์กร, ความพึงพอใจในงาน, และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เพื่อสร้างแบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทีม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบธุรกิจขายตรงจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามออนไลน์ ผลการวิเคราะห์สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน, วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน, ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธุรกิจ, ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม, ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธุรกิจ, วัฒนธรรมองค์กรและความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม, และความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อสมรรถนะผู้นำทีม ฉะนั้น ผู้ประกอบธุรกิจขายตรงในประเทศไทยสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปเพิ่มสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อระบุด้านวัฒนธรรมองค์กรและความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กรที่ธุรกิจความพึงพอใจในงานขายตรงสามารถนำไปสร้างสมรรถนะผู้นำทีมและการดำเนินงานของธุรกิจที่ดีได้

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งต่อไป ควรนำแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะผู้นำทีมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงในประเทศไทย เพื่อทำการตรวจสอบโมเดลว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่สำคัญตัวอื่นเพิ่มเติม เช่น มีวิสัยทัศน์ (Visionary) ทำความเข้าใจและแปลงกลยุทธ์เป็นข้อกำหนดของกลุ่มงาน, นักกลยุทธ์ (Tactician) สร้างความมั่นใจถึงผลลัพธ์โดยการวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ มอบหมายความรับผิดชอบ และทบทวนผลการปฏิบัติงาน, ผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) สร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานร่วมกันและการเป็นหุ้นส่วนเพื่อให้แน่ใจว่าความสัมพันธ์ในการทำงานมีประสิทธิภาพ, หรือ (Contributor) สร้างความสำเร็จขององค์กรด้วยความสามารถ ประสิทธิภาพ และความสามารถส่วนบุคคล

References

- Beuren, I. M., Souza, V. S., & Theiss, V. (2021). Organizational resilience, job satisfaction and operating results. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(6), 2262-2279.
- Chanasreuk, S. (2011). *Employee satisfaction towards working in Kalasin Starch Co., Ltd.* (Master's Thesis). Rajamangala University of Technology Isan.

- Chuawongprom, Y. (2020). *Influence of strategic leadership and organizational culture on the efficiency of the local administration organizations in Mueang Sakon Nakhon District, Sakon Nakhon Province* (Master's Thesis). Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Chucharoenphiphat, N. (2012). *Organizational culture affecting employees' work performance of Siam Commercial Bank in Nakhonsawan* (Master's Thesis). Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories: A suggested interpretation of the determinants and directions of technical change. *Research Policy*, 11(3), 147-162.
- El-Sisi, S. A., & Montaser, N. M. (2023). Impact of servant leadership on job performance: Mediating role of innovation and job satisfaction applied to travel agencies in Egypt. *International Journal of Tourism Archaeology and Hospitality*, 2(3), 201-2016.
- Harkema, S.J.M., & Browaeys, M.J. (2002). Managing innovation successfully: A Complex Process. *In European Academy of Management Annual Conference Proceedings, EURAM 2002, Brussels*.
- Heo, M. S., & Yoon, S. Y. (2009). Study on corporate culture & job satisfaction of airlines' flight attendants. *The Journal of Advanced Navigation Technology*, 13(1). 1-10.
- Ing Wu, S., & Lung Lu, C. (2012). The Relationship between CRM, RM, and operating results: A Study of the Hotel industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 276-285.
- Jaskyte, K., & Dressler, W.W. (2005). Organizational culture and innovation in nonprofit human service organizations. *Administration in Social Work*, 29, 23-41.
- Jedaman, P., Kenaphoom, S., and Udompan, A. (2022). Transcendental leadership in leader's strategies management under the 21st century dynamics era. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 2(3), 27-44.
- Koonlabood, C. (2008). *Customers' satisfaction toward services of bank for agriculture and agricultural cooperatives, Muang District, Ubonratchathani Province* (Master's Thesis). Ramkhamhaeng University.
- Kuean, S.K., & Wong, E.S.K. (2010). Employees' turnover intention to leave: The Malaysian contexts. *Journal of Applied Sciences*, 10(19), 2251-2260.
- Kwanmuang, S. (2016). *The relationship of transformational leadership that affects job satisfaction and organizational commitment of Bangkok Government Officer* (Master's Thesis). Thammasat University.



- Luangsakdapich, R. (2020). Innovation capability in providing services and performance in providing services, evidence from the hotel business in Thailand. *Chulalongkorn Business Review*, 42(1), 43-67.
- Gul, W., Masood, K., Sadiq, I., & Saeed, B. (2022). Examining the impact of leadership competencies on the performance of projects, the mediating effect of job satisfaction. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 4(1), 97-114.
- McGraw-Hill, G. N. (2007). *A Study of Job Satisfaction of Srinakharinwirot University Employees* (Master's Thesis). Srinakharinwirot University.
- Moon, S., Bermudez, J., & Hoen, E. (2012). Innovation and access to medicines for neglected populations: Could a treaty address a broken pharmaceutical R&D system?. *PLoS Med*, 9(5), e1001218.
- Numsang, P. (2013). *Effects of organizational culture, attitudes and work environment on performance effectiveness of employees at the operational level in the ploenchit and sukhumvit districts* (Master's Thesis). Bangkok University.
- Phanlapha, C. (2017). Organizational Culture Affecting Core Competencies of Personnel. Institute of Molecular Biosciences, Mahidol University. *Mahidol R2R E-Journal*, 4(2), 206-116.
- Poolpetch, T., Chesadalak, V., & Saensuk, J. (2018). Innovative cultural construction of organization: Antecedents and consequences. *Faculty of Applied Arts*, 11(2), 127-141.
- Porsila, N., & Wirunhaphon, S. (2015). A causal model of operating results of direct sales. *Business Administration Journal Economics and Communication*, 10(1), 62-74.
- Potipanya, K. (2016). *Innovation capability affecting organization success to development of an accounting firm model in Thailand for the ASEAN Economic Community* (Master's Thesis). Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Pulpetch, T., Jadesadalug, V., & Sansook, J. (2018). Innovative cultural construction of organization: Antecedents and consequences. *The Journal of Faculty of Applied Arts*, 11(2), 127-141.
- Raithel, K., Knippenberg, D. V., & Stam, D. (n.d.). Team leadership and team cultural diversity: The moderating effects of leader cultural background and leader team tenure. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(1), 261-272.
- Rajapathirana, R.P.J., & Hui, Y. (2018). Relationship between Innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3, 44–55.

- Ronphairin, R. (2018). *Job satisfaction of employees of Krungthai Bank Public Company Limited Aranyaprathet Branch, Sakaeo Province* (Master's Thesis). Burapha University.
- Ruppel, C.P. and Harrington, S.J. (2000) The relationship of communication, ethical work climate, and trust to commitment and innovation. *Journal of Business Ethics*, 25, 313-328.
- Saekow, T. (2014). *Organizational factors affecting innovation behavior in operations to support ASEAN economy of meat processing ndustry in Bangkok Metropolitan Region* (Master's Thesis). Bangkok University.
- Songsom, A. (2018). Causal factors of electronic loyalty purchase case study from the online store of the Generation Consumer Group. *Veridian E-Journal*, 11(1), 1972-1986.
- Songsom, A. (2019). Effects of innovativeness on competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs) in Songkhla Province. *Veridian E-Journal, Silpakorn University Humanities, Social Sciences, and Arts*, 12(3), 821-835.
- Suwanko, P. (2014). The influence of organizational culture. and reformed leadership that affect resource management competencies strategic person of the National Cancer Institute. *Journal of Academic Resources, Prince of Songkla University*, 25(3), 21-31.
- Tichi, N. M., & Cohan, M. (2007). The transformational leader. *Training and Development Journal*, 40(7), 35-40.
- Vanichbuncha, K. (2019). Statistical analysis: Statistics for administration and research (9th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University.
- Wijaya, N. S., & Rahmayanti, P. L. (2023). The role of innovation capability in mediation of COVID-19 risk perception and entrepreneurship orientation to operating results. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 227-236.