

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและการรับรู้ความสามารถของตนเอง
ในฐานะตัวแปรต้นกลางที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์
ช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง

The Impact of Organizational Culture and Self-Efficacy as Mediator Variables
on the Correlation between Transformational Leadership and Competency in
the Automotive Industry Sector Amidst Periods of Transformation

ปิยนุช เงินชูศรี

Piyanuch Ngerchusri

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The Faculty of Business Administration, Thailand

Corresponding Author, Email: piyanuch.n@ru.ac.th

Received: 2024-10-2; Revised: 2024-10-31; Accepted: 2024-11-2

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 12 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2) การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง 440 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์จากผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวกเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง และวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ผลการศึกษา พบว่า 1) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทุกตัวมีความเข้ากันได้ดีและเป็นไปตามเกณฑ์ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ (1) ด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน (2) ด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน และ (3) ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 2) ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยมีรับรู้ความสามารถของตนเอง และวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านและพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยมีการรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นตัวแปรส่งผ่านและสามารถพยากรณ์ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 41 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมยานยนต์, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความสามารถในการปฏิบัติงาน

Abstract

The objectives of this article are 1) to critically analyze the validating components of transformational leadership aspects including transformational leadership, organizational culture, self-efficacy and employee competencies within the automotive sector amidst transitional phases; 2) to investigate the direct and indirect effects of variables affecting the relationship between leadership and performance in the automotive field during periods of transformation. The research methodology employed is a mixed research approach. The samples were divided into 2 groups; 1) The qualitative sample comprised 12 individuals engaged in the automotive field utilizing the purposive selection technique. Information was acquired through in-depth interviews and content analysis. 2) The quantitative research sample size was 440 individuals. The data collection was online questionnaire to participants who were employed in the industrial estate vicinity, convenience sampling was utilized. In order to carry out confirmatory factor analysis, structural equation analysis and descriptive statistics.

The findings indicated that: 1) the model was coherent with empirical data. All variables were well-aligned and satisfied the criteria. In accordance with empirical data: (1) Leadership exerts a direct positive impact on organizational culture, perceived self-efficacy, and the competencies for task execution. (2) The aspect of Organizational culture displays a positive direct influence on the perception of self-efficacy and the competencies for task execution. (3) The perception of self-efficacy exerts a direct positive influence on the competencies for task execution. And 2) leadership has a positive indirect impact on the competencies for task execution. Through recognizing one's own capabilities and organizational culture acting as a mediating variable, it was observed that Organizational culture has a positive indirect effect on the competencies for task execution, with self-efficacy serving as the mediating variable, foreseeing the competencies 41 percent with a statistical significance level of .05.

Keywords: The Automotive Industry, Transformational Leadership, Competency

บทนำ

ความท้าทายจากการปรากฏตัวของรถยนต์ไฟฟ้า (EVs) ตามการรายงานของ กรมขนส่งทางบก พบว่า ยอดขายรถยนต์ไฟฟ้าทั่วโลก (รวม BEV และ PHEV) เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา มีจำนวนยอดขาย 6.2 ล้านคัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 49 จากช่วงครึ่งแรกของปี 2023 และมีส่วนแบ่งทางการตลาดทั้งหมดจำนวน ร้อยละ 16 ของตลาดรถยนต์ขนาดเล็กทั่วโลก ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ร้อยละ 12.4 จากช่วงเดียวกันปีก่อนหน้าในประเทศไทยมีรายงาน ยอดจดทะเบียนรถยนต์ไฟฟ้าใหม่เพิ่มขึ้นร้อยละ 695.9 ในปี 2566 ในขณะที่ การจดทะเบียนรถยนต์ที่ใช้เชื้อเพลิงมีจำนวนลดลงร้อยละ 11.3 เปรียบเทียบกับปีก่อนหน้านี้ (Thai PBS, 2567) จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนถึงการยอมรับเทคโนโลยีใหม่และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่างๆเช่น เศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น Reolfi, Fuchs and Karplus (2023) กล่าวถึงพฤติกรรมการยอมรับรถยนต์ไฟฟ้าที่เพิ่มมากขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อภาคแรงงานใน



ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และ/หรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น การบริการและซ่อมบำรุงรถยนต์แบบเครื่องยนต์สันดาป ธุรกิจผลิตและประกอบอะไหล่รถยนต์บางรายการและอื่น ๆ และ Celasun, Sher, Topalova and Zhou (2023) ให้ข้อมูลความเสี่ยงสำคัญ คือในทวีปยุโรปเมื่อใดที่ความนิยมการใช้งานรถยนต์ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นจนทำให้ภาคการผลิต ๆ มีปริมาณการผลิต ๆ และการส่งออกเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 50 จะส่งผลให้อัตราการจ้างงานลดลงประมาณร้อยละ 2 หรือประมาณ 3.8 ล้านตำแหน่งงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวอาจจะเกิดขึ้นได้ในทุกที่ทั่วโลก การเตรียมความพร้อมสำหรับนโยบายที่ครอบคลุมเพื่อช่วยเหลือแรงงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และแรงงานที่เกี่ยวข้องจึงเป็นเรื่องที่ต้องนำมาพิจารณาป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งนี้ มีนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอการเตรียมการเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว เช่น Chiara and Diego and Mara (2023) กล่าวว่า องค์กรควรกำหนดแผนการบริหารจัดการองค์การร่วมกับแผนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและติดตามความก้าวหน้าแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อป้องกันและเตรียมการ แต่ผลจากการศึกษาของ Fakhri, Pradana, Syarifuddin and Suhendra (2020) และ Reta (2021) พบว่า การกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญ และมีส่วนร่วมกับเป้าหมาย แผนงาน ๆ และความสำเร็จขององค์การ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่เหมาะสมในการทำงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การทบทวนวรรณกรรมส่วนใหญ่ยังไม่พบการศึกษาตัวแปรคั่นกลางที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การร่วมกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร ร่วมกับความสามารถในการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำองค์การ ซึ่งเป็นการศึกษาในมุมมองหลัก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำองค์การ คือ ภาวะผู้นำ ๆ ด้านองค์การ คือ วัฒนธรรมองค์การ และด้านผู้ปฏิบัติงานในองค์การ คือการรับรู้ความสามารถของตนเอง ที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดไว้

ดังนั้น การศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและการรับรู้ความสามารถของตนเองในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความสามารถสำหรับการปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง (Avolio and Bass, 1995; Bass, 1985; Yukl, 2013) อาจช่วยลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับแรงงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิมไปสู่ยุคของอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ไฟฟ้าเต็มรูปแบบในอนาคตที่กำลังจะมาถึงในไม่ช้า

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง

การทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งเป็นการศึกษาและพัฒนาโดย Bass (1985) เน้นการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงองค์การผ่านการแสดงออกของผู้นำในด้านต่างๆ ผลลัพธ์สำคัญ คือ การกระตุ้นและการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับกับการแสดงออกของผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสารความเข้าใจในวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายในการทำงานให้ผู้ตามเข้าใจได้ว่า ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานของพวกเขามีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ เพื่อให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่น ทุ่มเทพพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้เป็นไปตามที่ผู้นำและองค์การกำหนดมาตรฐานหรือเกินกว่ามาตรฐานความต้องการที่กำหนดไว้ (Avolio and Bass, 1995) และมีผลต่อการพัฒนาองค์การให้ยั่งยืนในอนาคตที่อาจเกิดสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ (Kotter, 1996; Mayer & Wilke, 2022) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) Cameron and Quinn (2011) ได้ศึกษาแนวคิดดังกล่าว และกำหนดกรอบแนวคิดที่เรียกว่า "Competing Values Framework: CVF" เพื่อเป็นเครื่องมือการทำงานให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารองค์การผ่านลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้มีคนในองค์การมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหรือลักษณะการบริหารงานผ่านการสื่อสารของผู้นำองค์การซึ่ง CVF แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบหลัก ได้แก่ 1) วัฒนธรรมครอบครัว (Clan Culture) ลักษณะเด่น คือการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งส่งผลให้สภาพแวดล้อมการทำงานมีความเป็นกันเองและคล้ายครอบครัว 2) วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง (Adhocracy Culture) ลักษณะเด่น คือการสนับสนุนความสามารถในการปรับตัวและนวัตกรรม การตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 3) วัฒนธรรมลำดับชั้น (Hierarchy Culture) ลักษณะเด่น คือความเป็นระเบียบและการควบคุมเป็นสิ่งสำคัญ และ 4) วัฒนธรรมตลาด (Market Culture) ลักษณะเด่น คือการแข่งขันและความเชื่อมั่นในผลงาน การปรับตัวตามตลาดและความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

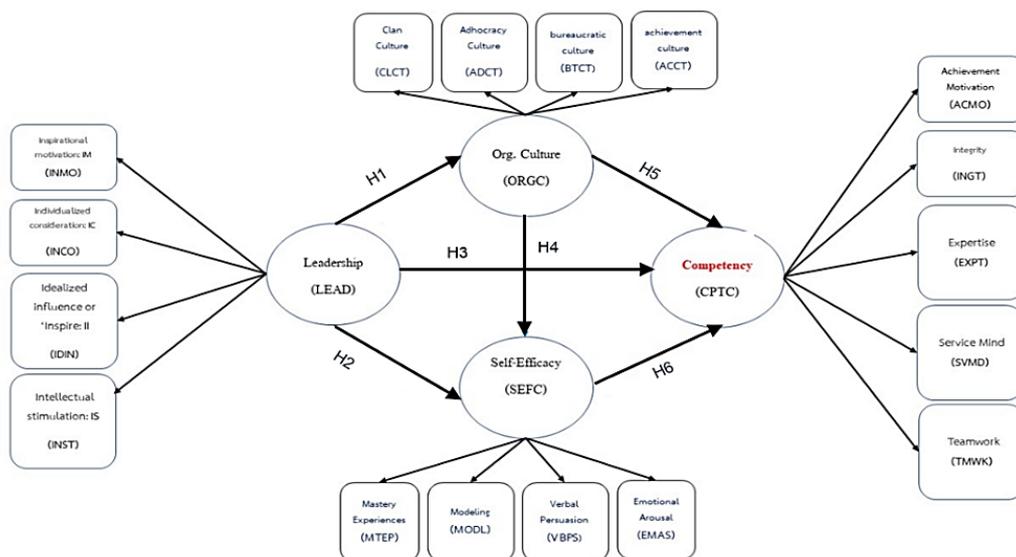
การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) เป็นแนวคิดสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมและการเรียนรู้ของบุคคลซึ่ง Bandura (1977) กล่าวว่า เป็นแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ในตัวบุคคล การรับรู้ความสามารถของตนเองจะช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจ มุ่งมั่นกับความท้าทายและการตั้งเป้าหมาย Schunk and Pajares (2002) เสนอว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นปัจจัยกลางที่มีอิทธิพลต่อการเลือกการกระทำในเรื่องต่าง ๆ ของตัวบุคคล เช่น ความขยัน ความอดทน ความคิดเชิงบวก เป็นต้น Bandura ได้ขยายความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการรับรู้ฯ ในประเด็นการสำรวจบทบาทตนเองเพื่อควบคุมและกำกับพฤติกรรมที่แสดงออกภายในเงื่อนไขที่ถูกกำหนด ซึ่งเป็นแนวคิดที่คล้ายคลึงกับ Zimmerman (2000) และ Pajares (1996) พบว่า การรับรู้การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ดังนั้น การรับรู้การเปลี่ยนแปลง จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้และการปรับตัว ให้เข้าใจเหตุผลหรือเงื่อนไขของการดำเนินชีวิตและการทำงาน

ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competency) การศึกษาความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจในกลุ่มนักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากความสามารถในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบสำคัญ คือ ความรู้ ทักษะและความสามารถที่บุคคลจำเป็นต้องสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่และบทบาทต่าง ๆ หรือ สามารถเรียกอีกนัยหนึ่งได้ว่า สมรรถนะ ตามแนวคิด



ของ McClelland (1973) โดยนำเสนอ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ชื่อ Behavioral Event Interview (BEI) ใช้เพื่อการประเมินและค้นหาความรู้ ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ต่างๆ ซึ่ง McClelland เรียกผลการประเมินฯ และข้อค้นพบที่ได้ว่า “สมรรถนะ หรือ Competency” ซึ่งถูกพัฒนาเป็น Competency Model เพื่อค้นหาและระบุ ความรู้ ความสามารถและการทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของคนในองค์กรได้อย่างแม่นยำผ่าน 2 มิติ 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ มิติที่หนึ่ง คือ องค์ประกอบที่เห็นและสังเกตได้ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge) 2) องค์ประกอบด้านทักษะ (Skill) มิติที่สอง คือ ส่วนที่เห็นไม่ชัดและซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ประกอบด้วย 3) องค์ประกอบด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) 4) องค์ประกอบด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) และ 5) องค์ประกอบด้านแรงจูงใจเจตคติ (Motives /Attitude) ซึ่ง McClelland พบว่า มิติที่หนึ่งฯ ด้านความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) เป็นสมรรถนะที่สามารถพัฒนาได้จากวิธีการเรียนรู้และส่งเสริมด้วยรูปแบบต่าง ๆ และมิติที่ 2 นั้น สามารถพัฒนาได้แต่ต้องเป็นความเต็มใจ มุ่งมั่นและตระหนักรู้ได้จากตัวบุคคลเพื่อเป้าหมายที่ต้องการ (Sudarsono et al., 2024; Valdivia et al., 2024) และ Boyatzis (1982) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นความรู้ ความสามารถหรือทักษะที่จำเป็นในงานและเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลนำไปสู่ผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการดำเนินงานได้ในระยะยาวและกลายเป็นความสามารถหลักของธุรกิจ (Core Competencies) (Bükey and Gülcan, 2022)

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปได้ว่า สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985) แนวคิดสมรรถนะการปฏิบัติงาน McClelland (1973) มากำหนดร่วมกับคู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) แนวคิดการรับรู้สมรรถนะแห่งตน Bandura (1997) เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยและผลการวิจัยในครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อช่วยลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับภาคแรงงานหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ รวมทั้งผู้ประกอบการอื่น ๆ ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง ดังภาพที่ 1 และตารางที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ

1. การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ บุคคลผู้เกี่ยวข้องกับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ๆ ละ 3 คน รวมจำนวน 12 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interviews) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพตามแนวทางของ Nastasi & Schensul (2005) ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ มีประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ อย่างน้อย 5 ปี จำนวน 3 คน 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ มีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 3 คน 3) นักวิชาการในระดับอุดมศึกษาและเป็นตำแหน่งผู้บริหารอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 3 คนและ 4) ประชาชนที่มีความรู้และมีประสบการณ์การใช้รถยนต์แบบสันดาปและรถยนต์ไฟฟ้า จำนวน 3 คน

1.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interviews) ออกแบบข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วยคำถาม 5 ส่วน ได้แก่ 1. ข้อมูลส่วนบุคคล 2.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3.วัฒนธรรมองค์การ 4.การรับรู้ความสามารถตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานและ 5.ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล

2. การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย ใช้การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ร่วมกับวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ผู้วิจัยมีการตั้งข้อคำถามคัดกรอง ร่วมกับการยืนยันตัวตนโดยการขอให้ใส่ที่อยู่อีเมลขององค์การและจำกัดการตอบได้เพียง 1 ครั้งต่อคน ส่ง Link ผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ผู้บริหารองค์การยานยนต์ หรือแผนกบุคคล เพื่อส่งต่อให้กับพนักงาน อาทิ Facebook Messenger, Line, E-mail เป็นต้น มีการตรวจสอบโดเมนของอีเมลองค์การให้มั่นใจว่าผู้ตอบเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ถูกเลือก ทั้งนี้ เนื่องจากขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามหลักของ Schumacher and Lomax (2010) ใช้สูตร 10 เท่าของค่าพารามิเตอร์ซึ่งมีจำนวน 44 พารามิเตอร์ ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 440 ชุด

2.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยออกแบบข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ใช้แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ (Google Form) คือ คำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1 คำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ได้แก่ (1) ตรวจสอบว่าปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์หรือไม่และข้อคำถาม 6 ส่วน รวม 85 ข้อ (ไม่นับรวมข้อคำถามส่วนที่ 1) ดังนี้

1) ข้อมูลส่วนที่ 1 คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถาม แบบตรวจสอบรายการ (Check-list) ได้แก่ (1) เพศ (2) ช่วงอายุ (3) ระดับการศึกษา (4) อายุงาน (5) สถานภาพสมรส (6) รายได้ประจำต่อเดือน (7) อายุงานในองค์การที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ (8) ระดับตำแหน่งงาน และ (9) หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

2) ข้อมูลส่วนที่ 2 - ข้อมูลส่วนที่ 5 เป็นเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา มีลักษณะคำถามให้ตอบเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนค่าแบบ Linkert Scale 5 ระดับ ดังนี้ ส่วนที่ 2 ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 3 ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 4



ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถตนเอง จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 5 ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน 25 ข้อคำถาม

3) ข้อมูลส่วนที่ 6 คือ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. การตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำเนื้อหาแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interviews) และแบบสอบถามแบบออนไลน์ (Google Form) ไปตรวจสอบความสอดคล้องของประเด็นคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านและคำนวณค่าความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผลของการหาค่าความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย มีค่าเท่ากับ 0.92 นำไปใช้ทดลองเก็บข้อมูลเชิงปริมาณกับบุคคลที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha) มีค่าเท่ากับ 0.886

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ด้านวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ถอดข้อความเรียง ตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ด้านวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ได้มาจากแบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ (Google Form) จากการส่ง Link ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเชิงคุณภาพ นำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา จัดหมวดหมู่ เรียบเรียงและสรุปผลการสัมภาษณ์ การวิจัยเชิงปริมาณ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ นำเสนอข้อมูลทางสถิติ 2 ส่วนคือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน โดยสถิติเชิงพรรณนา คือการนำเสนอจำนวนค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน คือ การตรวจสอบองค์ประกอบเชิงสำรวจ ในส่วนนี้ได้ทำการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงสำรวจของตัวแปรด้วยวิธีการแบบ Exploratory Factor Analysis : EFA ก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยวิธีการ Confirmatory Factor Analysis : CFA และนำเสนอรายละเอียดทั้งหมดพร้อมทั้งแบบจำลองสมการโครงสร้างที่เป็น Structural Equation Modeling : SEM (Hair et al., 2014)

ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความสามารถในการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านภาวะผู้นำ (LEAD)

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (β)	(SE)	t	R ²
การสร้างแรงบันดาลใจ (INMO)	1.97	0.07	28.15	0.74
การเข้าใจในความแตกต่าง (INCO)	0.57	0.08	7.13	0.56
การเป็นแบบอย่างที่ดี (IDIN)	1.36	0.06	22.67	0.69
การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (INST)	1.65	0.06	27.50	0.71

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองการวัดด้านภาวะผู้นำ (LEAD) ได้แก่ 1) การเป็นแบบอย่างที่ดี (IDIN) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (INMO) 3) การเข้าใจในความแตกต่าง (INCO) 4) การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (INST) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.74, 0.56, 0.69 และ 0.71 ตามลำดับ และพบว่า มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้ ร้อยละ 74 ร้อยละ 56 ร้อยละ 69 และ ร้อยละ 71 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีตัวแปรการสร้างแรงบันดาลใจ (INMO) ร้อยละ 0.74 มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้สูงที่สุด

ส่วนตัวแปรการเข้าใจในความแตกต่าง (INCO) ร้อยละ 0.56 มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้ต่ำกว่าด้านอื่น

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านการรับรู้ตนเอง (SEFC)

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (β)	(SE)	t	R ²
ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (MTEP)	0.98	0.09	10.89	0.66
การใช้ตัวแบบ (MODL)	1.60	0.06	26.67	0.75
การใช้คำพูดชักจูง (VBPS)	0.35	0.03	11.67	0.42
การกระตุ้นทางอารมณ์ (EMAS)	1.61	0.06	26.83	0.76

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองการวัดการรับรู้ตนเอง มีตัวแปรสังเกต 4 ตัว ได้แก่ 1) ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (MTEP) 2) การใช้ตัวแบบ (MODL) 3) การใช้คำพูดชักจูง (VBPS) 4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (EMAS) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.62, 0.75, 0.42 และ 0.76 ตามลำดับ และพบว่า มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้ ได้ร้อยละ 62 ร้อยละ 75 ร้อยละ 42 และ ร้อยละ 76 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีตัวแปรการกระตุ้นทางอารมณ์ (EMAS) มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้สูงที่สุด ร้อยละ 0.76 ส่วนตัวแปรการใช้คำพูดชักจูง (VBPS) ความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้ต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ร้อยละ 0.42

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านวัฒนธรรมองค์กร (ORGC)

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (β)	(SE)	t	R ²
วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (CLCT)	0.89	0.07	12.71	0.67
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (ADCT)	1.11	0.07	15.85	0.69
วัฒนธรรมแบบราชการ (BTCT)	0.50	0.05	10.00	0.54
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (ACCT)	1.79	0.06	29.83	0.62

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองการวัดวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (CLCT) 2) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (ADCT) 3) วัฒนธรรมแบบราชการ (BTCT) 4) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (ACCT) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.67, 0.69, 0.54 และ 0.62 ตามลำดับ และพบว่า มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝง ร้อยละ 67 ร้อยละ 69 ร้อยละ 54 และร้อยละ 62 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีตัวแปรวัฒนธรรมแบบปรับตัว (ADCT) มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้สูงที่สุด ร้อยละ 0.69 ส่วนตัวแปรวัฒนธรรมแบบราชการ (BTCT) มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้ต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ร้อยละ 0.54

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านสมรรถนะการปฏิบัติงาน (CPTC)

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ (β)	(SE)	t	R ²
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACMO)	0.94	0.05	18.86	0.37
การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (INGT)	0.31	0.06	5.16	0.45
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ/ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (EXPT)	1.98	0.08	24.75	0.67
การบริการเป็นเลิศ (SVMD)	2.69	0.09	29.88	0.79
การทำงานเป็นทีม (TMWK)	1.64	0.07	23.42	0.67

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านสมรรถนะการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACMO) 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (INGT) 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ/ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (EXPT) 4) การบริการเป็นเลิศ (SVMD) 5) การทำงานเป็นทีม (TMWK)

โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.37, 0.45, 0.67, 0.79 และ 0.67 ตามลำดับ และพบว่า มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้อยู่ในร้อยละ 37 ร้อยละ 45 ร้อยละ 67 ร้อยละ 79 และ ร้อยละ 67ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีตัวแปรการบริการเป็นเลิศ (SVMD) มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้สูงที่สุด ร้อยละ 0.79 ส่วนตัวแปรการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (INGT) มีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงได้ต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ร้อยละ 0.37

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการเข้าได้ดีกับข้อมูล

ดัชนีการวัดความสอดคล้อง (Fit Indices)	ค่าที่ยอมรับได้	ก่อนปรับปรุง แบบจำลอง	สรุปความ สอดคล้อง	หลังปรับปรุง แบบจำลอง	สรุปความ สอดคล้อง
1. Chi-square / df	< 2.00	2.647	ไม่สอดคล้อง	1.129	สอดคล้อง
2. P-value	> 0.05	0.000	ไม่สอดคล้อง	0.17	สอดคล้อง
3. GFI (Goodness of Fit Index)	> 0.90	0.908	สอดคล้อง	0.96	สอดคล้อง
4. AGFI (Adjusted GFI)	≥ 0.90	0.871	ไม่สอดคล้อง	0.95	สอดคล้อง
5. CFI (Comparative Fit Index)	≥ 0.90	0.929	สอดคล้อง	0.92	สอดคล้อง
6. Standardized RMR	< 0.05	0.019	สอดคล้อง	0.044	สอดคล้อง
7. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05	0.070	ไม่สอดคล้อง	0.019	สอดคล้อง

ที่มา: Hair, J., et al. 2010

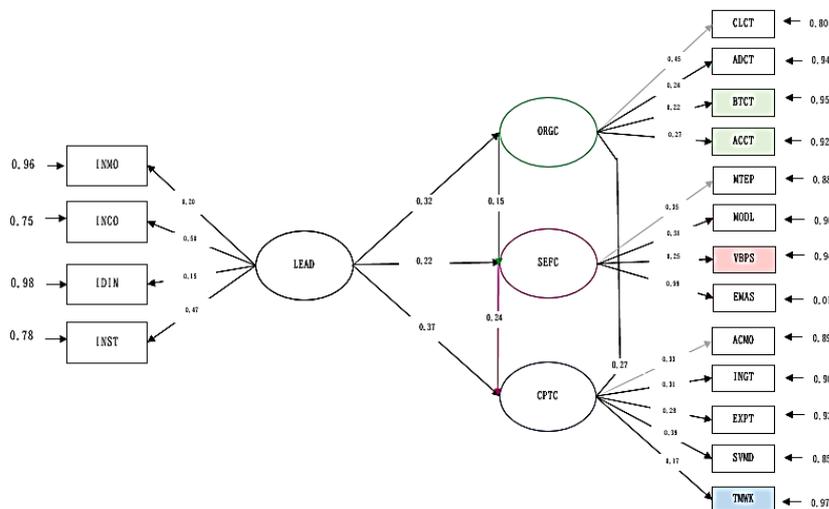
ตารางที่ 6 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาในการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ตัวแปร	ความคิดเห็นจาก นักวิชาการ	ความคิดเห็นจาก ผู้บริหาร	ความคิดเห็นจาก ผู้ปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นจาก ผู้ใช้รถยนต์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำ ร่วมกับการมีความรู้ ความสามารถ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เกิด การยอมรับจาก ผู้ปฏิบัติงานด้วยความ เต็มใจ	การสื่อสารวิสัยทัศน์ อย่างชัดเจนและสร้าง การเปลี่ยนแปลงที่ เชื่อมโยงกับการทำงาน	ผู้ปฏิบัติงานต้องการ ผู้นำที่ ชัดเจนและ เข้าใจผลกระทบของ การเปลี่ยนแปลง	การสื่อสารประ- โยชน์และผลกระทบ ของ การ ใช้ รถยนต์ไฟฟ้า
วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture)	สร้าง /สนับสนุน วัฒนธรรมที่เปิดกว้าง	การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ร่วมกัน	สร้างบรรยากาศการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วม	สื่อสารและการ แลกเปลี่ยนข้อมูล กับผู้ใช้งานอย่าง สม่าเสมอ
การรับรู้ ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy)	การเสริมสร้างความ มั่นใจในเพื่อรับมือกับ การเปลี่ยนแปลง	การใช้ภาวะผู้นำเพื่อ บริหารจัดการสถาน การณ์ ภายในและ ภายนอกองค์การ	การสื่อสารจากผู้นำ ช่วยลดความสับสน และทำให้เข้าใจใน สถานการณ์ที่เกิดขึ้น	การให้ข้อมูลที่ครบ- ถ้วนมีผลต่อความ มั่นใจในการใช้งาน เทคโนโลยีใหม่
ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน (Competency)	การพัฒนา ความสามารถในการปฏิบัติ งานเพื่อตอบสนองต่อ เทคโนโลยี	การพัฒนาทักษะให้ สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่	การมีนโยบายฝึกอบรม การประเมินผลที่ ชัดเจนเหมาะสม	การให้บริการลูกค้า และการสื่อสารของ พนักงาน

2. อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบ การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ฯ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันและตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.401 ถึง 0.864 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (INGT) กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACMO) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.756 และตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การบริการเป็นเลิศ (SVMD) กับการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ/ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (EXPT) (r) = 0.458

ผลการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างครั้งแรก หลังการปรับโมเดลพบว่า ตัวแปรทุกตัวสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวชี้วัดการเข้าได้ดีกับข้อมูลเป็นไปตามเกณฑ์ของอัตราเข้าได้ดีกับข้อมูล พิจารณาจากค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ที่คำนวณได้จาก χ^2/df เกณฑ์กำหนดคือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 (กัลยา วนิชบัญชา, 2556)ซึ่งค่า χ^2/df ของตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง 0.00-1.34 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p -value > 0.05) สามารถสรุปแสดงข้อมูลได้ ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2 แบบจำลองสมการโครงสร้าง หลังปรับแบบจำลองโมเดลการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และการรับรู้ความสามารถของตนเองในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง แสดงเส้นทางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05



จากภาพที่ 2 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) ซึ่งแสดงถึงการมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อตัวแปรหลัก พบว่า **ด้านภาวะผู้นำ (LEAD)** มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) ระหว่าง 0.15 - 0.50 โดยด้านที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) มากที่สุด คือ ด้านการเข้าใจในความแตกต่าง (INCO) มีค่า 0.50 รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ (INST) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (INMO) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) 0.47 และ 0.20 ตามลำดับ ด้านที่มีน้ำหนักร้อยที่สุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (IDIN) มีมีค่าน้ำหนัก 0.15 **ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเอง (SEFC)** พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) ระหว่าง 0.99 - 0.25 โดยด้านที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) มากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางอารมณ์ (EMAS) มีค่า 0.99 รองลงมา คือ ด้านประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (MTEP) และด้านการใช้ตัวแบบ (MODL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) 0.35 และ 0.31 ตามลำดับ ด้านที่มีน้ำหนักร้อยที่สุด คือ การใช้

ค่าพหุคูณ (VBPS) มีค่าน้ำหนัก 0.25 ด้านวัฒนธรรมองค์การ (ORGC) พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) ระหว่าง 0.45 – 0.22 โดยด้านที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) มากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย (CLCT) มีค่าน้ำหนัก 0.45 รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (ACCT) และด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว (ADCT) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) 0.27 และ 0.24 ตามลำดับ ด้านที่มีน้ำหนักร้อยกว่า (β) น้อยที่สุด คือด้านวัฒนธรรมแบบราชการ (BTCT) มีค่าน้ำหนัก 0.22 และด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) ระหว่าง 0.39 – 0.17 โดยด้านที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) มากที่สุด คือด้านการบริการเป็นเลิศ (SVMD) มีค่าน้ำหนัก 0.39 รองลงมา คือด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACMO) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (INGT) และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (EXPT) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) 0.33 , 0.31 และ 0.29 ตามลำดับ และด้านที่มีน้ำหนักร้อยกว่า (β) น้อยที่สุด คือด้านการทำงานเป็นทีม (TMWK) มีค่าน้ำหนัก 0.17 ทั้งนี้ สามารถสรุปผลจากการปรับเปลี่ยนเส้นทางความสัมพันธ์ในแบบจำลองฯ แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยปรับมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficient) ภายหลังการปรับปรุงแบบจำลอง พบว่า ตัวชี้วัดการเข้าได้ดีกับข้อมูล เป็นไปตามเกณฑ์ของอัตราเข้าได้ดีกับข้อมูล ซึ่งแสดงได้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ตารางค่าน้ำหนัก/ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง อิทธิพลโดยรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมที่อิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ								
	LEAD			ORG			SEFC		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
LEAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ORGC	.32*	-	.32	-	-	-	-	-	-
SEFC	.22*	.05*	.72*	.15*	-	.15	-	-	-
CPTC	.37*	.15*	.52*	.27*	0.04*	.31*	.24*	-	.24

หมายเหตุ DE = อิทธิพลทางตรง IE = อิทธิพลทางอ้อม TE = อิทธิพลรวม

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 7 พบว่า ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) = 1.129 ซึ่งน้อยกว่า 2.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความน่าจะเป็น (P-value) = 0.17 หมายถึงมีความน่าจะเป็นทางสถิติที่สูงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณการ (RMSEA) = 0.019 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนทั้งสองตัว GFI และ AGFI มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 (GFI = 0.960, AGFI = 0.95) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรแฝงภายในพบว่า มีค่าเท่ากับ 0.41 นั่นคือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความสามารถของตนเอง และวัฒนธรรมองค์การ ร่วมกันอธิบายทำนายความสามารถในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 41 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) แต่ละค่าระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม โดยค่า P-value ที่น้อยกว่า 0.05 แสดงถึงความมีนัยสำคัญทางสถิติของผลลัพธ์นั้นๆ ที่ระดับนัยสำคัญร้อยละ 95 ดังนั้น เราสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยเพื่อแสดงผลการวิเคราะห์ อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัย ซึ่งแสดงได้ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและ
ความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ฯ ตามสมมุติฐานการวิจัย

สมมติฐาน (Hypothesis)	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1: Leadership -> Organization Culture	สอดคล้อง
H2: Leadership -> Self-Efficacy	สอดคล้อง
H3: Leadership -> Competency	สอดคล้อง
H4: Organization Culture -> Self-Efficacy	สอดคล้อง
H5: Organization Culture -> Competency	สอดคล้อง
H6: Self-Efficacy -> Competency	สอดคล้อง

จากตารางที่ 8 พบว่า **สมมติฐานที่ 1 (H1)** : ภาวะผู้นำ (LEAD) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ (ORGC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **สมมติฐานที่ 2 (H2)** : ภาวะผู้นำ (LEAD) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง (SEFC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล 0.22 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **สมมติฐานที่ 3 (H3)** : ภาวะผู้นำ(LEAD) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล 0.37 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **สมมติฐานที่ 4 (H4)** : วัฒนธรรมองค์การ (ORGC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง (SEFC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล 0.15 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 **สมมติฐานที่ 5 (H5)** : วัฒนธรรมองค์การ (ORGC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล 0.27อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 **สมมติฐานที่ 6 (H6)** : การรับรู้ความสามารถของตนเอง (SEFC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล 0.24 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อนำนักพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ภาวะผู้นำ (LEAD) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) ผ่านการรับรู้ความสามารถของตนเอง (SEFC) และวัฒนธรรมองค์การ (ORGC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า วัฒนธรรมองค์การ (ORGC) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) ผ่านการรับรู้ความสามารถของตนเอง (SEFC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง พบว่า ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์และส่งผลในการส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรสำคัญที่ผลักดันและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อตนเองและประสิทธิผลต่อเป้าหมายขององค์การ ซึ่งภาวะผู้นำแสดงออกผ่านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเข้าใจร่วมกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ การตระหนักถึงปัญหาหรือสถานการณ์ เพื่อให้ตัวแปรด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองของผู้ปฏิบัติงานเชื่อมโยงตัวผู้ปฏิบัติงานกับเป้าหมายและวิธีการแก้ไขสถานการณ์โดยผู้ปฏิบัติงานจะแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้เป็นที่น่าพอใจที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Chis-Manolache (2022) และ Cherian, Chawla and Lee (2023) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกเชื่อมโยงกับกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงาน มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำฯ จากการใช้ทักษะการสื่อสาร

ร่วมกับการบริหารนโยบายที่ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและสนับสนุนการเรียนรู้ด้านนวัตกรรม การทำงานให้กับพนักงานหรือวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าที่จะเรียนรู้ มีการลงผิด ลองถูก และให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแก้ไขข้อผิดพลาดร่วมกับการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นส่วนหนึ่งในบรรยากาศ หรือวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่ดีขึ้น (Brown & Lee, 2020; Wang & Li, 2021) ดังนั้น จึงสามารถกล่าวได้ว่า การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างการตระหนักรู้ หรือการมีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง ร่วมกับการสร้างและสนับสนุน วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและความสามารถในการ ปฏิบัติงาน เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเอาชนะความท้าทาย รวมทั้งเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์การอย่างไม่หยุดนิ่ง สร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรในอนาคตเช่นเดียวกัน

2. อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงและความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการ เปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาน้ำหนักอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) พบว่า 1) ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิง บวกต่อวัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตระหนักรู้และความมุ่งมั่นในการพัฒนา ความรู้ ความสามารถตนเองร่วมกับการสนับสนุนและส่งเสริมจากสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การที่ สนับสนุนการเรียนรู้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Purnomo, Eliyana and Pramesti (2020) ที่ให้ความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะในรายละเอียดที่สอดคล้องกัน และจากผลการศึกษาของ Olutoye and Asikhia (2022) ช่วยยืนยันว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เน้นการสร้างควมไว้วางใจและเปิดใจรับฟังสามารถเพิ่ม ความพึงพอใจในการทำงานได้ถึงร้อยละ 35-40 ภายในหนึ่งปี 2) ด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิง บวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Daud, Novrianto and Kurniawan (2023) พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพล ทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของพนักงาน ซึ่งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้พนักงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองได้มากขึ้นในทิศทางเดียวกัน แสดงให้เห็น ว่าการรับรู้ความสามารถของพนักงานได้รับผลจากวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับการมีความสามารถ ในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ Purnomo, Eliyana and Pramesti (2020) กล่าวว่า การนำเสนอวิธีการ ปฏิบัติงานในรูปแบบที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของ พนักงาน และเป็นไปตามผลการศึกษาของ Popa, Ștefan, Olariu and Pantea (2023) กล่าวว่า การสร้าง และสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมองค์การร่วมกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน จาก การสนับสนุนและมีส่วนร่วมของผู้นำในองค์การมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานอย่างมี นัยสำคัญ Bagis, Kusumo and Hidayah (2021) เน้นว่าวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการเรียนรู้จะสามารถ เพิ่มความมั่นใจในความสามารถของตนเองของพนักงาน โดยส่งเสริมความรู้สึกว่าพวกเขาสามารถรับมือกับ ความท้าทายใหม่ ๆ ได้

นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Mai et al. (2022) ระบุว่าองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่มีการสื่อสาร ที่เปิดเผยและมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น ได้ถึงร้อยละ 30 แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมฯ ที่เน้นการร่วมมือและการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่ม ผลผลิตและนวัตกรรมให้กับองค์กร สอดคล้องกับ Schein (1992) และ Cameron and Quinn (2011) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะสามารถแสดงให้เห็นถึงการสร้างและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์การเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมของคนในองค์การและมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน

และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น และจากผลการศึกษาของ Chartady et al. (2023) และ Daud, Novrianto and Kurniawan (2023) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง มีแนวโน้มที่จะมีผลผลิตสูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 25 เนื่องจากพวกเขามีความมั่นใจและมีความกล้าหาญในการรับผิดชอบงานที่ทำหาย การศึกษานี้ช่วยยืนยันว่าการรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลกระตุ้นการทำงานและความสามารถในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นร่วมกับการสนับสนุนโดยวัฒนธรรมองค์การร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรสำคัญ คือ การมีความเข้าใจและการยอมรับในความแตกต่างและการทำงานที่หลากหลายทั้งในตัวผู้ปฏิบัติงานและรูปแบบการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป (INCO) และการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (INST) มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) ด้านการเพิ่มพูนความรู้และความเชี่ยวชาญในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน (EXPT) สำหรับภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2. การรับรู้ความสามารถของตนเอง เป็นตัวแปรคั่นกลางที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) คือ โดยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (EMAS) และเชื่อมโยงความสามารถของตนเองเข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อการประเมินความรู้ ความสามารถของตนเองที่มีและระบุถึงความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างประสบการณ์ความสำเร็จในการทำงาน (MTEP) จากความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน/การบริการเป็นเลิศและผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน (SVMD, ACMO) ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. วัฒนธรรมองค์การ เป็นตัวแปรคั่นกลางที่มีอิทธิพลสนับสนุนภาวะผู้นำและการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการปรับตัว การสนับสนุนและการช่วยเหลือในการทำงาน (ACCT, CLCT) โดยสร้างวัฒนธรรมองค์การหรือสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างในการทดลอง เรียนรู้การทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ โดดเฉพาะการเรียนรู้วัฒนธรรมและการทำงานร่วมกัน ทั้งกับผู้ร่วมงานและระบบหรือรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ (TMWK) จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในอาชีพ (EXPT) ส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน (CPTC) ที่เพิ่มขึ้นในที่สุด

4. ความสามารถในการปฏิบัติงาน คือ การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบปฏิบัติการ เครื่องมือหรือเทคโนโลยีการทำงานใหม่ๆ เป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ทางเทคนิคและ/หรือความรู้ทางธุรกิจ (EXPT) ส่งผลให้ตัวผู้ปฏิบัติงานเกิดความชำนาญในการทำงาน /การให้บริการที่ดีเลิศ (SVMD) จากการแปลงความรู้และแนวคิดนวัตกรรมจากนามธรรมในการเรียนรู้ เป็นวิธีการปฏิบัติงานและการนำไปปฏิบัติงานให้เห็นเป็นรูปธรรมในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรในด้านอื่น เช่น ประเด็นความหลากหลายของช่วงวัย วัฒนธรรม รูปแบบการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์การในมิติต่าง ๆ ร่วมกับการศึกษาปัจจัยภายนอก เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยีที่มีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ



2. ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาในอุตสาหกรรมอื่น ๆ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องภาคแรงงานขนาดใหญ่ที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบถึงวิธีการบริหารจัดการและความสามารถในการปรับตัวจากเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies) : หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาตามหลักสมรรถนะหลักทั้ง 5 สมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน.
- Apaydin, F. & Apaydin, F. (2018). *Automobiles, Skill Formation and Development*. In Technology, Institutions and Labor: Manufacturing Automobiles in Argentina and Turkey (pp. 39-71).
- Bagis, F., Kusumo, U. I., & Hidayah, A. (2021). Job Satisfaction as A Mediation Variables on The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBA)*, 5(2), 424-434.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: Wiley.
- Bükey, A. & Gülcan, B. (2022). Turizm ve Rekreasyonda Bandura'nın Öz-yeterlilik Teorisinin Bibliyometrik Analizi (Bibliometric Analysis of Studies on Albert Bandura's Theory of Self-Efficacy). *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 10(3), 2296-2313.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Celasun, O., et al. (2023). *Cars and the Green Transition: Challenges and Opportunities for European Workers*. International Monetary Fund. Retrieved March 2, 2024, from <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/06/02/Cars-and-the-Green-Transition-Challenges-and-Opportunities-for-European-Workers-534091>
- Chartady, R. et al. (2023). The effect of competence and confidence on the performance of activities technical implementing officers (pptk) with motivation as intervening variables in government bintan regency. *International Journal of Social Science*, 3(1), 29-36.
- Cherian, H. S., Chawla, T. K. & Lee, K. K. (2023). Employee Engagement and Organizational Culture in Automotive Firms in Japan. *Journal of human resource & leadership*, 7(3), 12-22.
- Chiara, C., Diego, V. & Mara, S. (2023). Human Resource Management (Human Resource Planning). *Sharia Oikonomia Law Journal*, 1(1), 49-60.
- Chis-Manolache, D. (2022). The importance of transformational leadership in organizations. *Scientific Research & Education in the Air Force-AFASES*, 2022, 127.

- Daud, I., Novrianto, A. & Kurniawan, M. S. (2023). Unleashing Competence: Exploring the Influence of Organizational Culture, Emotional Intelligence and Learning Organization. *Journal Informa tika Ekonomi Bisnis*, 5(3), 691-697.
- Fakhri, M., et al. (2020). Leadership style and its impact on employee performance at Indonesian national electricity company. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 321-325.
- Hair Jr., J. F., et al. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26, 106-121.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mai, N. K., Do, T. T. & Ho Nguyen, D. T. (2022). The impact of leadership competences, organizational learning and organizational innovation on business performance. *Business Process Management Journal*, 28(5/6), 1391-1411.
- Mayer, C. H. & Wilke, K. (2022). *Leading through VUCA times for a sustainable future of work: expert views on the global automotive industry*. In: *Leadership after COVID-19*. Springer, Cham, pp 253–268.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence”. *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- Nastasi, B. K. & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177-195.
- Olutoye, A. A. & Asikhia, O. (2022). The effect of leadership and organizational behavior on performance—A systematic literature review. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 4(1), 165-183.
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of Educational Research*, 66(4), 543–578.
- Thai PBS. (2567). *ไทยเข้าสู่ยุครถยนต์ไฟฟ้า ยอดจำหน่ายทะยาน 700%*. ค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2567, จาก <https://policywatch.thaipbs.or.th/article/economy-21>
- Popa, S. C., et al. (2023). Shaping the culture of your organization by the human capital: employees' competencies and leaders' perceived behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 24(5), 1164-1183.
- Purnomo, B. R., Eliyana, A. & Pramesti, E. D. (2020). The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational Commitment as the Intervening Variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 446-458.
- Reolfi, R. L., Fuchs, E. R., & Karplus, V. J. (2023). Anticipating the impacts of light-duty vehicle electrification on the US automotive service workforce. *Environmental Research Letters*, 18(3), 031002.
- Reta, M. A. (2021). The influence of leadership styles on the effectiveness of the public policy implementation process in Ethiopia: the case of Addis Ababa city government. *American Journal of Management Science and Engineering*, 6(5), 142-160.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.



- Schumacher, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling* (3rd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schunk, D. H., & Pajares, F. (2002). The development of academic self-efficacy. In A. Wigfield & J. S. Eccles (Eds.), *Development of achievement motivation* (pp. 15–31). Academic Press.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sudarsono, B. et al. (2024). Development of an Integrated Electric Vehicle Learning Simulator (EVLIS) with Industry-Based Learning to Accelerate Work Readiness of Vocational School Students. *Bulletin of Pedagogical Research*, 4(1), 67-81.
- Valdivia, C. A. S., et al. (2024). Dimensions of Digital Transformation for Digital Supply Chains Evidence from an Automotive OEM Group. *Research-Technology Management*, 67(2), 57-68.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Boston: Pearson.
- Zimmerman, B. J. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 82-91.