การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ ในระดับสมาชิกของทีมงาน ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีม ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาเฉพาะ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

Relationship between Personal Commitment and Team Commitment, Organizational Commitment, and Teamwork Quality in the Automotive Industry in Thailand : Case Study of Toyota Motor Thailand Co.,Ltd.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์[1)]
Thongtippa Viriyaphan[1)]

Abstract

This paper studies the relationship between Personal Commitment and there other variables; namely Team Commitment, Organizational Commitment, and Teamwork Quality in the automotive industry in Thailand focusing on the case of TOYOTA MOTOR THAILAND Co., Ltd. A sample of 399 employees working in teams at Head Office and Samrong Branch of the company was used for this study. The instrument for data collection was a 5 point rating scale questionnaire. The findings confirm a relationship between Personal Commitment and Team Commitment, Organizational Commitment, and Teamwork Quality. Organizational Commitment and Teamwork Quality were found to affect Personal Commitment at high level, while Team Commitment was at about average. Upon being analyzed by the method of Confirmatory Factor Analysis, Personal Commitment was found to be composed of three components: Team Commitment, Organizational Commitment, and Teamwork Quality by factors of 0.66 0.43 and 0.30 respectively. The accompanying Goodness of Fit Measures were: Chi-Square = 60.94, p =0.08, degree of freedom =47, Goodness-of-Fit Index (GFI) = 0.98, Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI) = 0.95, Standardized RMR=0.01, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) =0.027.

Key word: Teamwork, Commitment, Teamwork Quality

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีม ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาเฉพาะ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยตัวอย่างเป้าหมายเป็นพนักงานของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ณ สำนักงานใหญ่และสาขาสำโรงที่มีการทำงานเป็นทีมจำนวน 399 คน และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น 5 ระดับ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพัน

1) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีม โดยตัวอย่างเป้าหมายมีปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และด้านคุณภาพการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อมีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบเรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบ คือ ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.66 0.43 และ 0.30 ตามลำดับ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า มีค่า ไค-สแควร์เท่ากับ 60.94 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ที่ชั้นแห่งความอิสระเท่ากับ 47 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีรากค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized RMR) เท่ากับ 0.01 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสอง เฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.027

คำสำคัญ : การทำงานเป็นทีม ความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพการทำงานเป็นทีม

บทนำ

ในปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายแล้วว่า บุคลากรหรือพนักงานเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นผู้ที่สร้างผลสำเร็จให้แก่องค์การด้วยการนำนโยบายต่าง ๆ มาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจนเป็นผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังเช่นที่ Kaplan & Norton และ Koch & Frangos (2003) ได้กล่าวว่า "ทุนมนุษย์นั้นเป็นต้นกำเนิดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างมูลค่าให้กับองค์การ" ทำให้ผู้บริหารองค์การทั้งหลายพยายามหาแนวทางในการบริหารงานและบริหารบุคลากรซึ่งถือว่า เป็นทุนมนุษย์ขององค์การให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้ ธนพร แย้มสุตา(2550) ได้ให้ความคิดเห็นไว้ว่า "บุคลากรทุกระดับที่อยู่ในองค์การถือว่า มีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การมีการพัฒนาและขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ"

ดังนั้น ในการบริหารองค์การ ประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารองค์การควรตระหนัก คือ การเสริมสร้างความร่วมมือของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นทุ่มเททำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์การ ดังเช่นบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและเป็นผู้นำตลาดรถยนต์ในประเทศไทยที่ให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากรขององค์การโดยส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างชัดเจน จะเห็นว่า เมื่อองค์การประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะแสดงความชื่นชมและยอมรับว่า ความสำเร็จของบริษัทฯเป็นผลมาจากความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น เมื่อบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้ครองอันดับ 1 ของยอดขายในทุกประเภท (ปี 2551) และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าสูงสุดจนประสบความสำเร็จด้านบริการหลังการขายเป็นอันดับ 1 ดังผลการศึกษาวิจัยดัชนีความพึงพอใจของลูกค้าในประเทศไทย (Customer Satisfaction Index - CSI) ของ เจ.ดี.พาวเวอร์ เอเชีย แปซิฟิก ที่ระบุว่า "ศูนย์บริการมาตรฐานของ "โตโยต้า" สามารถทำคะแนนได้ดีเป็นพิเศษในด้านการให้การรับรองลูกค้า และความสะดวกในการเข้ารับบริการของลูกค้า และในปี 2552 โตโยต้าก็ยังคงครองอันดับ 1 ติดต่อกันเป็นปีที่ 2" ประธานคณะกรรมการบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ประมนต์ สุธีวงศ์ (2552)ได้กล่าวไว้ว่า "ความร่วมมืออย่างจริงจังระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและการทำงานเป็นทีม ทำให้โตโยต้าประสบความสำเร็จจนถึงทุกวันนี้" สอดคล้องกับที่ประธานชมรมผู้แทนจำหน่าย โตโยต้า อานนท์ เจริญรุ่งเรือง (2552) ได้กล่าวไว้ว่า "การได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่องถึง 2 ปีซ้อนเป็นผลมาจากความร่วมมืออันดีระหว่างผู้แทนจำหน่ายกับบริษัทโตโยต้า โดยพนักงานของบริษัทในทุกระดับ นับตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และยึดมั่นตามมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อมอบบริการที่ดีที่สุดและเหนือความคาดหวังให้กับ

ลูกค้า" (บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด 2552)

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด คือ การทำงานเป็นทีม และบริษัทฯก็ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือในการทำงานโดยส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนในวิถีโตโยต้า(Toyota Way) ว่า "บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมการทำงานเป็นทีมทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร เช่น ให้การส่งเสริมเพื่อความก้าวหน้าของบุคคลและทีมงาน ให้การศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้ความเคารพต่อบุคคล ฯลฯ "เพื่อให้ผู้บริหาร ทีมงานและสมาชิกในทีมงานมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้แนวคิดที่ว่า "พนักงานของเรา คือ บุคลากรที่มีคุณค่าที่สุด เราจึงอยากให้พนักงานมีส่วนร่วมและมีความสุขในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดี มีความสุขกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะได้เพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความอุตสาหะ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บริษัทมีประสิทธิภาพและคุณภาพ" ทั้งนี้ บริษัทฯได้มีนโยบายให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม ตัวอย่างเช่น ในการเปิดตัวสินค้าใหม่ของบริษัท ฝ่ายบริหารจะเชิญตัวแทนฝ่ายพนักงานมาร่วมเป็นประธานในพิธีเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ พนักงานจะได้มีความผูกพันกับองค์การมากยิ่งขึ้น (บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด 2552)
ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การทำงานเป็นทีมของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีความแข็งแกร่ง และเป็นปัจจัยที่สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การจนเป็นที่รับรู้โดยทั่วไป ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อเรียนรู้และนำผลที่ได้รับจากการศึกษามาใช้ประโยชน์เป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรโดยทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพิ่มขึ้นต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เนื่องจากเห็นว่าความสำเร็จของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เกิดจากพนักงานหรือบุคลากรซึ่งเป็นสมาชิกของทีมงาน หากองค์การสามารถทำให้พนักงานหรือสมาชิกของทีมงานมีความผูกพันกับองค์การมากยิ่งขึ้นเท่าใด การทำงานต่างๆ ก็จะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นเท่านั้น การสร้างความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การโดยตรง ดังเช่นที่ธนพร แย้มสุตา(2550) ได้กล่าวไว้ว่า "ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรคงอยู่และทำงานกับองค์การอย่างต่อเนื่อง" ฉะนั้น การทำให้สมาชิกของทีมงานมีความผูกพันต่อองค์การและทีมงานรวมทั้งมีคุณภาพในการทำงานเป็นทีมที่ดีมากขึ้น ย่อมจะส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานและองค์การ ทำให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากขึ้นตามไปด้วย เนื่องจาก ถ้าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การมากจะยินดีทุ่มเทกำลังความสามารถทำงานเพื่อผลสำเร็จของงานและผลสำเร็จขององค์กรอย่างเต็มใจ ดังเช่นที่ Buchanan (1974 อ้างถึงใน Meyer & Allen 1997) ได้กล่าวว่า "ความผูกพันที่มีต่อองค์การจะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความจงรักภักดี ความภาคภูมิใจ การยอมรับ และความยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ขององค์การ อันเป็นผลให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป"

ส่วนคุณภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork Quality) นั่นก็มีความสำคัญต่อองค์การและทีมงานเช่นกัน หากสมาชิกของทีมงานมีคุณภาพการทำงานเป็นทีมที่ดีก็จะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานเพิ่มมากขึ้น และทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุดได้ ดังเช่นที่ Hoegl & Gemuenden (2001) ได้กล่าวไว้ว่า "คุณภาพการทำงานเป็นทีมจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของการมีปฏิสัมพันธ์ในทีมงาน เพราะทำให้เกิดความร่วมมือภายในทีมงาน" โดย

ผลการวิจัยของ Hoegl & Gemuenden (2001) พบว่า คุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของทีมงาน และคุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับความสำเร็จส่วนบุคคลของสมาชิกในทีมงาน ตัวอย่างเช่น ความพึงพอใจในการทำงานและการเรียนรู้ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

สมมติฐานการวิจัย

ความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีมของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย กรณีศึกษาเฉพาะ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

การทำงานเป็นทีม ในที่นี้ หมายถึง การทำงานร่วมกันของพนักงานในรูปแบบของทีมงาน โดยแบ่งออกเป็นทีมงานด้านบริหารองค์การ ทีมงานด้านที่ปรึกษา ทีมงานด้านอำนวยการ ทีมงานด้านการผลิต ทีมงานด้านออกแบบ ทีมงานด้านการวิจัยและพัฒนา ทีมงานด้านการตลาด ทีมงานด้านการส่งเสริมการขาย ทีมงานด้านควบคุมคุณภาพ

ความผูกพันต่อองค์การ (Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์การ โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การจะยินดีทำงานให้กับองค์การนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการแสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจนว่า เต็มใจทุ่มเทความพยายามทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป ทั้งนี้ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การจะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงานจึงพยายามทำงานให้ดีที่สุด เพราะต้องการเห็นความเจริญก้าวหน้าขององค์การ นอกจากนั้น ยังอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมการทำงาน เช่น กระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย เอาใจใส่ต่องานแม้จะเป็นงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่องค์การกำหนดให้ เป็นต้น

ความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน(Personal Commitment -PC) ในที่นี้ หมายถึง

- ด้านความรับผิดชอบต่องาน (Responsibility-RP) ได้แก่ บริษัทและทีมงานมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานร่วมกัน สมาชิกของทีมงานทุกคนมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงานโดยรวม และหากทำงานอย่างไม่ตั้งใจหรือทำงานผิดพลาด สมาชิกของทีมงานยินดีปรับปรุงตนเอง

- ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง(Personal growth & development-GD) ได้แก่ บริษัทมีการให้รางวัลหรือชมเชยแก่ทีมงานที่คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ หรือให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน สมาชิกของทีมงานได้รับการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา บริษัทมีการจัดสรรงบประมาณด้านฝึกอบรมอย่างเพียงพอ สมาชิกของทีมงานมีความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career path) ที่ชัดเจน

ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (Team Commitment-TC) ในที่นี้ หมายถึง

- ด้านผลการปฏิบัติงาน (Team Performance-TP) ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของทีมงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานของทีมงานตรงตามแผนงานและงบประมาณ บริษัทให้การยอมรับผลการปฏิบัติงานของทีมงานและแสดงออกถึงการยอมรับอย่างให้เกียรติ เช่น ชมเชยยกย่อง จัดเลี้ยงแสดงความยินดีในความสำเร็จ ฯลฯ

- ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Work Satisfaction-WS) ได้แก่ ทีมงานได้รับผลตอบแทน/รางวัลจากการทำงานที่เหมาะสม ยุติธรรม ผู้บริหารและหัวหน้าทีมงานใช้วิธีการกระตุ้นเพื่อจูงใจในการทำงานที่เหมาะสมกับสมาชิกของทีมงานแต่ละคน ปัญหา/ความขัดแย้งที่

เกิดขึ้นได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว

ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร(Organizational Commitment-OC) ในที่นี้ หมายถึง

- ด้านเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (Goals and values of Organization-GO) ทีมงานมีพันธสัญญาที่จะต้องรับผิดชอบต่อเป้าหมายของบริษัทร่วมกัน สมาชิกของทีมงานทุกคนต้องการความสำเร็จของทีมงานและองค์การ ค่านิยมขององค์การ คือ ทุกคนในบริษัทเป็นทีมงานเดียวกัน

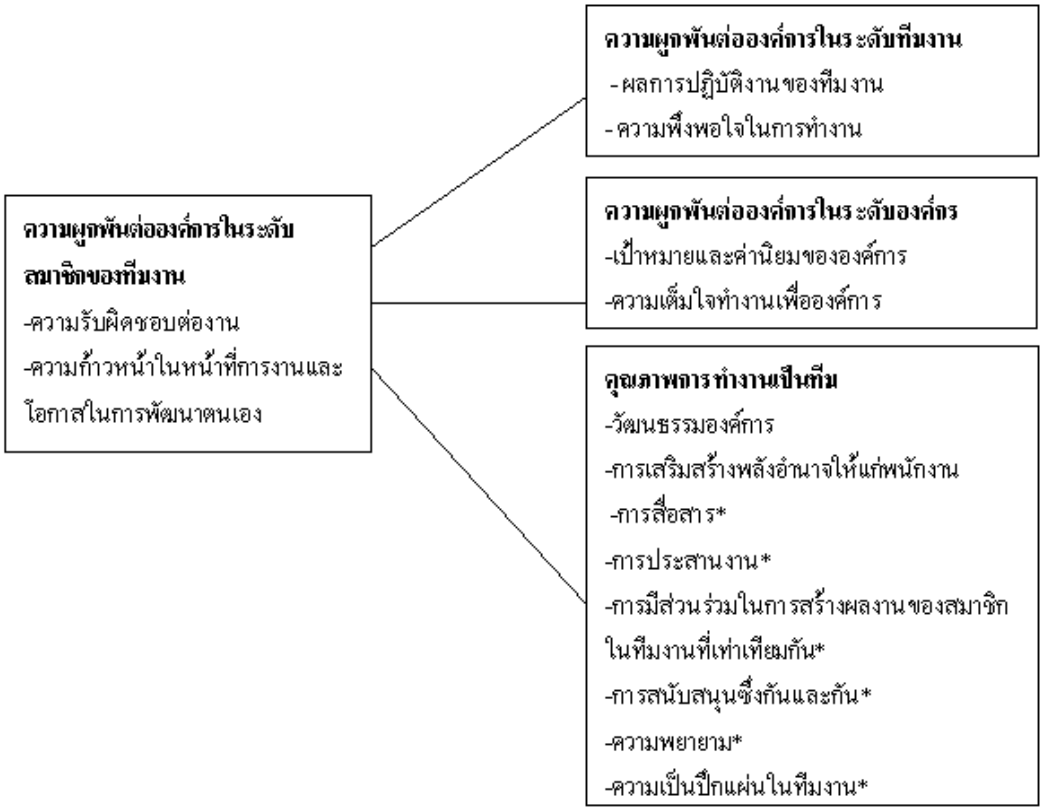
- ด้านความเต็มใจทำงานเพื่อองค์การ (Willingness to spend effort on behalf of the organization-WO)ทีมงานทุกทีมเต็มใจทำงานเพื่อบริษัท สมาชิกของทีมงานทุกทีมต้องการมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้แก่บริษัท สมาชิกของทีมงานทุกคนรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน

คุณภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork Quality-TQ) ในที่นี้ หมายถึง

- ด้านวัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture-CC) ได้แก่ ผู้บริหารและทีมงานมีความร่วมมือระหว่างกันอย่างใกล้ชิด บริษัทตอกย้ำให้มีการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องเสมอมา ทุกคนในบริษัทมีส่วนร่วมสนับสนุนในการทำงานเป็นทีมซึ่งกันและกัน

- ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่พนักงาน (Empowerment-EP) ได้แก่ บริษัทมีการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารระดับสูงให้การส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรม หัวหน้าทีมงานยินดีให้สมาชิกของทีมงานมีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน

- ด้านการสื่อสาร (Communication-CM) ได้แก่ การสื่อสารของบริษัทและทีมงานเป็นระบบเปิด มีการให้ข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเปิดเผย ทีมงาน(หัวหน้าทีมงานและสมาชิกของทีมงาน)มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ ข้อมูลที่ได้รับจากสมาชิกของทีมงานคนอื่นเป็นที่เชื่อถือได้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

ที่มา : คุณภาพการทำงานเป็นทีม โดย Hoegl & Gemuenden. Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence (2001:437)

- ด้านการประสานงาน (Coordination-CO) ได้แก่ ทีมงานต่าง ๆที่อยู่ภายในบริษัทมีการทำงานร่วมกันอย่างปรองดอง ผู้บริหารและทีมงานให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างเต็มใจ สมาชิกในทีมงานไม่มีปัญหาในการประสานความร่วมมือระหว่างกัน

- ด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานของสมาชิกในทีมงานที่เท่าเทียมกัน (Balance of Member Contributions-BM)ได้แก่ สมาชิกของทีมงานทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของทีมงานตน สมาชิกของทีมงานทุกคนเต็มใจทุ่มเทกำลังทำงานเพื่อทีมงาน สมาชิกในทีมงานทุกคนพยายามทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

- ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Support-MS) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงานของทีมงานทุกทีมเป็นไปอย่างเป็นมิตร เอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน สมาชิกของทีมงานทุกทีมให้การสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันอย่างดี เมื่อมีการร้องขอ สมาชิกของทีมงานยินดีช่วยเพื่อนร่วมทีมงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

- ด้าน ความพยายาม (Effort-EF) ได้แก่ สมาชิกของทีมงานทุกทีมมีความมุ่งมั่นทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สมาชิกของทีมงานช่วยกันผลักดันงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงานอย่างมีคุณภาพ สมาชิกของทีมงานให้ความสำคัญแก่ทีมงานเป็นลำดับแรก

- ด้านความเป็นปึกแผ่น (Cohesion-CH) ได้แก่ ทีมงานทุกทีมในบริษัททำงานเป็นทีมเพื่อส่วนรวม สมาชิกของทีมงานแต่ละทีมมีการประชุมเดือนละ 4 ครั้ง สมาชิกของทีมงานมีความสุขและยินดีทำงานร่วมกับทีมงานที่ทำอยู่นั้นต่อไป

วิธีการวิจัย

1. ประชากร คือ พนักงานของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ณ สำนักงานใหญ่และโรงงานโตโยต้า (สำโรง) จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งหมดประมาณ 3,500 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล)

2. ตัวอย่างเป้าหมาย กำหนดขนาดตัวอย่างเป้าหมายตามแนวทางของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น โดย Schumacker & Lomax (1996 อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 311) ที่ให้ข้อคิดเห็นว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม คือ 10-20 เท่าของตัวแปร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดตัวอย่างเป้าหมายเป็น 10 เท่าของตัวแปร ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างเป้าหมายเป็นจำนวน 370 คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ตัวอย่างเป้าหมายจำนวน 399 คน เพื่อให้มีความครอบคลุมตามเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว

3. วิธีเลือกตัวอย่างเป้าหมาย เป็นแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยทำการเก็บข้อมูลจากตัวอย่างเป้าหมายที่มีการทำงานเป็นทีมจำนวน 399 ชุด

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ ได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาเฉพาะความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กรและคุณภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เท่านั้น โดยทำการจัดเก็บข้อมูลด้วยการใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ได้แก่ ใช้แบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นใน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (วันเดชพิชัย, 2535: 531-532) ซึ่งแบ่งคะแนนค่าเฉลี่ยเป็นช่วง ๆ ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
3.51-4.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
2.51-3.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
1.51-2.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
1.00 -1.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ณ สำนักงานใหญ่และโรงงานโตโยต้า (สำโรง) จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อแจกแบบสอบถามโดยผู้วิจัยเดินทางไปมอบและรับคืนด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามจำนวน 399 ชุดที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ ดังนี้

6.1 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

6.3 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient)

6.4 วิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis)

6.5 ตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบ (Goodness of Fit Measures) ซึ่งผู้วิจัยใช้ค่าสถิติเช่นที่ Joreskog and Sorbom (1993) ได้พัฒนาขึ้น ดังนี้

6.5.1 ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics)

6.5.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness-of-Fit Index: GFI)

6.5.3 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI)

6.5.4 ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)

ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น เพื่อทำการตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่า มีความสอดคล้องกันเพียงใด โดยการตรวจสอบจากค่าสถิติ Chi-Square, RMSEA, RMR, GFI, AGFI ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวแปรจากโมเดล 2 โมเดล คือ โมเดลการวัด (Measurement Model) และโมเดลโครงสร้าง (Structural Model)

7. ปัจจัยที่ศึกษา ได้แก่

ความผูกพันต่อองค์การ ในระดับสมาชิกของทีมงาน (Personal Commitment-PC)

- ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility-RP)

- ด้านความก้าวหน้าและการพัฒนา (Personal growth & development-GD)

ความผูกพันต่อองค์การ ในระดับทีมงาน (Team Commitment- TC)

- ด้านผลการปฏิบัติงาน (Team Performance-TP)

- ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Work Satisfaction-WS)

ความผูกพันต่อองค์การ ในระดับองค์กร (Organizational Commitment-OC)

- ด้านเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (Goals and values of Organization-GO)

- ด้านความเต็มใจทำงานเพื่อองค์การ (Willingness to spend effort on behalf of the organization-WO)

คุณภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork Quality-TQ)

- ด้านวัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture-CC)

- ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่พนักงาน (Empowerment-EP)

- ด้านการสื่อสาร (Communication-CM)

- ด้านการประสานงาน (Coordination-CO)

- ด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานของสมาชิกในทีมงานที่เท่าเทียมกัน (Balance of Member Contributions-BM)

- ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Support-MS)

- ด้าน ความพยายาม (Effort-EF)

- ด้านความเป็นปึกแผ่น (Cohesion-CH)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการเก็บข้อมูลจากตัวอย่างเป้าหมาย

ผู้วิจัยสามารถเก็บแบบสอบถามกลับคืนได้ครบจำนวน 399 ชุดคิดเป็นร้อยละ 100 และนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของตัวอย่างเป้าหมาย พบว่า ตัวอย่างเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ56.6 โดยอยู่ในช่วงอายุ 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.7 รองลงมา ได้แก่ อายุ 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.6 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.1 อายุงานน้อยกว่า 5 ปีคิดเป็นร้อยละ 63.4 ตำแหน่งหน้าที่การงานระดับพนักงาน/เจ้าหน้าที่คิดเป็นร้อยละ 71.4 โดยส่วนใหญ่เป็นทีมงานด้านบริหารองค์กรคิดเป็นร้อยละ 35.0 ด้านการผลิต 25.7และด้านตลาด 8.8 ตามลำดับ มีสถานะเป็นสมาชิกของทีมงานคิดเป็นร้อยละ 81.8 และเป็นหัวหน้าทีมงานคิดเป็นร้อยละ 17.4

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีมของ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

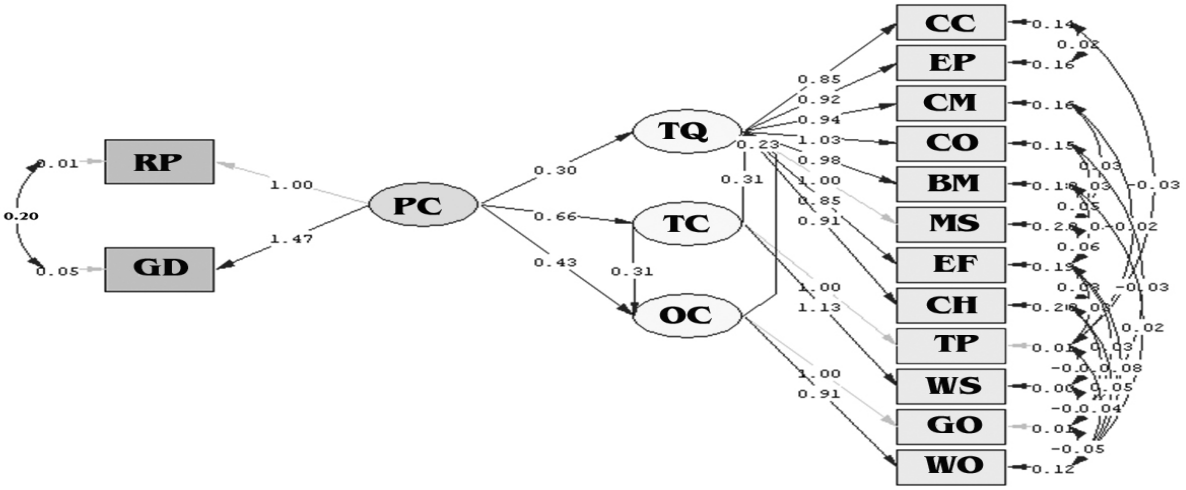
ผลการวิจัยพบว่า ตัวอย่างเป้าหมายมีปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และด้านคุณภาพการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC)

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบเรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบ คือ ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (TC) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC) และคุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.66 0.43 และ 0.30 ตามลำดับ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า มีค่า ไค-สแควร์เท่ากับ 60.94 ค่าความ

ตารางที่ 1 ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และคุณภาพการทำงานเป็นทีม

ปัจจัย	X	S.D.	ระดับ
ความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกทีมงาน (Personal Commitment : PC)			
- ความรับผิดชอบ (Responsibility-RP)	3.61	0.64	มาก
- ความก้าวหน้าและการพัฒนา (Personal growth & development-GD)	3.54	0.73	มาก
รวม	**3.58**	**0.61**	**มาก**
ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (Team Commitment :TC)			
- ผลการปฏิบัติงาน (Team Performance-TP)	3.66	0.65	มาก
- ความพึงพอใจในการทำงาน (Work Satisfaction-WS)	3.27	0.73	ปานกลาง
รวม	**3.47**	**0.62**	**ปานกลาง**
ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (Organizational Commitment:OC)			
- เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (Goals and values of Organization-GO)	3.76	0.62	มาก
- ความเต็มใจทำงานเพื่อองค์การ (Willingness to spend effort on behalf of the organization-WO)	3.78	0.66	มาก
รวม	**3.77**	**0.59**	**มาก**
คุณภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork Quality:TQ)			
- วัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture-CC)	3.73	0.59	มาก
- การเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่พนักงาน (Empowerment-EP)	3.61	0.65	มาก
- การสื่อสาร (Communication-CM)	3.61	0.65	มาก
- การประสานงาน(Coordination-CO)	3.44	0.69	ปานกลาง
- การมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานของสมาชิกในทีมงานที่เท่าเทียมกัน (Balance of Member Contributions-BM)	3.65	0.69	มาก
- การสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Support-MS)	3.67	0.72	มาก
- ความพยายาม (Effort-EF)	3.75	0.66	มาก
- ความเป็นปึกแผ่น (Cohesion-CH)	3.46	0.68	ปานกลาง
รวม	**3.61**	**0.54**	**มาก**



ภาพที่ 2 รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กรและคุณภาพการทำงานเป็นทีมของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย กรณีศึกษาเฉพาะ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ตัวแบบสุดท้าย

น่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ที่ชั้นแห่งความอิสระ เท่ากับ 47 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีรากค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตราฐาน (Standardized RMR) เท่ากับ 0.01 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสอง เฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.027 โดยมีโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) ดังภาพที่ 2

4. การศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม พบว่า

4.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเรียงตามลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (TC) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC) และคุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) ตามลำดับ

4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเรียงตามลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากไปหาน้อยดังนี้ คือ คุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC) และความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (TC) ตามลำดับ

4.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เรียงตามลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (TC) คุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) และความ

ตารางที่ 2 อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน

ปัจจัย	ความผูกพันในระดับสมาชิกทีมงาน (PC)		
	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน (TC)	0.66*	-	0.66*
ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC)	0.43*	0.20*	0.63*
คุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ)	0.30*	0.35*	0.65*

* $p < 0.05$

ผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC) ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. จากภาพที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน(TC) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC) และคุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การทั้งในระดับทีมงานและในระดับองค์การ รวมทั้งคุณภาพการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน ดังนั้น องค์การควรจะให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้สมาชิกของทีมงานมีความผูกพันกับองค์การมากขึ้น ดังเช่นที่ Meyer & Allen (1997) ได้กล่าวถึงความผูกพันกับองค์การเอาไว้ว่า ความผูกพันกับองค์การมีความสำคัญเพราะส่งผลต่อความสัมพันธ์ของลูกจ้างกับองค์การ และเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของลูกจ้างในการที่จะดำรงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การหรือไม่ โดยความผูกพันกับองค์การจะมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยขององค์การ เช่น คนที่เคยทำงานกับบริษัทมากกว่า 2 ปี หรือคนที่ต้องการจะประสบความสำเร็จในการทำงานจะมีความผูกพันกับองค์กรสูง เช่นเดียวกับที่ Kelley (1983 อ้างถึงในThompson, 2000) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า จะเป็นผลให้บุคคลคงอยู่กับทีมงาน ในขณะที่ทีมงานก็มีความยึดมั่นต่อสมาชิกของทีมงาน หรือแนวคิดของDavis (2000)ที่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การไว้ว่าจะเป็นพลังในการผูกมัดสิ่งต่าง ๆ ไว้ด้วยกัน และผลการวิจัยของธนพร แย้มสุตา (2550) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากรคงอยู่และทำงานกับองค์การอย่างต่อเนื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การนี้จะทำให้บุคคลที่มีความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ จึงเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ โดยบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงาน พยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุด และมีจิตใจที่ต้องการเห็นความก้าวหน้าขององค์การ รวมทั้งก่อให้เกิดพฤติกรรมอื่นๆที่ส่งเสริมการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน การเอาใจใส่ทุ่มเททำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่องค์การกำหนดให้ เป็นต้น

ส่วนคุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานนั้นจะสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hoegl & Gemuenden (2001) ที่พบว่า คุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของทีมงาน และคุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับความสำเร็จส่วนบุคคลของสมาชิกในทีมงาน ตัวอย่างเช่น ความพึงพอใจในการทำงาน และการเรียนรู้

2. จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) โดยทำการตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน(PC)ของบริษัทโตโยต้าฯ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน(PC) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน(PC) สามารถยืนยันความสัมพันธ์ต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน(TC) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร(OC) และคุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) ของบริษัทโตโยต้าฯ ทั้งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยอิทธิพลรวมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเรียงตามลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน(TC) คุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) และ ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร(OC) ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ Hoegl, Weinkauf และ Gemuenden (2004) ที่พบว่า การประสานงานของทีมงาน ความผูกพันที่มีต่อโครงการ และคุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ต่อกัน และผลการวิจัยของ Gondal & Aurangzeb (2008) ที่พบว่า การเสริม

สร้างพลังอำนาจให้แก่ทีมงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

อนึ่ง จากผลการวิเคราะห์ที่แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน(TC) มีอิทธิพลต่อสมาชิกของทีมงาน(PC)มากกว่าความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร(OC) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yoon (2003) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงานจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงานมากกว่าความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงานนั้นจะสามารถนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กรได้ หากพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์การอย่างดี เพราะเป็นการส่งผลในทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของทีมงานโดยตรง และส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Bishop & Scott (2000) และ Liden, Wayne และ Sparrowe (2000) ที่พบว่า การได้รับแรงสนับสนุนจากองค์การเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันกับองค์การ ความทุ่มเทที่มีให้ การปฏิรูป ผลการปฏิบัติงาน ความใส่ใจ และแรงสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานก็มีผลกระทบที่ดีต่อความผูกพันกับองค์การ และส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของหัวหน้างานด้วย นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dessler (1999) ที่ได้ยืนยันความเชื่อเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความยุติธรรมในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ โดยคนที่เชื่อว่า นายจ้างดูแลพวกเขาด้วยความยุติธรรมจะรู้สึกว่ามีความผูกพันกับองค์การมากกว่าคนที่เชื่อว่าพวกเขาไม่ได้รับความยุติธรรม

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยในภาพที่ 2 ที่พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน(TC) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร (OC) และคุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวคิดในการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพิ่มขึ้นได้ โดยในการบริหารทีมงานนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานและทีมงานมีความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น เพราะจะทำให้สมาชิกของทีมงานและทีมงานมีความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การมากขึ้นตามไปด้วย อันสมาชิกของทีมงานและทีมงานยินดีทำงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เพื่อให้องค์การได้รับความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังกรณีศึกษาของบริษัท Business Analytic เกี่ยวกับการสร้างความผูกพันของพนักงาน/ลูกจ้าง โดยผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน/ลูกจ้าง พบว่า การทุ่มเททำงานของพนักงาน/ลูกจ้างจะมีผลต่อความผูกพันของพนักงาน/ลูกจ้างมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55.5 ฉะนั้น การใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การ จะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้รักษาความเป็นสมาชิกขององค์การและสมาชิกของทีมงานเอาไว้ได้ตลอดไป Business Analytic Ltd. (2005)

ทั้งนี้ ผู้บริหารควรจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันต่อองค์การในทุกระดับ เพื่อจะได้ใช้เป็นเครื่องมือในการผนึกกำลังของผู้บริหารและพนักงานทุกคนที่อยู่ในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจช่วยกันทำงานเพื่อสร้างผลสำเร็จให้แก่องค์การโดยรวม ดังเช่นที่สมิต สัชฌุกร (2541: 28) ได้กล่าวถึงความผูกพันที่มีต่อองค์การไว้ว่า "องค์การจะต้องทำให้พนักงานทุกคน ในทุกระดับ ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเกิดการยอมรับและผูกพัน ไม่ควรจำกัดอยู่แต่ในระดับผู้บริหารเท่านั้น" ทั้งนี้เพราะความผูกพันที่มีต่อองค์การนอกจากจะส่งผลดีต่อองค์การ และทีมงาน คือ ทำให้องค์การมีความเป็นเอกภาพและทีมงานมีความเข้มแข็งแล้ว ยังทำให้สมาชิกของทีมงาน/พนักงานมีความผูกพันต่อกัน คือ ทำให้ทุกคนในองค์การมีความรู้สึกของการเป็นทีมงานเดียวกัน สมาชิกของทีมงานจึงมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานเพื่อผลสำเร็จของงานที่ดี มีคุณภาพ โดยทุกคนในองค์การจะยินดีให้การช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้องค์การและทุกคนที่อยู่ในองค์การมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าไปพร้อม ๆกัน ทำให้เป็นการสร้างแรงจูงใจในทางบวกที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง ทีมงาน และองค์การให้มีศักยภาพและมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ทั้งนี้ องค์การที่ให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์การควรจะตั้งวัตถุประสงค์ที่ยืดหยุ่น เพราะมีเป้าหมายที่จะจูงใจพนักงานให้หาทางบรรลุระดับของผลการปฏิบัติงานสูงสุดเท่าที่จะทำได้ (Herrenkohl, 2004:151)

นอกจากการให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันต่อองค์การแล้ว ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานเห็นความสำคัญของคุณภาพการทำงานเป็นทีมด้วย เนื่องจากคุณภาพการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงานเป็นอย่างมาก ดังนั้น เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีคุณภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนสมาชิกของทีมงานด้วยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่พนักงาน (Empowerment) อย่างเป็นรูปธรรม เพราะ "การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่พนักงานนี้จะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคคลและทีมงานมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถควบคุมตนเอง มีความสามารถในการเลือกและกำหนดอนาคตของตนเอง องค์การ และสังคมได้ โดยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางที่พึงปรารถนา แต่ไม่ใช่เป็นพลังที่จะไปบังคับหรือ ครอบงำคนอื่น" (Wallertein และ Bernstein, 1988 อ้างถึงใน พนัส พฤกษ์สุนันท์ และคณะ, 2545 paragraph 4) ซึ่งจะทำให้ในการทำงานร่วมกันมีการระดมความคิดจากสมาชิกของทีมงานทุกคน ทีมงานจึงสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีและ มีคุณภาพร่วมกัน อีกทั้งยังสร้างความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันด้วย โดยผู้บริหารอาจประยุกต์ใช้แนวคิดของ Herrenkohl (2004) ที่ได้ให้คำแนะนำไว้ว่า องค์การควรสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานได้มีโอกาสบริหารตนเองในรูปแบบของการเป็นทีมงานบริหารตนเอง (Self-managing team) เพื่อจูงใจให้สมาชิกของทีมงานหาทางบรรลุผลการปฏิบัติงานในระดับสูงสุดเท่าที่จะทำได้ เพราะจะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น โดยในการเป็นทีมงานบริหารตนเองนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานควรจะต้องสร้างความเข้าใจที่ดีให้กับทีมงาน เช่น อธิบายถึงคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผล เพื่อให้สมาชิกของทีมงานเข้าใจวิธีการสร้างผลสำเร็จของงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานอาจประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานสามารถทำงานร่วมกันด้วยดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เพราะจะเป็นผลดีต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การทั้งในระดับทีมงานและในระดับองค์การ รวมทั้งยังเป็นการเพิ่มคุณภาพการทำงานเป็นทีมให้สูงยิ่งขึ้น ดังผลการวิจัยของ Dyer & Dyer (1994) ที่ระบุไว้ ดังนี้

- เป้าหมายและค่านิยมต้องชัดเจน โดยสมาชิกของทีมงานทุกคนจะต้องเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมนั้น เนื่องจากสมาชิกของทีมงานจะต้องเกี่ยวข้องกับเป้าหมายและผลลัพธ์โดยตรง

- สมาชิกของทีมงานจะต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ที่ต้องกระทำต่องานของส่วนรวม

- บรรยากาศในการทำงานจะต้องเต็มไปด้วยความไว้วางใจ และสมาชิกของทีมงานจะต้องให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน

- การสื่อสารต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย โดยสมาชิกของทีมงานยินดีแบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวกับเป้าหมายของทีมงานและองค์การให้แก่กัน

- สมาชิกของทีมงานจะต้องได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการแจ้งผลของการตัดสินใจ และไม่จำเป็นต้องตัดสินใจตามที่ผู้มีอำนาจต้องการ

- สมาชิกของทีมงานจะต้องดำเนินงานตามที่ได้มีการตัดสินใจร่วมกัน ถือเป็นพันธสัญญาร่วมกัน

- หัวหน้าทีมงานจะต้องให้การสนับสนุนแก่สมาชิกของทีมงาน และวางมาตรฐานผลการปฏิบัติงานในส่วนของบุคคลสูง

- สมาชิกของทีมงานจะต้องยอมรับความแตกต่างของสมาชิกในทีมงานคนอื่น โดยไม่ละเลย

- โครงสร้างของทีมงานและวิธีการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับงาน เป้าหมาย และบุคลากรในองค์การ

2. จากผลการวิจัยในตารางที่ 2 ที่พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตามทฤษฎีระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน(PC) กับความผูกพันต่อองค์การในระดับทีมงาน(TC) ความผูกพันต่อองค์การในระดับองค์กร(OC) และคุณภาพการทำงานเป็นทีม (TQ) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสมาชิกของทีมงาน (PC) มีความแตกต่างกันนั้น ผู้บริหารควรตระหนักถึงการพัฒนาทีมงานในทุกมิติ โดยผู้บริหารอาจนำรูปแบบในการพัฒนาทีมงานของ Stott and Walker (1995 อ้างถึงในสุนันทา เลา

หนันทน์, 2540) มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทีมงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่การปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมงานในทุกระดับและทุกมิติ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้ง "สี่มิติ" (Four dimensions) ไปพร้อมๆกัน ดังนี้

1. มิติด้านบุคคล (Individual) โดยในการพัฒนาทีมงานระดับบุคคลนี้ จะเป็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกของทีมงาน เช่น การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันที่มีต่องาน ทัศนคติ ความสามารถ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงาน เป็นต้น

2. มิติด้านงาน (Task) จะเป็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานที่จะส่งผลต่อการทำงานและการพัฒนาทีมงาน เช่น วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

3. มิติด้านทีมงาน (Team) ได้แก่ การพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับทีมงานโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะต่างๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ไม่ว่าจะเป็นทักษะส่วนบุคคลหรือทักษะของกลุ่ม เช่น ภาวะผู้นำ บทบาทด้านการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ ความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุมของทีมงาน การประสานงาน ความร่วมมือ ความเป็นปึกแผ่นของทีม ปทัสถาน ค่านิยม การปฏิบัติตามข้อตกลง เป็นต้น

4. มิติด้านองค์การ (Organization) เป็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยทำการปรับปรุงองค์การในด้านต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่การทำงานเป็นทีม เช่น ปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้รางวัลตอบแทน สร้างวัฒนธรรมขององค์การที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม หรือสนับสนุนให้มีการพัฒนาปรับปรุงองค์การในด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยความผูกพันที่มีต่อองค์การในระดับบุคคล ระดับทีมงาน ระดับองค์กรและคุณภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัดในสาขาอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้รับ

2. ควรศึกษาวิจัยในเชิงลึกระหว่างความผูกพันที่มีต่อองค์การกับคุณภาพการทำงานเป็นทีมของอุตสาหกรรมรถยนต์อื่นๆ โดยทำการเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมรถยนต์คู่แข่ง

3. ควรศึกษารูปแบบการทำงานเป็นทีมขององค์กรธุรกิจอื่นๆ และอาจปรับเปลี่ยนตัวแปรปัจจัยให้เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจนั้นๆ

บรรณานุกรม

กานต์รวี จันทร์เจือมาศ. 2548. การศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา: บริษัท อุตสาหกรรมแอคมิ จำกัด. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. 2551. การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด.

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. 2551. บริษัทเติบโตได้ ด้วยความผูกพันของพนักงาน: ตอนที่ 1 ปัจจัย และ ประโยชน์ที่ได้จากความผูกพัน [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: http://www.hrcenter.co.th/hrknowview.asp?id=776.

ธนพร แย้มสุตา. 2550. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ:ทหารเรือกับเหตุสำคัญของบ้านเมืองในอดีต. นาวิกศาสตร์:สำนักงานราชนาวิกสภา ปีที่ 90 เล่มที่ 3 มีนาคม 2550:1-3

นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542. โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด. 2552. โตโยต้า คาดตลาดรถยนต์ปีนี้ลดลง 15.4% [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: http://www.thaipr.net

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด. 2552. โตโยต้า พัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องคว้าอันดับ 1 เจ.ดี.พาวเวอร์ 2 ปีซ้อน [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: http://www.toyota.co.th/th/ aftersale_ news_details_asp?news_id=259.

ประนอม ละอองนวล. 2542. ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงาน: ศึกษากรณีเฉพาะมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.

ประมนต์ สุธีวงศ์. 2552. หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ. 28 สิงหาคม 2552: 30

ประจัญบาน! 3 แม่ทัพนำคนลุยวิกฤติ [ออนไลน์]. 2552. เข้าถึงได้จาก: http://www.bangkokbiznews. com/ 2009/08/28/news_29367460.php?news_id=29367460

ฝนทิพย์ จิตต์จารึก. 2545. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

พนัส พฤกษ์สุนันท์ และคณะ. 2545. ไตรภาคีร่วมพัฒนาสุขภาพชุมชน. เข้าถึงได้จาก: http://advisor.anamai.moph.go.th/conference/power/power00.html

แรงจูงใจที่มีต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันที่มีต่องาน [ออนไลน์]. ม.ป.พ. เข้าถึงได้จาก: http://www.pirun.ku.ac.th/~g4968073/report/.../Motivation_Job_by_2.doc

วัน เดชพิชัย. 2535.คู่มือการวิจัยและประเมินโครงการทางการศึกษาและพฤติกรรมศาสตร์.มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

สมิต สัชฌุกร. 2541. วัฒนธรรมองค์การ. วารสารเพิ่มผลผลิต: 37

สุนันทา เลาหนันท์. 2540. การสร้างทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี.บุ๊คสโตร์.

อติญา สุพพัตกุล. 2541. ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

Bishop, J.W. and Scott, K.D. (2000). "An examination of organizational and team commitment in a self-directed team environment." Journal of Applied Psychology. 85, 439-50.

Davis, K. 1965. Human Relations at Work. New York : McGraw Hill.

Dessler, G.. 1999. Human Resource Management. New Jersey: Prentice Hall.

Dyer,W. G.. 1994. Team Building : current issues and new alternatives.3rd ed. Addison-Wesley Publishing Company,Inc.

Gondal, A.M. and Khan, A. 2008. "Impact of Team Empowerment on Team Performance: Case of the Telecommunications Industry in Islamabad." International Review of Business Research Papers. 4, 5: 138-146.

Hair, J. F…[et al.]. 2006. Multivariate Data Analysis. 6th ed. New Jersey: Prentice Hall.

Herrenkohl, R.C. 2004. Becoming a Team, Achieving a Goal. South -Western: Thomson.

Hoegl, M. and Gemuenden, H. 2001. "Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence" Organization Science.12,4: 435-449

Hoegl, M., Weinkauf, K.และ Gemuenden, H. .2004. "Interteam Coordination, Project Commitment, and Teamwork in Multiteam R&D Projects: A Longitudinal Study." Organization Science. 15, 1: 38-55.

Hsu, S.Y. and Mujtaba, B.G. 2007. "Team Transformational Leadership, Trust, Satisfaction, and Commitment: The Testing of A Structural Equation Model in Software Development Teams." Review of Business Information Systems. 11, 3: 17-28.

Joreskog, K.G. and Sorbom, D. 1993. LISREL 8 Structural Equation Modeling with the Simplis Command Language. Chicago: Scientifics Software International.

Liden, R.C., Wayne, S.J., and Sparrowe, R.T. 2000. "An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships and work outcomes." Journal of Applied Psychology. 85, 407-16.

Lyman, W. and Richard, M.. 1983. Motivation and Work behavior. New York: McGraw-Hill.

Meyer, J.P. and Allen, N.J. 1997. Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Thousand Oaks, CA: Sage.

Steers, R.M. and Porter, L.W. 1983. Motivation and work behavior. New York: McGraw-Hill.

Thompson, L. 2000. Making the Team. N.J: Prentice-Hall.

Yoon, J. 2002. Team and Organization Commitment: A Study on the Boundary Spanning Role of Perceived Organizational Support [Online]. Available: http://www.allacademic.com/meta / p107802_index.html