

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรม
ที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND INNOVATIVE
ENVIRONMENT ON EMPLOYEE CREATIVE BEHAVIOR IN
A CONSTRUCTION COMPANY

เบญจมาภรณ์ ชี้อตรง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการพัฒนาธุรกิจและความเป็นผู้ประกอบการ
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรม
ที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

เบญจมาภรณ์ ชี้อตรง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการพัฒนาธุรกิจและความเป็นผู้ประกอบการ

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เกิดจากการค้นคว้าและวิจัย ขณะที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ในคณะ
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังนั้นงานวิจัยในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ถือเป็น
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และข้อความต่างๆ ในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
ข้าพเจ้าขอรับรองว่าไม่มีการคัดลอกหรือนำงานวิจัยของผู้อื่นมานำเสนอในชื่อของข้าพเจ้า

This independent study consists of research materials conducted at Faculty of
Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and hence
the copyright owner. I hereby certify that the independent study does not contain any
forms of plagiarism.



เบญจมาภรณ์ ชื่นมรร
(นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่นมรร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรม
ที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง
Influence of Transformational Leadership and Innovative Environment
on Employee Creative Behavior in a Construction Company

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อตรง

วิชาเอก

การพัฒนาธุรกิจและความเป็นผู้ประกอบการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์สุรรัตน์ อินทร์หม้อ, D.Tech.Sc.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์, Ph.D.

ปีการศึกษา

2566

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

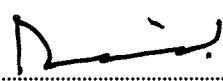
 ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์วีระ บุญจริง, Ph.D.)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อิทธิต ตรีศิริโชติ, บธ.ด.)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุรรัตน์ อินทร์หม้อ, D.Tech.Sc.)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์, Ph.D.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

 คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(รองศาสตราจารย์กล้าหาญ ณ น่าน, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน เมษายน พ.ศ. 2567

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวเบญจมาภรณ์ ชี้อตรง
วิชาเอก	การพัฒนาธุรกิจและความเป็นผู้ประกอบการ
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์สุรวิรัตน์ อินทร์หม้อ, D.Tech.Sc.
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์, Ph.D.
ปีการศึกษา	2566

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันของพนักงาน และ 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ บุคลากรที่เป็นพนักงานภายในสำนักงานและพนักงานภาคสนาม ซึ่งปฏิบัติงานให้กับบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง จำนวน 297 คน โดยใช้วิธีการการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า และอาศัยสัดส่วนตามภาระงานที่ปฏิบัติงานของพนักงาน จากนั้นใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวกและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสมมติฐานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณเชิงเส้น

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\beta = 0.146$) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม ($\beta = 0.161$) ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ ($\beta = 0.281$) และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ($\beta = 0.154$) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศสร้างนวัตกรรม พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

Independent Study Title	Influence of Transformational Leadership and Innovative Environment on Employee Creative Behavior in a Construction Company
Name - Surname	Miss Benjamaphorn Sutrong
Major Subject	Business Development and Entrepreneurship
Independent Study Advisor	Associate Professor Sureerut Inmor, D.Tech.Sc.
Independent Study Co-Advisor	Assistant Professor Sukontip Wongpun, Ph.D.
Academic Year	2023

ABSTRACT

This independent study aimed to: 1) compare employee creative behavior by demographic factors, and 2) explore transformational leadership and innovative environment factors that influence employee creative behavior.

The samples of this study were 297 office employees and field employees of a construction company. They were sampled using the quota sampling method to determine the proportion according to the workload of employees. Convenience sampling was used after the determination of the sub-sample and the data collection was conducted by questionnaires. The statistics used in the data analysis consisted of descriptive statistics including frequency, percentage, mean, and standard deviation, and inferential statistics including independent sample t-test analysis, one-way ANOVA, and multiple linear regression analysis.

The results of the study were found that the demographic factors of gender, age, marital status, educational attainment, and length of service were not associated with significant differences in creative behavior at the statistically significant level of .05. Transformational leadership, in the aspect of inspirational motivation ($\beta = 0.146$), significantly influenced employee creative behavior at the statistically significant level of .05. Likewise, the innovative environment, in the aspects of participation safety ($\beta = 0.161$), striving excellence ($\beta = 0.281$), and create innovation support ($\beta = 0.154$), significantly influenced employee creative behavior at the significant level of .05.

Keywords: transformational leadership, innovative environment, creative behavior

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา และความเมตตาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุรรัตน์ อินทร์หม้อ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ทุ่มเทในการให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ตรวจสอบความถูกต้อง ความละเอียดและความสมบูรณ์ของงานตลอดการศึกษาในครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอกราบ ขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วีระ บุญจริง ประธานกรรมการสอบ และกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ ที่ได้ให้ความกรุณาให้การชี้แนะอันมีคุณค่าในการปรับปรุงงานวิจัยนี้ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งเสียสละเวลาในการเป็นกรรมการสอบครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่และพนักงานในองค์การทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการให้ข้อมูล เพื่อให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ และขอบพระคุณเจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโททุก ๆ ท่าน ที่คอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในเรียนปริญญาโทในครั้งนี้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมาน ชื่อตรง และคุณแม่อาภาพร ชื่อตรง ผู้ส่งเสริมให้ความสำคัญกับการศึกษาของลูกและเป็นกำลังใจอย่างดีมาโดยตลอดชีวิต ตลอดจนผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน จนสามารถสำเร็จการศึกษามา ณ ที่นี้ด้วย

สุดท้ายนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจหาก การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ขาดตกบกพร่อง หรือไม่สมบูรณ์ประการใด ขอกราบอภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

เบญจมาภรณ์ ชื่อตรง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	12
บทที่ 1 บทนำ.....	13
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	13
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	15
1.3 สมมติฐานของงานวิจัย.....	16
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	16
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย.....	18
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	20
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	21
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรม.....	35
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	44
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	60
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
3.4 การสร้างเครื่องมือ.....	62
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
4.2 ผลการทดสอบค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	66
4.3 ผลการวิเคราะห์.....	68
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	110
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	110
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	114
5.3 ข้อเสนอแนะที่รับจากการวิจัย.....	118
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	118
บรรณานุกรม.....	120
ภาคผนวก.....	129
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	130
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	137
ภาคผนวก ค ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ.....	141
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	144
ประวัติผู้เขียน.....	147

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	การเปรียบเทียบลักษณะบรรยากาศองค์การแบบทั่วไปและบรรยากาศองค์การ สร้างนวัตกรรม.....	43
ตารางที่ 2.2	สรุปความเหมือนและความแตกต่างของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Kleysen and Street และ De Jong and Den Hartog.....	49
ตารางที่ 3.1	การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan.....	60
ตารางที่ 4.1	ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	67
ตารางที่ 4.2	จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ.....	68
ตารางที่ 4.3	จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	68
ตารางที่ 4.4	จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ.....	69
ตารางที่ 4.5	จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	69
ตารางที่ 4.6	จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับประสบการณ์การทำงาน.....	70
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	71
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของพนักงาน.....	72
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของพนักงาน.....	74
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	76
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	77
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	78
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	80
ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศ สร้างนวัตกรรมโดยภาพรวมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	81
ตารางที่ 4.16	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัย ด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส.....	82
ตารางที่ 4.17	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัย ด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิด.....	83
ตารางที่ 4.18	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม เชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด.....	84
ตารางที่ 4.19	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม เชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้.....	85
ตารางที่ 4.20	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม เชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	86
ตารางที่ 4.21	เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติ ทดสอบหาความต่าง ค่าที (t-test)	87
ตารางที่ 4.22	เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA).....	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่าง ค่าที (t-test).....	89
ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA).....	90
ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA).....	91
ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	93
ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	95
ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	96
ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	97
ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	98
ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	99
ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	101

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.33	ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงาน ในบริษัทก่อสร้าง.....	103
ตารางที่ 4.34	ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	105
ตารางที่ 4.35	ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศ สร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	106
ตารางที่ 4.36	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน.....	108
ตารางที่ 4.37	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	108
ตารางที่ 4.38	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง.....	109

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 19



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัทในกลุ่มก่อสร้างแห่งหนึ่งโดยได้ริเริ่มทำการผลิตเสาเข็มคอนกรีตอัดแรง โดยเป็นผู้นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีมาตรฐานเข้าสู่วงการก่อสร้างบริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น เสาเข็มคอนกรีตอัดแรง, คอนกรีตเสริมใยแก้ว, ปูนซีเมนต์พิเศษ, ผงังคอนกรีตสำเร็จรูป, พื้นคอนกรีตอัดแรงในที่ไร้คาน และพื้นกึ่งสำเร็จรูปอัลฟาทรัส โดยได้รับรองระบบบริหารคุณภาพมาตรฐาน TIS/ISO 9001:2015 และมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) องค์การมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดในการส่งมอบคุณค่าทางด้านวิศวกรรมโยธาสู่ลูกค้าและสังคม ผ่านสินค้าและบริการของบริษัท ควบคู่กับการเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนของประเทศไทย ภายใต้การบริหารงานที่สอดคล้องกับหลักการบรรษัทภิบาล มีมาตรฐานความปลอดภัยสูง มุ่งเน้นยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของผู้คนด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพจากกระบวนการผลิต การดำเนินงาน และการพัฒนาเทคโนโลยีเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนไป พร้อมกับการเกื้อหนุนดูแลสังคม อีกทั้งองค์การยังมีความตระหนักและให้ความสำคัญในการสร้างทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ มีศักยภาพ และมีจิตสาธารณะที่ดีในการดูแลสังคม เพราะองค์การเชื่อว่าทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจที่จะสามารถสร้างและส่งมอบคุณค่าที่แท้จริงสู่ลูกค้า คู่ค้า และประเทศชาติ ดังนั้นองค์การจึงให้ความสำคัญในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมโอกาสการสร้างภาวะผู้นำ การพัฒนาพนักงานทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง มีวัฒนธรรมในการทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานพร้อมช่วยองค์การดูแลสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อมไปพร้อมกับการขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (GEL, 2023)

จากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 และมาตรฐานการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มงวดของรัฐบาลที่มีข้อกำหนดในการเดินทางและการขนส่ง ทำให้กิจกรรมการก่อสร้างทั้งโครงการ การก่อสร้างที่อยู่อาศัยและก่อสร้างเชิงพาณิชย์ในช่วงเวลาดังกล่าวต้องชะลอหรือยุติลง และส่งผลกระทบต่อความต้องการผลิตภัณฑ์ก่อสร้างเกิดการหยุดชะงักเช่นกัน หลังจากสถานการณ์โรคระบาดได้คลี่คลายทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการฟื้นตัวและเติบโตดีขึ้น (วิจัยกรุงศรี, 2565) และธุรกิจวัสดุก่อสร้างมีแนวโน้มสูงขึ้นตามความต้องการทั้งจากตลาดในและต่างประเทศ แต่จากวิกฤตที่ผ่านมาได้สร้างการเปลี่ยนแปลงสำคัญหลายอย่างทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จนทำให้ธุรกิจไม่สามารถแข่งขันหรืออยู่รอดได้ หากยังยึดติดกับโมเดลธุรกิจรูปแบบเดิม ไม่ยอมปรับวิธีคิดและกระบวนการดำเนินงานใหม่ เพราะในภาวะปกติใหม่ที่มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น คู่แข่งขันมีกลยุทธ์ทางธุรกิจลักษณะแตกต่างจากเดิม เช่น การทุ่มงบการตลาด การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย การลดต้นทุน การปรับกระบวนการผลิต

ด้วยการลงทุนด้านเทคโนโลยีมากขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่อย่างต่อเนื่อง และการตอบโจทยความต้องการของตลาดที่มุ่งสู่ความยั่งยืนตาม ESG Model ขณะเดียวกันความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปมากในยุคดิจิทัล ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องเข้าใจบริบทของโลกใหม่ที่มีการแข่งขันการทำนวัตกรรมทางธุรกิจ เพื่อปรับตัวได้อย่างเหมาะสมหรือจำเป็นต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงในลักษณะพลิกโฉม (Transformative) เพื่อเพิ่มศักยภาพของธุรกิจให้มีความโดดเด่น มีภูมิคุ้มกันต่อการถูกทำลาย (Disrupt) สร้างความสามารถในการแข่งขัน และตอบโจทยความต้องการของลูกค้าให้ได้ (สมประวิณ มั่นประเสริฐ, 2564) การพัฒนานวัตกรรมในธุรกิจวัสดุก่อสร้างจึงมีความสำคัญสูงในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ ความรู้ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

องค์กรจึงต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนา จูงใจ และธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลให้คงอยู่และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจก้าวเข้าสู่ยุคสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ ทำให้องค์กรต่างกำลังแข่งขันกันบนพื้นฐานของแรงงานที่ใช้ทักษะความรู้ โดยบุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ในงานและทักษะที่หลากหลาย องค์กรสามารถดึงศักยภาพที่โดดเด่นของบุคลากรออกมาใช้ เพื่อคิดริเริ่มผลงานที่เกิดประโยชน์ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาเชื่อมโยง สร้างมูลค่าเพิ่มกับงานที่ทำ สร้างนวัตกรรมแก่องค์กรและช่วยให้การดำเนินงานเป็นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ที่องค์กรกำหนดไว้ได้ (ระวีวรรณ ทรัพย์อินทร์, 2560) เพราะความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวของทุกคนเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาขึ้นมาได้ หากได้รับการผลักดันและส่งเสริมให้แสดงออกจะนำไปสู่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ (Liu, 2018)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นที่ทุกองค์กรต้องการในตัวบุคลากร เพราะหากองค์กรมีบุคลากรที่มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์จำนวนมากเท่าไร องค์กรย่อมมีโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (พูนเพิ่ม เสรีวิชัยสวัสดิ์, 2561; De Jong and Den Hartog, 2010) ตลอดจนแนวคิดด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้านเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรู้รูปแบบภายใต้บริบททางด้านเศรษฐกิจและสังคม ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ความต้องการอย่างต่อเนื่องเมื่อองค์กรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นมากเท่าไร นั้นย่อมหมายความว่าองค์กรกำลังเพิ่มศักยภาพ การดำเนินธุรกิจที่จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น และสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2564)

การดำเนินการทางด้านกลยุทธ์ขององค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งกลยุทธ์เหล่านั้นก็ต้องมาจากผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรนั่นเอง เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรไม่ว่าจะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์

และเป้าหมาย ตลอดจนผู้นำคือผู้ที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การอีกด้วย อีกทั้งผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากสำหรับการดำเนินงานภายใต้สังคมโลกที่มีลักษณะสังคมแบบไร้พรมแดน มีสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารต้องทำให้บุคลากรภายในองค์การรับรู้ว่าองค์การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน ด้วยการส่งเสริมการสร้างความคิด ประเมินผลความคิดและสะท้อนกลับความคิด เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง (Hu, Gu, & Chen, 2012) ตลอดจนองค์การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน สร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นำไปสู่การแบ่งปันความรู้ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อจุดประกายความคิดใหม่ ๆ ออกมาร่วมกัน และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้จริง (Pundt, Martins, & Friedemann, 2011) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cook (1998) ที่ได้เสนอไว้ว่า เมื่อบุคคลมีความคิดริเริ่มในการทำงานแล้ว จะเกิดการพัฒนามาเป็นสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นภายในองค์การและนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมในที่สุด

จากที่ได้กล่าวมา ทำให้ธุรกิจก่อสร้างจำเป็นต้องตระหนักถึงการนำแนวคิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว องค์การจึงต้องมีการกำหนดนโยบาย รูปแบบการบริหาร และแนวทางปฏิบัติงานให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันในการพัฒนาความสามารถขององค์การ ซึ่งจะเป็นการเข้าถึงความรู้ใหม่ที่จะสร้างและต่อยอดให้เกิดโอกาสแก่องค์การในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลกำไรของธุรกิจในระยะยาว

ด้วยแนวคิดดังกล่าวจึงนำไปสู่ การดำเนินงานวิจัยอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์การต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2.1 เพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันของพนักงาน

1.2.2 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

1.3 สมมติฐานของงานวิจัย

ในการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง มีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1.3.1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

1.3.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

1.3.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง จำนวน 1,300 คน (จำนวนของพนักงานทั้งหมด)

1.4.3 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง แบ่งเป็นพนักงานภายในสำนักงานจำนวน 400 คน และพนักงานภาคสนามจำนวน 900 คน จากจำนวนพนักงานทั้งหมด 1,300 คน (100%) ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรปฏิบัติงานในออฟฟิศ จำนวน 400 คน (30.77%) และบุคลากรปฏิบัติงานภาคสนาม จำนวน 900 คน (69.23%) โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน มีที่มาจากการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970) โดยขนาดประชากรที่ 1,300 คน จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 297 คน

1.4.4 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) เพื่อกำหนดกลุ่มย่อยตามต้องการ โดยแบ่งประชากรกลุ่มประชากรตัวอย่าง ตามภาระงานที่ปฏิบัติงาน (พนักงานภายในสำนักงานหรือพนักงานภาคสนาม) แล้วจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มในการเก็บข้อมูลหลังจากนั้นจะทำการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บข้อมูล

1.4.5 ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากบุคลากรบริษัทเจนเนอรัล เอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน)

1.4.6 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม 2566

1.4.7 การวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐาน ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการทดสอบสมมติฐานข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ข้อมูลเชิงพรรณนาใช้วิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศสร้างนวัตกรรม และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการวิเคราะห์เชิงอนุมานใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็นโดยสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย การประมาณค่า และการทดสอบสมมติฐานโดยใช้เครื่องมือทางสถิติ ดังนี้ Independent Samples t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป หากพบความแตกต่างจะทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการคำนวณแบบ LSD (Least Significant Difference) เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลในปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานจะใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ด้าน

1. ปัจจัยส่วนบุคคล
 - 1.1 เพศ
 - 1.2 อายุ
 - 1.3 สถานภาพ
 - 1.4 ระดับการศึกษา
 - 1.5 ประสบการณ์การทำงาน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
 - 2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 - 2.4 ด้านการคำนึงความเป็นปัจจัยบุคคล
3. บรรยากาศสร้างนวัตกรรม
 - 3.1 ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม
 - 3.2 ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ
 - 3.3 ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ด้าน

1. พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

1.1 ด้านการแสวงหาโอกาส

1.2 ด้านการริเริ่มความคิด

1.3 ด้านการเป็นผู้นำความคิด

1.4 ด้านการประยุกต์ใช้

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

องค์กร หมายถึง บริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง

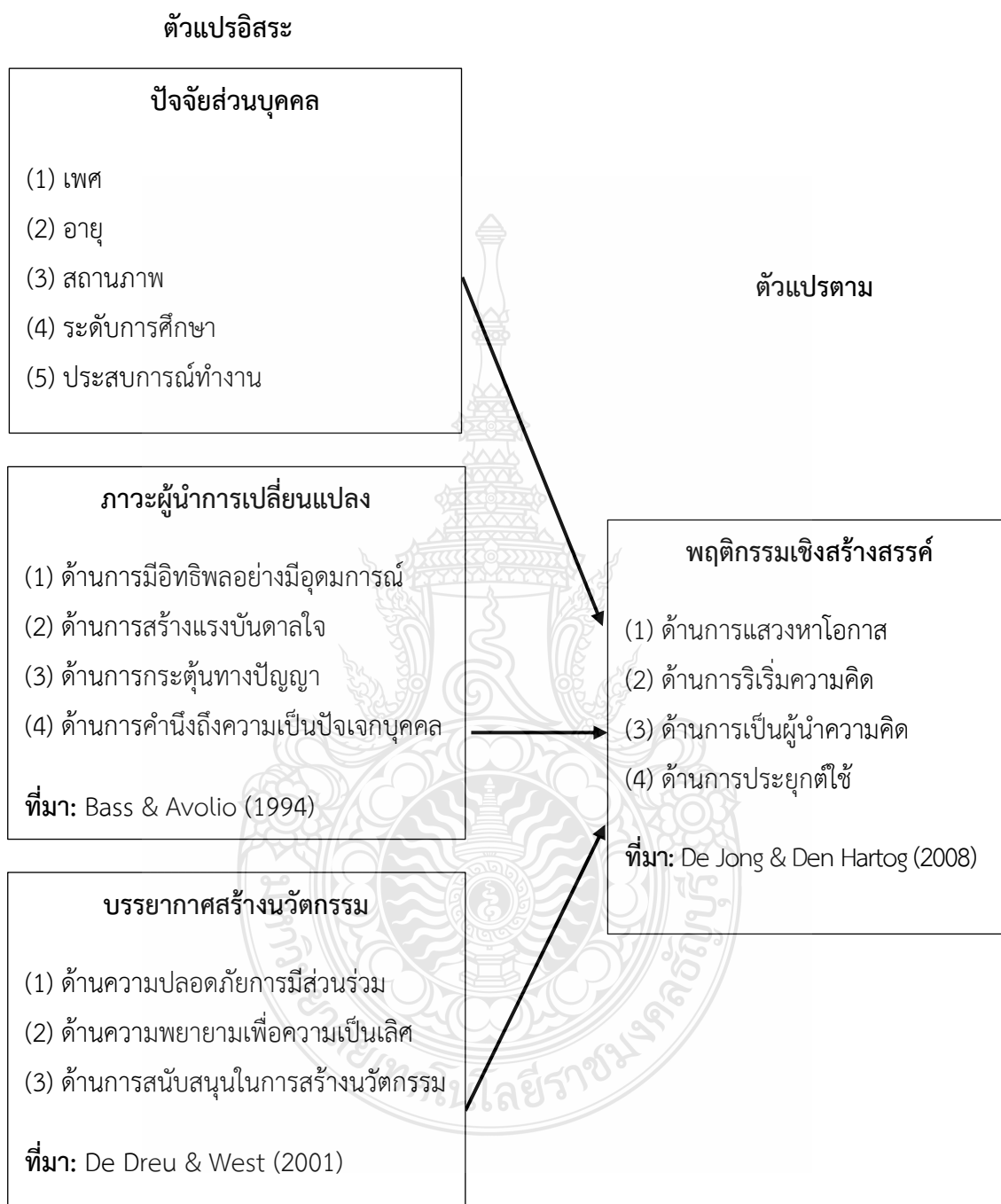
บุคลากร หมายถึง บุคลากรของบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่น สร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด กระตุ้นและพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวพนักงานให้สูงขึ้น และการตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งผลให้องค์การก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและบรรลุผลสำเร็จ

บรรยากาศสร้างนวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่มีผลต่อทัศนคติ พฤติกรรมของพนักงาน การเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้คิดริเริ่มทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน การให้ข้อมูลป้อนกลับการทำงาน และการให้รางวัลความสำเร็จ

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพนักงานในการแสวงหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การคิดริเริ่มวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่าง ๆ ไว้ด้วยกัน เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาและต่อยอดสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ แก่องค์การ

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เสนอแนวทางให้กับผู้บริหารหรือผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน สามารถดึงศักยภาพที่โดดเด่น และแตกต่างของพนักงานที่มีมาเพิ่มคุณค่าให้แก่การทำงาน สร้างนวัตกรรมสินค้าหรือนวัตกรรมบริการ แก่องค์กร

1.7.2 เสนอแนะแนวทางให้กับผู้บริหารองค์กรนำไปปรับรูปแบบการบริหารจัดการและกิจกรรม ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้วยการไปพัฒนากระบวนการคิดของผู้นำ และพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในงาน ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อ ความคิดริเริ่มของพนักงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและพัฒนาเป็นสิ่งใหม่ขึ้นในองค์กร และกลายเป็นนวัตกรรมในที่สุด



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ผู้ศึกษาได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษาการวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรม
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งของตัวภาวะผู้นำจะต้องนำพาองค์กรและส่วนงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียวกัน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสม นักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

ปิยะนุช เงินชูศรี (2561, น. 21) กล่าวว่า ความหมายของภาวะผู้นำ พฤติกรรมและกระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจที่มีกระตุ้น จูงใจ ผลักดัน ชี้นำเพื่อให้บุคคลที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาเกิดความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

อังกูร เถาว์ลัย (2562, น. 21) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นทำกิจกรรมของกลุ่ม โดยอาศัยการประสานความร่วมมือภายใต้การดูแล ชี้นำ โน้มน้าว ชักจูง ด้วยกระบวนการสื่อสารที่เหมาะสม และมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

จิตติภรณ์ อุ่ทรัพย์ (2563, น. 22) ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่จุดประกายวิสัยทัศน์ให้แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อกำหนดแนวทางในการทำงาน ผ่านการสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้อำนาจ อิทธิพลในการดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงกระตุ้น จูงใจ และโน้มน้าว ให้บุคคลเกิดการร่วมมือในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นขั้นตอนกระบวนการที่บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มคนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลใต้อำนาจบัญชาในการขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญทำให้นักวิชาการกล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

วาร์โรว์ (2549, น. 34) อธิบายว่าทฤษฎีภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) ช่วงทศวรรษ 1930-1940 การศึกษาทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวผู้นำมาตั้งแต่กำเนิด การศึกษาจึงมุ่งตรวจสอบหาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ระหว่างผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลกับมีประสิทธิผลในด้านจิตวิทยาและด้านกายภาพ

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavior Leadership Theory) ช่วงปลายทศวรรษ 1940 นักวิจัยภาวะผู้นำได้เปลี่ยนความสนใจจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไปเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำกระทำ โดยพยายามมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามแนวคิดนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University Leadership) ภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Leadership) ภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University Leadership) และภาวะผู้นำตามตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid Leadership)

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theory) (Leadership) เนื่องจากที่ผ่านมามีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม มุ่งหารูปแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกสถานการณ์ แต่ไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ได้ทุกสถานการณ์ นักวิจัยจึงหันมาสนใจมาศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตั้งแต่ทศวรรษ 1960 ทฤษฎีนี้เป็นการบูรณาการของหลายทฤษฎีและปัจจัยที่สำคัญ คือ ผู้นำ ผู้ตามสถานการณ์ องค์การ และลักษณะสภาพแวดล้อม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fred Fiedler (Fiedler's Contingency Leadership Model) ภาวะผู้นำวิถีทาง-เป้าหมาย ของ Robert J. House (Path-goal of Leadership) ภาวะผู้นำเชิงปทัสสถานการตัดสินใจ ของ Vroom and Yetton (Normative Decision Leadership) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของ Paul Hersey and Ken Blanchard (Situational Leadership Model)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ช่วงกลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนสู่กระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เป็นการผสมผสานทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เพื่ออธิบายถึงองค์ประกอบของผู้นำที่ดีในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่มี

ประสิทธิผล และยังพบว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามแตกต่างกันในสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

องค์การที่ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเกิดจากการขับเคลื่อนการทำงานจากผู้บริหารขององค์การที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะพยายามสร้างสิ่งที่แตกต่างและสร้างภาพลักษณ์ที่น่าจดจำแก่องค์กรผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ โดยมุ่งหาแนวทางที่ทำให้องค์กรพัฒนาขึ้น ไม่เป็นเพียงการบรรลุตามกรอบวิสัยทัศน์ นโยบาย ที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้เพียงเท่านั้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ดีขึ้น ทำให้องค์กรอยู่รอดสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในยุคปัจจุบัน ผู้นำต้องพาองค์กรเดินทางไปตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้โดยอาศัยบุคลากรที่ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในองค์กรของพนักงานทุกระดับเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ผ่านการสร้างขวัญกำลังใจ การชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างจากผู้นำที่มุ่งเน้นการใช้อำนาจที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ในการสั่งการ หรือควบคุมเพื่อให้พนักงานในองค์กรทำงานให้สำเร็จ รวมถึงผู้นำต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนเพิ่มพูนความรู้และความสามารถของพนักงานที่มุ่งเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงแก่องค์กรในระยะยาวผ่านการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้หรือสิ่งที่ขาดหายไปในตัวพนักงาน ตลอดจนภาวะผู้นำที่มีความสามารถพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในสภาวะวิกฤตที่องค์กรเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ การที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น กล้าวางแผน และตัดสินใจในการเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการภาพสะท้อนให้เห็นถึงการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง (อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564, น. 22)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรกำลังเผชิญหน้าการเปลี่ยนแปลงที่มีอย่างต่อเนื่อง การที่มีผู้นำที่มีคุณสมบัติภาวะผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์การทำงานชัดเจน สามารถวางแผนดำเนินงานที่สามารถทำให้บุคลากรมุ่งหวังไปสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกันกับผู้นำได้ อีกทั้งผู้นำต้องมีการจัดสรรการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดคุณค่าหรือประโยชน์สูงสุด การสนับสนุนบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และสนับสนุนให้พนักงานทำงานเป็นทีมมุ่งหวังสู่ความสำเร็จร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันการดำเนินงานของธุรกิจต่าง ๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างมากในการผลักดันให้บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมรับมือที่จะปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงและในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในขณะนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องกระตุ้นจิตใจและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพแก่องค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จได้ด้วยดีและสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นได้กับทั้งบุคลากรและหน่วยงานโดยรวม จึงทำผู้นำต้องบริหารจัดการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความพร้อมในด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผ่านกระบวนการที่เรียกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (อรรถพร ภัทรดำเนินสุข, 2564, น. 24) โดยมีนักวิชาการให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ไว้หลายท่าน ดังนี้

Burns (1978, p. 20) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านจริยธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะของผู้นำ ส่งผลให้การดำเนินงานถึงเป้าหมายที่วางไว้และประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ตามตั้งใจ

Bass (1985, p. 14) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติมากกว่าสิ่งที่ได้คาดหวังไว้ ให้ความสำคัญกับคุณค่า จุดมุ่งหมาย และวิธีการทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวัง ทำให้ผู้ตามคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองน้อยกว่าประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้เพิ่มขึ้น

Lunenburg and Ormstein (2000, pp. 150-151) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจบุคลากรให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

Kouzes and Posner (2012, p. 16-24) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่สามารถฝึกฝนถ่ายทอดได้ ซึ่งผู้นำจะแสดงภาวะผู้นำของตนออกมา 5 ด้าน ได้แก่ เป็นต้นแบบนำทาง สร้างแรงบันดาลใจในวิสัยทัศน์ร่วม กล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้อื่น และเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

กนกพร กระจำแสง (2562, น. 51) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความมีอิทธิพลของผู้นำต่อการยกระดับความคาดหวังของผู้ตามให้สูงเกินกว่าสิ่งที่คิดไว้ การพัฒนาความสามารถผู้ตามยกระดับให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มและองค์กร สร้างแรงจูงใจผู้ตามให้มองไกลเกินกว่าความปรารถนาของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กร

มนรวิ ภัคติเจริญ (2562, น. 21) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่พยายามสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ตามทำเพื่อส่วนรวมและพยายามบรรลุจุดมุ่งหมายเกินกว่าสิ่งที่ต้องการ

สุภาพร เฟ่งพิศ (2564, น. 134) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมองการณ์ไกล สามารถระบุความสำคัญในปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เข้าไปมีส่วนร่วมพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ส่งเสริมการค้นหาแนวทางใหม่ใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เป็นตามวิสัยทัศน์

เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564, น. 18) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ดึงเอาศักยภาพความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวของผู้น้าออกมาใช้ในการบริหารงานในองค์กร เพื่อกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ช่วยประนีประนอมความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมถึงช่วยประสานเพื่อให้บุคคลมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสามัคคีร่วมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่องค์กร

พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564, น. 29) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กระบวนการเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ สร้างความเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างนำทางให้ผู้ตามเกิดความต้องการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของผู้ตาม

ธัญญามาศ แดงสีดา (2565, น. 32) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงออกถึงการมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ซึ่งจะกระตุ้นพฤติกรรมของผู้ร่วมงานตระหนักในการกิจและเกิดความร่วมมือในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้เพิ่มสูงขึ้นและกระตุ้นให้มีความพยายามในการปฏิบัติงานมากกว่าที่มีอยู่ ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาทันต่อการเปลี่ยนแปลงและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่น สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด กระตุ้นและพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามให้สูงขึ้น และการตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งผลให้องค์กรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561, น. 31) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในการบริหารองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดอุดมการณ์ที่ดี ผู้นำต้องมีคุณลักษณะ ความสามารถและศักยภาพในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาบุคลากรให้เกิดการพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้

เกศสุตา วรรณสินธ์ (2562, น. 35) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ดีขึ้น ด้วยการดึงเอาการศักยภาพขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ และการสร้างแรงจูงใจให้มีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ

ปัทมา ศรีมณี (2562, น. 26) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานได้พัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนเองให้ไปสู่ระดับที่สูงมากขึ้น

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, น. 22) กล่าวว่าความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิด สร้างแรงจูงใจ ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานให้เกิดแก่ผู้ตาม การสร้างความน่าเชื่อถือทำให้ทุกคนเชื่อมั่น ยอมรับปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ สร้างขวัญและกำลังใจ การนำองค์กรก้าวสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถคาดการณ์ในอนาคต และสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้เร็ว

ธัญญามาศ แดงสีดา (2565, น. 33) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากรในองค์กรสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวม เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรสอดคล้องกับสถานการณ์ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

จากที่กล่าวมาข้างต้น ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นทำงานได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์การทำงานที่ชัดเจน มีความเชื่อมั่นในทักษะความรู้ และดึงศักยภาพของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น ในยุคปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเติบโตได้อย่างประสบความสำเร็จในโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างพลวัต

2.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและกล่าวถึงกันมาก ซึ่งมีงานวิจัยจำนวนมากที่ให้การสนับสนุนทฤษฎีนี้ในทั่วโลก และยืนยันว่าทฤษฎีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลวัตในยุคปัจจุบัน โดยก่อนจะเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นขึ้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเชิงศรัทธาบาโรมิ (Charismatic Leadership) โดยแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบาโรมิ เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ผลงานนี้ได้กระตุ้นความสนใจอย่างมากของนักสังคมวิทยา นักรัฐศาสตร์

นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ต่อแนวคิดด้านภาวะผู้นำแบบบารมี เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้น เกิดการปฏิรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำแบบบารมี จะมี 4 องค์ประกอบด้วยกัน 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม และ 4) แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม (กรรณ อยู่ประสิทธิ์, 2562)

ทฤษฎีและแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวความคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับความปรารถนา ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ จริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะเวลาที่ผ่านมา ยังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน และยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตในยุคปัจจุบัน จึงทำให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับความสนใจแพร่หลายมากขึ้นจากนักวิชาการทางหลายท่าน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม และการศึกษา ทำให้เกิดการพัฒนาศาสตร์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นในปี ค.ศ. 1990 อย่างแท้จริง (ดวงพร ธนังธีรพงษ์, 2564, น. 20)

Podsakoff et.al. (1990) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะหลัก 6 ประการ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน คือ พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสใหม่แก่องค์กร ควบคู่กับการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ที่ผู้นำได้กำหนด
2. แสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง คือ การแสดงความประพฤติที่ดีที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ตามเอาเป็นแบบอย่างในการทำงานให้เป็นแนวทางเดียวกับหลักการและค่านิยมของผู้นำ
3. กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ได้แก่ พฤติกรรมส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่ดี เพื่อเกิดความร่วมมือจนบรรลุวิสัยทัศน์
4. กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งเน้นความคาดหวังในผลปฏิบัติงานของผู้ตามที่มีประสิทธิภาพสูง
5. การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมแสดงถึงการยอมรับนับถือ การให้เกียรติ การใส่ใจเรื่องความรู้สึกและความคาดหวังของผู้ตามเป็นรายบุคคล
6. กระตุ้นการใช้ปัญญา ได้แก่ พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วค้นหาแนวทางใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยใช้หลักการคิดเชิงวิเคราะห์ และปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนใหม่ในการทำงานที่เหมาะสม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์ (Kotter)

Kotter ได้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดปัญหาและอุปสรรคจนจนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ สำหรับคนในรุ่นก่อนไม่ได้เจริญมาในยุคของการเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารและการขนส่งคมนาคมมีประสิทธิภาพมากขึ้น การผสมผสานระบบเศรษฐกิจในระดับโลก เกิดการขยายตัวขึ้นของตลาดในประเทศที่พัฒนาแล้ว และการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการปกครอง จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเกิดการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการตลาดในระดับโลก ซึ่งส่งผลตามมาเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาด (Kotter, 1996)

ทฤษฎีของ Kotter เน้นความสำคัญของการนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรโดยให้ผู้นำมีบทบาทสำคัญ ในการสร้างและนำเสนอวิสัยทัศน์ แผนการเปลี่ยนแปลง และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เป้าหมายหลักของทฤษฎีคือสามารถทำให้องค์กรบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ 8 ขั้นตอน (The Eight Stage Change Process) ดังนี้

1. การสร้างความรู้สึกให้ต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วน ทำให้ทุกคนตระหนักว่ามีปัญหาและมีความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานะทางการตลาดและคู่แข่ง ชี้ให้เห็นถึงโอกาสและอุปสรรค หรือช่องทางการพัฒนาวิกฤต
2. สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการกำหนดให้มีการทำงานรูปแบบเป็นทีม หรือหาพนักงานแกนนำ (Change Agents) ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ และเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์องค์กร โดยทำให้ทีมมีอิทธิพลที่จะนำพาบุคคลอื่นภายในองค์กรไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีขึ้น
3. การสร้างวิสัยทัศน์และพัฒนากลยุทธ์ เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และกำหนดกลยุทธ์ที่ทำให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้กลายเป็นจริงได้
4. การสื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง เป็นการค้นหาและใช้เครื่องมือทุกชนิดในการสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปยังบุคลากรในองค์กร จนทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับวิสัยทัศน์และร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง
5. การให้อำนาจที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นออกแบบโครงสร้างขององค์กร การกำหนดแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อขจัดปัญหาที่กีดกันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
6. สร้างความสำเร็จระยะสั้นระหว่างทาง การเปลี่ยนแปลงจนประสบความสำเร็จ อาจเกิดขึ้นได้ช้าและค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งอาจทำให้คนในองค์กรที่มองไม่เห็นภาพรวมหรือเป้าหมายจนทำให้รู้สึก

ข้อท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงได้ จึงควรตั้งเป้าหมายระยะสั้นที่ให้ทุกคนในองค์กรรู้สึกถึงความสำเร็จเล็ก ๆ ในแต่ละระยะระหว่างทางของการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแรงจูงใจหรือขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

7. การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นการปรับเปลี่ยนระบบ โครงสร้าง และนโยบายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแนวทางของการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากรที่เป็นทรัพยากรสำคัญในการเปลี่ยนแปลง และการหามุมมองใหม่ ๆ รวมถึงการสร้างกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลุ่มใหม่ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่อยู่เสมอ

8. การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน เป็นการรักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่ และทำให้กลายมาเป็นวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพพนักงาน การสร้างภาวะผู้นำให้มีความพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนและสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีขึ้นอยู่เสมอ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978, p. 98) มีแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่อาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำตระหนักคำนึงถึงต้องการและจัดหาสิ่งตอบแทนหรือรางวัลที่ตอบสนองต่อความปรารถนาของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำให้ความสำคัญต่อความต้องการของพนักงาน ผู้นำจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะพยายามยกระดับความต้องการซึ่งกันคือเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้นำแบบจริยธรรมและเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญถึงความคาดหวังของพนักงานและผลักดันให้พนักงานเกิดความตระหนักและยกระดับความต้องการให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ตลอดจนทำให้พนักงานเกิดความตระหนักรู้และยึดถือในวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ทางจริยธรรม

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำมีพฤติกรรมในการเพิ่มความประพฤติเชิงจริยธรรมทั้งของผู้นำและผู้ตามให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ จะกระตุ้นจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความคาดหวังในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพไปสู่สิ่งใหม่ที่น่าไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส (Bass)

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในปี ค.ศ. 1985 โดย Bass ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำบุคคลเดียวกันสามารถใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปในเวลาที่แตกต่างกันได้ อย่างไรก็ตาม Bass ยังได้วินิจฉัยว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถมีอิทธิพลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานที่ระดับขั้นต่ำกว่า แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระดับขั้นที่สูงกว่า (ดวงพร ธนังธีรพงษ์, 2564, น. 22)

Bass ในบทความเรื่อง Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กรและชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำที่เรียกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามด้วยการกระตุ้นความเข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดย Bass เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะยังมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมี จะเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของการพัฒนาผู้ตาม (อุทุมพร จันทรสิงห์, 2561, น. 31-32)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอวลีโอ

Bass and Avolio (1994, pp. 2-6) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาขึ้นโดยการศึกษารวบรวมข้อมูลจากองค์กรในผู้นำของทุกระดับ ทั้งในสังคมของราชการ ธุรกิจอุตสาหกรรม สถาบันการศึกษา และโรงพยาบาล มาสร้างและพัฒนาเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (The Full Range Model of leadership) ทฤษฎีได้นำเสนอไว้ในปี ค.ศ. 1985 เป็นการใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบของภาวะผู้นำ ด้วยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ พหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) และผลการศึกษาต่อมาได้สรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เข้าไปมีอิทธิพลทำให้ความพยายามของผู้ตามยกระดับสูงขึ้นกว่าสิ่งที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามเห็นความสำคัญในวิสัยทัศน์ ผู้นำสร้างแรงขับเคลื่อนให้ผู้ตามมองสิ่งต่าง ๆ ให้ไกลกว่าความคาดหวังที่กำหนดไว้ เพื่อประโยชน์ของทีมและหน่วยงาน และการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เพิ่มสูงขึ้น โดยผู้นำแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตามด้วยการกระทำผ่านองค์ประกอบ 4 ประการ เรียกว่า “4I” (Four I’s) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ดวงพร ธนังธีรพงษ์, 2564, น. 23-25)

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นลักษณะที่ผู้นำใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเสริมแรง ผู้นำมุ่งจูงใจผู้ตามให้กระตือรือร้นมากขึ้นตามเป้าหมายที่คาดหวังและช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่และเห็นความสำคัญของผลลัพธ์ โดยผู้นำเสริมแรงจูงใจด้วยการเชื่อมโยงความคาดหวังของผู้ตามกับรางวัล ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) ผู้นำทำให้ผู้ตามตระหนักว่าต้องการอะไร และผู้นำจะทำการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนในลักษณะการจูงใจภายนอกหรือขั้นพื้นฐานแก่ผู้ตาม เมื่อสามารถบรรลุเป้าหมาย

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) ผู้นำจะไม่เข้าไปแทรกแซงผู้ตามในการทำงาน ผู้นำจะเข้าไปต่อเมื่อผู้ตามมีประสพปัญหางานไม่ถึงมาตรฐาน ผู้นำจะเข้าไปให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ตาม โดยการบริหารงานแบบวางเฉย สามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

1) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception: MBE-P) ผู้นำมีแนวทางการทำงานที่พยายามรักษาสภาพเดิม จะเข้าไปแทรกแซงต่อเมื่อผลการปฏิบัติงานผิดพลาดไม่ได้เป็นตามมาตรฐาน

2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception: MBE-A) ผู้นำให้การปฏิบัติงานแบบป้องกันกับผู้ตาม โดยจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงาน เพื่อเข้าไปช่วยแก้ไขหากเกิดความผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-Leadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำไม่กล้าตัดสินใจ ขาดความรับผิดชอบ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กรและไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

2.2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้ในการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดย Burns (1978) เป็นบุคคลแรกที่ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Burns ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามช่วยยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรมของกันและกันให้สูงขึ้น นอกจากนี้ Bass (1985) ยังเป็นนักวิชาการอีกท่านที่ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้พื้นฐานแนวคิดของ Bass โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบไว้ดังนี้

Burns (1978, pp. 756-757) นักวิชาการทฤษฎีการบริหารงาน ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความเสนอหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ความเชื่อมั่นที่จะส่งผลให้บุคคลในองค์กรปรับตัว ผู้นำกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ในผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น เน้นความมุ่งมั่นงานที่รับผิดชอบ สร้างความเชื่อถือ และยึดมั่นความซื่อสัตย์เป็นหัวใจของความสำเร็จในการทำงาน

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับการแก้ไขปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนได้เอง การสร้างแรงกระตุ้นเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และคิดทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมและการพัฒนาในองค์กร

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเอาใจใส่และสนับสนุนในการเติบโตและพัฒนาของแต่ละบุคคลในทีม แสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการบุคคลด้วยการให้คำแนะนำ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ใส่ใจและสร้างขวัญกำลังใจในการพัฒนาศักยภาพการทำงานบุคคลให้สูงขึ้น เน้นความสำคัญของการสนับสนุนปัจจัยและความต้องการแต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้บุคคลในองค์กรรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญหรือมีคุณค่า และเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร

Bass and Avolio (1994, pp. 113) ได้กล่าวว่า กระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรมการกระทำ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะสร้างความเคารพ เกิดความไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน และผู้ตามจะปฏิบัติตนให้เหมือนผู้นำ สิ่งที่ผู้นำนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุคือการมีอุดมการณ์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม ผู้นำมีความมั่นคงทางอารมณ์ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว จะประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง และจะทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ในการแสดงถึงจุดมุ่งหมายร่วมกัน ผู้นำจะแสดงเชื่อมั่น ยอมรับ และช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) ผู้นำแสดงประพจน์ในทางเสริมแรงทัศนคติแง่บวกในการจูงใจภายในของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้มีความกระตือรือร้น ผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ในสิ่งที่ต้องการกับผู้ตามอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงถึงความมุ่งมั่นในการสำเร็จตามเป้าหมายได้

ให้ผู้ตามมองเห็นผลประโยชน์ส่วนรวม และสามารถทำให้ผู้ตามแสดงความรักดีต่อองค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักรู้ในปัญหา และหาวิธีการที่ดีกว่าเก่ามาแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กร โดยผู้นำจะมีความคิดอย่างมีเหตุและผลในการแก้ปัญหา ตั้งสมมติฐาน การคิดที่แตกต่าง การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เดิมด้วยวิธีใหม่ มีการสนับสนุนการคิดริเริ่มในการวิเคราะห์และการหาคำตอบของปัญหา ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้หาทางออกใหม่ในการแก้ไข ผู้นำเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและปราศจากอคติ ถ้าความคิดต่างของตนเอง ผู้นำพยายามสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกปัญหามีทางออกและเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะสนใจดูแลตามปัจเจกบุคคล ผู้นำจะคอยให้คำแนะนำที่ดี คำนึงถึงความแตกต่างแต่ละบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ โดยการประพจน์ของผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ผู้นำเน้นการสื่อสารแบบเปิดกว้างเน้นการเป็นผู้ฟังที่ดี และใช้หลักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา นอกจากนั้น ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตามให้สูงขึ้น สนับสนุนผู้ตามได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อความสำเร็จและการเติบโตในสายอาชีพ

Bass (1997, pp. 756-757) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) เป็นการที่ผู้นำแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา ยอมรับไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำในสิ่งที่ดีงามและยินดีจะปฏิบัติตามผู้นำ ผู้นำจะไม่ใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อกลุ่ม รวมทั้งผู้นำจะร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกับผู้ตาม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงานที่ทำ กระตุ้นการทำงานเป็นทีมให้เกิดการทำงานร่วมกัน (Team Spirit) ทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้น และมีความคิดในด้านบวก และผู้นำจะสร้างและสื่อสารสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจน แสดงการมุ่งมั่นให้ผู้ตามผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการที่ผู้นำคำนึงถึงความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน สร้างบรรยากาศการสนับสนุนและส่งเสริม การเปิดโอกาสผู้ตามเรียนรู้สิ่งใหม่ มุ่งการสื่อสารแบบสองทางกับผู้ตาม มอบหมายงานลักษณะที่มีคุณค่าและมีความสำคัญ

เพื่อยกระดับศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น รวมถึงคอยสังเกตผู้ตามเมื่อต้องการทราบทิศทางหรือการสนับสนุนในการทำงาน ผู้นำได้สามารถเข้าไปให้คำปรึกษาผู้ตามได้

Gibson, Ivancevich & James (2000, pp. 15-17) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. บารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำสามารถปลุกฝังความรู้สึกที่มีคุณค่า ความเคารพ ยกย่อง และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
2. ความใส่ใจส่วนบุคคล (Individual Attention) คือ ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมาย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้าในงาน
3. การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริง และมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์
4. รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ ผู้นำบอกให้ผู้ตามทราบว่าทำอะไร ผู้ตามถึงจะได้รับรางวัลที่เกิดกว่าความต้องการ
5. การบริหารด้วยการละเว้น (Management By Exception) คือ ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงานที่รับผิดชอบโดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่ว่าการกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางด้านเวลาและด้านทุน

Covey (2004, pp. 254-255) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma Or Idealized Influence) คือ ผู้นำควรได้รับการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมีต้องสร้างความชัดเจนในกิจกรรมต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเอง มีการกำหนดบทลงโทษหรือกฎระเบียบให้กับผู้ตาม และยึดหลักการทำงานบนความเป็นจริง
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำควรทำให้ผู้ตามมองเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น มุ่งสื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต มีการวางแผนในกิจกรรมแต่ละส่วนที่ชัดเจน จูงใจผู้ตามยอมรับและผลักดันให้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำควรกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มในงานและองค์กร มีการเชื่อมโยงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถเปลี่ยนอุปสรรคกลายเป็นโอกาสและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ร่วมกัน

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำควรพิจารณาใส่ใจหรือสนใจผู้ตามเป็นรายบุคคล รับฟังความคิดเห็นส่วนเกี่ยวข้องผู้ตาม สามารถสร้าง การทำงานเป็นทีม ผู้นำผลักดันให้ผู้ตามเกิดความพยายามพัฒนาตนเอง ยอมรับข้อผิดพลาดและนำวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

จากการทบทวนศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัย พบว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) ที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำผ่านองค์ประกอบเฉพาะ 4 พฤติกรรม ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นแนวคิดทฤษฎีที่ยอมรับกันมากที่สุดในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นพฤติกรรมของผู้นำในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio มาใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) ถูกศึกษาครั้งแรกในปี ค.ศ. 1930 โดย เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin) ได้ศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและบรรยากาศขององค์กร พบว่า พฤติกรรมของคนในองค์กรจะขึ้นกับคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีผลมาจากบรรยากาศขององค์กร ต่อมาในปี ค.ศ. 1997 Amabile ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ระดับองค์กร และนวัตกรรมโดย Amabile ได้อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่ม คือ บรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีผลทางตรงต่อความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล และความคิดสร้างสรรค์ที่มาจากแต่ละบุคคล และการทำงานร่วมกันเป็นทีมนี้จะทำหน้าที่เป็นแหล่งข้อมูลนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร (Amabile, 1997)

การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในองค์กร เพราะนวัตกรรมเป็นกลไกที่ช่วยกระตุ้นขับเคลื่อนการพัฒนาและเติบโตขององค์กร การสร้างบรรยากาศที่สร้างนวัตกรรมจึงเป็น การบริหารจัดการและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานของทีมและองค์กรให้สูงขึ้น นอกจากนี้บรรยากาศองค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ขวัญและกำลังใจของพนักงาน จากที่กล่าวมาบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในการศึกษาและวิเคราะห์ เพราะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมการทำงานสร้างสรรค์ของพนักงาน

2.3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีของบรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

สรียา บุญธรรม (2558, น. 13) บรรยากาศองค์กร เป็นการรับรู้บริบทอารมณ์ของพนักงาน ภายในองค์กร หรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทั้งด้านกายภาพและจิตใจ มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรม ทักษะ ค่านิยม ความสัมพันธ์ของพนักงาน และสามารถสะท้อนถึงคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้ โดยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมเหล่านี้ส่งผลสะท้อนให้องค์กรมีความแตกต่างไปจากองค์กรอื่น

พัชรภรณ์ ควรนิง (2560, น. 9) บรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์ประกอบของสภาพ สิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อขนาดและโครงสร้างขององค์กรรูปแบบความเป็นผู้นำ เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจะสะท้อนค่านิยมและมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรนั้น

ชนัตพร เขี่ยมหาญ (2562, น. 22) บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน จะถูกสะท้อนถึงความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดการรับรู้หรือประสบการณ์ทางตรงและทางอ้อม ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงานที่มีความแตกต่างกันแต่ละแห่ง

พัชชานันท์ โกษณงค์ (2562, น. 18) บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมในการ ปฏิบัติงานร่วมกันของครู นักเรียน ผู้บริหาร และบุคลากรในสถานศึกษา อันเนื่องมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ขนาดและโครงสร้างของ องค์กร 2) แบบของความเป็นผู้นำ 3) ความซับซ้อนของระบบ 4) เป้าหมาย องค์กร และ 5) เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร

สุภาพร เฟ่งพิศ (2564, น. 134) บรรยากาศองค์กร หมายถึง การมีอิสระในการคิดในการ พัฒนางานได้เต็มที่ สถานที่ปฏิบัติงานมีความเหมาะสม มีกลุ่มงานที่ให้ความช่วยเหลือกัน ได้รับการ พัฒนาทักษะความรู้อย่างต่อเนื่องในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีนโยบายและกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนความคิดริเริ่มในการพัฒนาสิ่งที่มีคุณค่าแก่องค์กร

นันทยา บุญยปรารภชัย และ ประพล เปรมทองสุข (2566) บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่มีอิทธิพล ต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้แต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สร้างขึ้น จากการรับรู้ การสื่อสาร ทักษะ ค่านิยม และความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานต่อปัจจัยด้านต่าง ๆ

ที่มีผลต่ออิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สามารถสะท้อนถึงคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และผลสัมฤทธิ์ของพนักงานในองค์กรนั้น

2.3.2 ความสำคัญของบรรยากาศขององค์กร

พัชราภรณ์ ควรคณิง (2560, น. 10) ได้กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการบริหารงานและมีความสำคัญกับบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กร บรรยากาศองค์กรจึงเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร มีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำพาองค์กรให้ก้าวหน้า

ชนัตพร เขี่ยมหาญ (2562, น. 23) ได้กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร เพราะบรรยากาศเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้บรรยากาศองค์กรยังมีส่วนช่วยในการสนับสนุนให้การทำงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ธนาทิพย์ บุญเจริญผล (2562, น. 11) ได้กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นการที่บุคคลนำข้อมูลที่ได้จากความรู้สึกผ่านการรับรู้หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อลักษณะขององค์กร โดยบุคลากรสามารถรับรู้ได้และมีผลโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว องค์กร และสังคม ซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ลดอัตราการขาดงาน และการลาออกจากงาน

สุพจน์ อภิรักษ์ธรรมา และ ปฎิมา ถนิมกาญจน์ (2565, น. 47) ได้กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่สามารถรับรู้และแสดงให้เห็นถึงทัศนคติ ค่านิยมของคนในองค์กรที่แสดงออกมาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจหรือพฤติกรรมการทำงานเพื่อสร้างความคิดใหม่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละองค์กร จนนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร มาตรฐานการทำงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ การให้การสนับสนุน และความผูกพัน

อนุพล สนมศรี (2565 น. 57) ได้กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นสภาวะที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตลอดจนพฤติกรรมในการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น บรรยากาศขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับทัศนคติ ความพึงพอใจ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร หากผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะสร้างแรงจูงใจ เสริมแรงบวกให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

2.3.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์กรมีหลายแนวคิด ดังนี้

Litwin and Stringer (1968, pp. 198-199) ได้เสนอองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดบรรยากาศองค์กร 9 องค์ประกอบ ได้แก่

1. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) คือ โครงสร้างองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการปกครอง กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายการบริหาร
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การรับรู้ภาระหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงานแต่ละคน ความรู้สึกถึงความสำเร็จของงาน และความท้าทายในงานที่ได้รับมอบหมาย
3. ความอบอุ่น (Warmth) คือ ความรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกได้รับการสนับสนุนจากองค์กร
4. การสนับสนุน (Support) คือ การได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับ และได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ซึ่งช่วยลดความกังวลลงได้
5. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) คือ บรรยากาศที่มุ่งการให้รางวัลแทนการลงโทษ เพราะการให้รางวัลแสดงให้เห็นถึงการยอมรับกับพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติ ในขณะที่การลงโทษแสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น รวมถึงการลงโทษที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน
6. ความขัดแย้ง (Conflict) คือ พนักงานรู้สึกมั่นใจว่าองค์กรยอมรับในความแตกต่างในความคิดเห็นโดยผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยินดีจะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา
7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) คือ การให้ความสำคัญของการปฏิบัติงานและความชัดเจนของระดับมาตรฐานที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งมาตรฐานการทำงานถือว่าเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจด้านความสำเร็จของตัวพนักงานเอง และมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
8. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) คือ การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความจงรักภักดีต่อองค์กรที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่
9. ความเสี่ยง (Risk) คือ การยอมรับความเสี่ยงหรือความท้าทายในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานให้กับองค์กรในระดับที่เหมาะสม ทั้งในเรื่องงบประมาณ ความมั่นคง และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

เพ็ชรไพลิน มั่นนิวิธกุล และ สมบัติ กุสุมาวสี (2561, น. 6) ได้กล่าวว่า บรรยากาศภายในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับองค์กร (Motivating Creativity in Organizations) ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างขององค์กร 2) ระบบการให้รางวัลและการลงโทษ 3) ทรัพยากรที่เหมาะสมพอเพียง 4) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน 5) การสนับสนุนจากทีม 6) ความอบอุ่น 7) ความเป็นอิสระ และ 8) ความท้าทาย

นฤมล จิตรเอื้อ สุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์ และประสพชัย พสุนนท์ (2561, น. 70-71) ได้อธิบายว่าองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) การรับรู้ถึงมาตรฐาน นโยบาย เป้าหมาย สายการบังคับบัญชา ความชัดเจนหน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนและกฎระเบียบ เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน
2. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (Communication) การรับรู้ถึงรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน และมีรายละเอียดเพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลที่ดี
3. ด้านความมีอิสระและการมีส่วนร่วม (Autonomy and Participation) การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น และการให้อิสระในงานที่รับผิดชอบ
4. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Welfare) การรับรู้ถึงนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม การได้รับค่าตอบแทนตามผลงานที่ทุ่มเท และการจัดสวัสดิการที่อำนวยความสะดวกในการทำงานของพนักงาน
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) การรับรู้ถึงการปฏิสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร การได้รับความช่วยเหลือและการให้ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน การเป็นที่ยอมรับและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
6. ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน (Development and Career Path) การรับรู้ถึงองค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาในการสร้างทักษะใหม่หรือพัฒนาทักษะเดิม และส่งเสริมให้พนักงานใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน
7. ด้านการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) การรับรู้ถึงความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม ซึ่งเกิดจากความแตกต่างกันของแต่ละบุคคล หรือการแข่งขันกันภายในหน่วยงาน รวมทั้งการเผชิญหน้ารับมือกับปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น และสามารถถอดถอนออกแล้วต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

8. การเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Organizational Change) การรับรู้ของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงภายหลังการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร และสามารถจัดสรรได้เพียงพอต่อการใช้งานของแต่ละบุคคล รวมถึงบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน ได้แก่

ธนกฤต แซ่ไคว่ (2557, น. 16) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานที่สามารถควบคุมและบริหารจัดการได้ ได้แก่

1. พฤติกรรมของผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทัศนคติและพฤติกรรมของผู้นำที่บุคลากรสามารถรับรู้ได้
2. การบริหารจัดการ เป็นปัจจัยที่ครอบคลุมทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการออกแบบงาน นโยบายและวิธีการการทำงาน มาตรฐานการทำงาน ด้านต่าง ๆ ระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน สถานที่และทำเลที่ตั้งของการทำงาน
3. กลยุทธ์บรรยากาศในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ได้รับผลกระทบจากกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากการขาดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและไม่มีการสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบ จะมีผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงาน

2.3.4 ความหมายของบรรยากาศสร้างนวัตกรรม

ปัจจุบันบรรยากาศองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงาน ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการจัดรูปแบบสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคลากรในองค์กร การที่บรรยากาศองค์กรดีส่งผลทำให้กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพเป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมาย แต่เนื่องภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มสูงขึ้นทำให้ผู้นำหรือองค์กรต้องตระหนักและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ส่งผลต่อพนักงานให้มีความคิดริเริ่มสร้างวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานและสร้างนวัตกรรมใหม่แก่องค์กรเพื่อนำไปใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นพนักงานจะเกิดการคิดสร้างสรรค์ได้มากหรือน้อยเพียงใดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรม (Climate Create Innovation) ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมไว้ ดังนี้

Roderic (2007) บรรยากาศสร้างนวัตกรรม หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่ทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงาน มีอิสระในด้านการคิด การแสดงความคิดเห็น การสอบถาม และการให้อิสระในการสร้างนวัตกรรม

ศิวนันท์ ศิวพิทักษ์ (2554, น. 12) บรรยากาศสร้างนวัตกรรม หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ถึงหน่วยงานบริหารจัดการกับพนักงานและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในลักษณะแบบใด ซึ่งวิธีการบริหารจัดการ

มาจากตัวของผู้บริหารโดยผ่านตัวชี้วัดได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วม ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

ธนกุลต แซ่ไคว่ (2557, น. 4) บรรยายการสร้างนวัตกรรม หมายถึง องค์ประกอบของ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อพนักงานเกิดการรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ประกอบด้วย บรรยายภาคด้านผู้นำ และบรรยายภาคด้านผู้ร่วมงาน

วัลลภ วรรณโอสถ และ ประสพชัย พสุนนท์ (2562, น. 848) บรรยายการสร้างนวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรและก่อให้เกิดบรรยายภาคในการทำงานทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

ปัทมา ศรีมณี (2562, น. 8) บรรยายการสร้างนวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในการกล้าแสดงออก ซึ่งเกิดจากทรัพยากรในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความยืดหยุ่นคล่องตัว ความมีอิสระในการทำงาน และการได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร

โชติกา จันทร์อยู่ (2562, น. 22) บรรยายการสร้างนวัตกรรม หมายถึง พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนด้านนวัตกรรมในองค์กร ทั้งสภาพแวดล้อม ลักษณะของทีมงานที่เอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และพนักงานรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

ภัทรพล อังคณานุวัฒน์ (2563, น. 4) บรรยายการสร้างนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานที่บุคลากรรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม จะมีอิทธิพลต่อเจตคติและพฤติกรรมพนักงานในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านการสร้างระบบในการเผยแพร่ความคิดสร้างสรรค์ในรูปแบบต่าง ๆ ด้านการนำความคิดไปพัฒนาเป็นต้นแบบหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ และด้านกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเสนอความคิดสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาข้างต้น บรรยายการสร้างนวัตกรรมที่ดีจะช่วยดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพไว้ และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ แก่องค์กร รวมถึงบรรยายการสร้างนวัตกรรมยังมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันที่สูง จึงสรุปได้ว่า บรรยายการสร้างนวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมในองค์กรที่ส่งผลต่อทัศนคติ พฤติกรรมของพนักงาน การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น สนับสนุนให้คิดริเริ่มทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ การสร้างความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน การให้ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน การให้รางวัลกับความสำเร็จ

2.3.5 ทฤษฎีบรรยากาศสร้างนวัตกรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้หลายแนวคิด ดังนี้ De Dreu and West (2001, pp. 311) กล่าวว่าบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 3 มิติ ได้แก่

1. ความปลอดภัยในการมีส่วนร่วม เป็นการที่พนักงานรับรู้ได้ถึงบรรยากาศซึ่งไม่เป็นอันตราย ไม่เป็นภัยคุกคามในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกที่ปลอดภัยเชิงจิตวิทยา และพนักงานไม่ควรได้รับคำตำหนิ หรือได้รับการถูกลงโทษในกรณีที่พนักงานมีความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานหรือกระทำผิดพลาดไปบ้าง จากสิ่งที่เคยปฏิบัติ

2. ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เป็นความพยายามที่มีอยู่ในพนักงานเกี่ยวกับความตระหนักที่มีต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการดำเนินงาน ภายใต้บรรยากาศของการให้คำแนะนำระหว่างทีมงาน การควบคุมตรวจสอบซึ่งกันและกัน และการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง

3. การสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม เป็นการให้ความเห็นชอบและการสนับสนุนที่มีต่อความพยายามที่จะแนะนำความคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการทำงาน

Scott and Bruce (1994) ได้นำเสนอปัจจัยที่นำมาชี้วัดบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 2) การยอมรับในความแตกต่าง 3) การรับรู้เกี่ยวกับผลตอบแทนจากการสร้างนวัตกรรม และ 4) ความเพียงพอของทรัพยากร

ศิวพันธ์ ศิวพิทักษ์ (2554, น. 54-55) ได้นำเสนอเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน ได้แก่ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความมีอิสระในการดำเนินงาน 2) ความปลอดภัยในการมีส่วนร่วม 3) ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และ 4) การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

สิมาภา จันทรหอมกุล (2553, น. 12) องค์ประกอบของบรรยากาศสร้างนวัตกรรม ออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การทำงานได้อย่างอิสระ และช่วยแก้ไขปัญหา

2. ด้านโครงสร้าง หมายถึง องค์กรมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายบังคับบัญชาในการทำงาน และการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร

3. ด้านการให้รางวัลและผลตอบแทน หมายถึง การให้ผลตอบแทนแก่พนักงานทั้งรูปที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน และการกำหนดผลตอบแทนเมื่อพนักงานทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร

4. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกถึงความเป็นมิตรภายในองค์กร การได้รับการยอมรับนับถือ การทำงานเป็นทีม และการให้ความร่วมมือกันของเพื่อนร่วมงาน

5. ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ การสนับสนุนการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถ และประสิทธิภาพการทำงาน

6. ด้านการควบคุม หมายถึง ลักษณะของนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมาตรฐานการทำงานที่กำหนดเพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้มีผลดีขึ้น

Dolphin Index อธิบายไว้ว่าบรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม คือองค์กรที่มี บรรยากาศองค์กรในส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งจะมีคุณลักษณะ เช่น องค์กรมีลักษณะเป็นองค์กรแบบเปิดมีความสัมพันธ์ภายในองค์กรมาก พนักงานมีความขัดแย้งไม่มากนัก พนักงานมีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยง พนักงานมีอิสระในการดำเนินงานสูง สามารถเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้ นอกจากนั้น โดยองค์กรที่มีบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรม จะทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานในระดับสูงขึ้น และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดี ซึ่งมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2.1 คิวนันท์ คิวพิทักษ์ (2554, น. 54)

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบลักษณะบรรยากาศองค์กรทั่วไปและบรรยากาศองค์กรสร้างนวัตกรรม

บรรยากาศองค์กรทั่วไป	บรรยากาศองค์กรสร้างสรรค่นวัตกรรม
องค์กรแบบปิดมีความสัมพันธ์ภายในองค์กรต่าง ๆ	องค์กรแบบเปิดมีความสัมพันธ์ภายในองค์กรสูง
ความขัดแย้งภายในองค์กรสูง	มีความขัดแย้งในองค์กรไม่มาก
การอภิปรายปัญหาขององค์กรมีน้อย	การอภิปรายปัญหาภายในองค์กรระดับสูง
องค์กรไม่ชอบความเสี่ยง	องค์กรกล้าเผชิญความเสี่ยงระดับสูง
พนักงานไม่ได้รับโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นมาก	พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับสูง
พนักงานไม่สนใจในการค้นหาหนทางในการแก้ปัญหา	พนักงานส่วนใหญ่ใช้เวลาในการคิดหาทางแก้ปัญหา รวมถึงหาวิธีในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
พนักงานไม่สนใจในกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ	ความคิดใหม่ ๆ เป็นที่สนใจของพนักงานทุกระดับ
พนักงานมีระดับความเบื่อหน่ายสูง	พนักงานมีความสุขในการทำงาน
พนักงานชอบทำงานเดิมโดยที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	พนักงานชอบงานที่มีความท้าทาย และชอบงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ที่มา: คิวนันท์ คิวพิทักษ์ (2554, น. 54)

Cilla (2011) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้

1. ความเป็นอิสระ คือ พนักงานสามารถตัดสินใจในการกระทำหรืออิสระในการเลือกปฏิบัติงานได้ด้วยตัวเอง
2. การสนับสนุนของหัวหน้างาน คือ หัวหน้างานสนับสนุนพนักงานเพื่อให้การปฏิบัติงานออกมามีผลงานที่ดี รวมถึงการกำหนดเป้าหมายและสร้างความมั่นใจให้พนักงานบรรลุตามเป้าหมาย
3. การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่เพียงพอ คือ พนักงานสามารถเข้าถึงทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสารสนเทศ
4. การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม คือ การให้ความสำคัญกับการทำงาน มีการติดต่อสื่อสารภายในทีมด้วยความจริงใจ เปิดเผย และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. การสนับสนุนขององค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานผ่านนโยบายและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร
6. งานที่ท้าทาย คือ พนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ มีความยากและท้าทายความสามารถ ทำให้พนักงานได้ใช้สติปัญญาในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรม ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดทฤษฎี De Dreu and West (2001) ที่ศึกษาบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้วยตัวบ่งชี้ 3 มิติ ได้แก่ 1) ความปลอดภัยในการมีส่วนร่วม 2) ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และ 3) การสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม เป็นแนวคิดที่นิยมเป็นที่ยอมรับและมีความสอดคล้องกับค่านิยม พฤติกรรม และสภาพแวดล้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีบรรยากาศสร้างนวัตกรรมตามแนวคิดของ De Dreu and West มาใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

พฤติกรรมการทำงานมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลที่มีความต้องการ มีความรู้สึกรักคิด และอารมณ์ การจัดการให้ทรัพยากรบุคคลทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมในองค์กร เพื่อสามารถคาดคะเนและนำมาใช้ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงานตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรร่วมกันได้เป็นอย่างดี ตลอดจนกำหนดนโยบายและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้อย่างเหมาะสม เพื่อทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ นอกจากนั้นในปัจจุบันเป็นยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ทำให้ธุรกิจต้องใช้ทุนทางปัญญาหรือสินทรัพย์ทางทักษะและความรู้มาแข่งขันกัน แต่อย่างไรทักษะและความรู้ของบุคคล

ไม่เพียงพามาใช้สร้างความได้เปรียบและสร้างนวัตกรรม แต่ต้องประกอบด้วยพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนหรือกลุ่ม (นฤมล จิตรเอื้อ 2564, น. 37) ดังนั้นหากองค์กรสามารถดึงศักยภาพของบุคคลที่มีออกมาคิดสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์แก่องค์กรได้ยิ่งมากเท่าไรจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้

2.4.1 ความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Behavior) ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

Kleysen and Street (2001) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำของบุคคลในการคิด แนะนำและทดลองสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ในองค์กร

De Jong and Hartog (2008) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมทางตรงของบุคคลต่อการริเริ่ม กระบวนการความคิด วิธีการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ และจะพัฒนาไปถึงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม

รังสรรค์ ศรีเกียรติณรงค์ (2559, น. 5) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ที่สามารถใช้งานได้จริง เป็นทักษะความรู้ของบุคคลในการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ การมองเห็นโอกาสและแสวงหาสิ่งใหม่ และนำมาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อนำมาสู่การดำเนินงานที่สูงขึ้น

แก้วตา สรอดิศักดิ์ (2560, น. 31) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์สิ่งใหม่บวกกับความคิดริเริ่มเชิงสร้างสรรค์ การบูรณาการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การค้นหาโอกาสใหม่และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การนำทรัพยากรมาประยุกต์ใช้กับแนวคิดใหม่ได้อย่างเหมาะสม มีการกระตุ้นจิตใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการแสดงออกของตัวบุคคลในการมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์จะมาซึ่งการพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ

ปัทมา ศรีมณี (2562, น. 8) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เกิดจากแนวคิด สถิติปัญญา ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความกล้าแสดงออก ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม

ภัทรพล อังคนานุวัฒน์ (2563, น. 4) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมบุคคลต่อนวัตกรรม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย การเปิดรับและเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการแลกเปลี่ยนความรู้หรือแนวคิดที่ได้จากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

นฤมล จิตรเอื้อ (2564, น. 41) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การบูรณาการและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ขององค์ความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ค้นหาแสวงหาการเรียนรู้ด้วยการเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ สร้าง

วิธีการใหม่ในปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในการปรับปรุงและการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ แก่องค์กร

สุภาพร เฟ่งพิศ (2564, น. 134) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความมุ่งมั่นปรับปรุงพัฒนาทักษะ ความรู้ และการคิดริเริ่มในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย นำทักษะ ความรู้ ประสบการณ์มาถ่ายทอดเรียนรู้กับกลุ่ม แสวงหาสิ่งใหม่หรือข้อบกพร่องนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ชลัดดา บุญมาก (2565, น. 19) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์สิ่งใหม่บวกกับความคิดริเริ่มเชิงสร้างสรรค์ นำมาบูรณาการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อเป็นการคิดค้นหาโอกาสใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรสูงสุด เพื่อจะช่วยในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และนำทรัพยากรที่มีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

วิชานต์ กล่อมแก้ว (2566, น. 11) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การบูรณาการพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ การปรับปรุงพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมหรือสิ่งใหม่แล้วนำมาปรับใช้กับการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลลัพธ์ตามองค์การกำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพนักงานในการแสวงหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การคิดริเริ่มวิธีการใหม่ในปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ขององค์ความรู้ต่าง ๆ ไว้ด้วยกัน เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาและต่อยอดสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร

2.4.2 ทฤษฎีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งของบุคลากรในองค์กรยุคใหม่ ที่เผชิญกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยบุคคลมีพื้นฐานทางความคิดสร้างสรรค์อยู่แล้ว หากได้รับแรงกระตุ้นรวมถึงระดับในการนำมาประยุกต์ใช้แตกต่างกัน จะส่งผลให้พฤติกรรมสร้างสรรค์ออกมามากยิ่งขึ้น ดังนั้นนักวิชาการหลายท่านจึงให้ความสำคัญเพื่อทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ทำการแสดงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้อธิบายการแสดงออกถึงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีดังนี้

ทฤษฎีของ Rogers (1995) ที่เรียกว่าการแพร่กระจายและการยอมรับนวัตกรรม (Diffusion of Innovation Theory) อธิบายถึงบุคคลที่เป็นผู้ริเริ่ม (Innovator) จะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีระดับขั้นของการตัดสินใจเกี่ยวกับการยอมรับนวัตกรรม (The Innovation Decision Process) 5 ขั้น ได้แก่

1. ขั้นการรับรู้ เป็นการรับรู้ข้อมูลสิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามา รวมถึงการรับรู้องค์ประกอบของข้อมูลที่ต้องการนำมาใช้ประโยชน์และหน้าที่หลักของการทำงานของสิ่งที่เข้ามาว่ามีวิธีการทำงานอย่างไร
2. ขั้นการสนใจ เป็นการสนใจเพื่อให้เกิดการยอมรับในการนำสิ่งที่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ขั้นการตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจเพื่อนำเข้าสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในงาน โดยพิจารณาถึงความจำเป็นและประโยชน์

4. ขั้นการนำไปใช้ เป็นการยอมรับและเป็นการนำสิ่งที่เข้ามาใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

5. ขั้นการยืนยัน เป็นการยืนยันถึงประโยชน์และความจำเป็นของสิ่งที่เข้ามาใหม่ว่าเป็นที่ยอมรับและนำเข้ามาใช้

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดเรื่องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของศาสตราจารย์ Teresa Amabile ในปี ค.ศ. 1998 ที่ได้รับการยอมรับเชิงวิชาการอย่างกว้างขวาง ได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลและทีมสามารถสร้างและพัฒนาได้ด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ พื้นฐานความรู้ ความชำนาญ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจ (Amabile, 1998) มีรายละเอียดดังนี้

1. พื้นฐานความชำนาญ (Expertise) หมายถึง ประสบการณ์ ความรู้ ความเชี่ยวชาญชำนาญในการทำงานเป็นอย่างดี ประสบการณ์เสมือนแหล่งรวบรวมข้อมูลความรู้ของบุคคล

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หมายถึง ทักษะคิดและกลไกทางด้านความคิดในการนำมาใช้คิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหา และสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญไปประยุกต์ใช้สร้างคุณค่าแก่งาน กลุ่ม และองค์กร รวมถึงการยอมรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น องค์ประกอบทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์นี้ได้รับการพัฒนาจากประสบการณ์ ความชำนาญ แนวการดำรงชีวิต และลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล

3. แรงจูงใจ (Motivation) สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) มาจากสิ่งกระตุ้นภายนอก เช่น ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินเดือน โบนัส สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่งงาน โดย Amabile มองว่าปัจจัยภายนอกอาจไม่ได้เป็นตัวผลักดันความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลเสมอไป แต่ปัจจัยที่น่าจะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริงมากกว่า คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นสิ่งที่เกิดจากความรู้สึกต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ ชอบสิ่งที่ท้าทาย กล้าเผชิญหน้ากับปัญหา และความไม่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเกิดจากแรงขับภายในของบุคคลหรือการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

2.4.3 องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้หลายแนวคิด ดังนี้

Kleysen and Street (2001) อธิบายว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นการกระทำหรือแสดงออกของบุคคลในการคิดริเริ่มและทดลองสิ่งใหม่ ๆ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การแสวงหาโอกาส (Opportunity Exploration) หมายถึง การค้นหา แสวงหาในการเรียนรู้ การคิดค้นและนำแนวความคิดใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ความริเริ่ม (Generativity) หมายถึง การเริ่มต้นสนใจในการกำหนดและแนะนำสิ่งใหม่ให้เกิดการยอมรับและสามารถนำไปใช้ได้จริงในงาน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล (Formative Investigation) หมายถึง การเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน มีการนำแนวคิดใหม่ไปทดลองใช้ในการทำงาน และมีการพิจารณาข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบของแนวคิดใหม่นั้น

4. การเป็นผู้นำความคิด (Championing) หมายถึง ผู้มีความคิดริเริ่มและสามารถนำความคิดมาใช้ในงานได้จริง จนได้รับการยอมรับจากองค์กรในความสามารถของแนวคิดใหม่ และบุคคลที่เป็นผู้นำความคิดต้องสามารถจูงใจผู้อื่นยอมรับในแนวคิดใหม่ของตนเอง

5. การประยุกต์ใช้ (Application) หมายถึง การนำความคิดใหม่มาปรับใช้ในการทำงาน โดยมีการนำไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงานประจำ มีการปรับปรุงผลที่เกิดจากความคิดใหม่นั้น ตลอดจนพยายามผลักดันให้ทุกคนในองค์กรนำความคิดใหม่ไปใช้ปฏิบัติให้เป็นงานประจำ

ด้านการศึกษาของ De Jong and Den Hartog (2008) ผู้ศึกษาค้นคว้าเรื่องพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์บนพื้นฐานแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ (Innovative Work Behavior) เสนอว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นการทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่โดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และนำความรู้และความคิดใหม่ที่ได้นำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ต่อเพื่อประสิทธิภาพและผลสำเร็จของงาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การแสวงหาโอกาส (Opportunity Exploration) หมายถึง การค้นหาโอกาส การแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2. การริเริ่มความคิด (Idea Generation) หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่มาใช้แก้ไขปัญหาการหามุมมองที่ต่างจากเดิม การคิดปรับปรุงเดิมให้กลายเป็นสิ่งใหม่ การนำความคิดที่มีพัฒนาต่อยอดเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การคิดริเริ่มเป็นทักษะสำคัญสุดที่ทำให้เกิดการทำงานอย่างสร้างสรรค์

3. การเป็นผู้นำความคิด (Championing) หมายถึง การนำความคิดที่ได้จากการแสวงหาโอกาส และการริเริ่มความคิดมาพัฒนาต่อและใช้ในการทำงาน รวมถึงการโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามและเห็นถึงความสำคัญของความคิดใหม่ว่าจะสร้างคุณค่าต่อองค์กร

4. การประยุกต์ใช้ (Application) หมายถึง การนำความคิดจากกระบวนการต่าง ๆ มาพัฒนาปรับใช้ในงานที่ทำประจำ ติดตามผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ปรับปรุงและพัฒนาให้งานดีขึ้น ซึ่งการประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์

ถึงแม้องค์ประกอบพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ Kleysen and Street (2001) และ De Jong and Den Hartog (2008) จะมีความคล้ายคลึงกันในหลายองค์ประกอบ อย่างไรก็ตาม De Jong and Den Hartog ได้ปรับลดองค์ประกอบที่ 3 ของ Kleysen and Street คือ การวิเคราะห์ข้อมูล (Formative

Investigation) เนื่องจากเห็นว่าองค์ประกอบดังกล่าวสามารถพบได้ในองค์ประกอบขั้นการคิดริเริ่ม (Generativity) เช่นกัน เพราะเป็นลักษณะของกระบวนการคิดเหมือนกัน เมื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Kleysen and Steet และ De Jong and Den Hartog สามารถสรุปความแตกต่างของ 2 แนวคิด ได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สรุปความเหมือนและความแตกต่างของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิด

ของ Kleysen and Street และ De Jong and Den Hartog

ผู้วิจัย	Opportunity Exploration	Generativity	Formative Investigation	Championing	Application
Kleysen and Street (2001)	✓	✓	✓	✓	✓
De Jong and Den Hartog (2008)	✓	Idea Generation		✓	✓

ที่มา: Kleysen and Street (2001) , De Jong and Den Hartog (2008)

ประโยชน์ของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

ประโยชน์ในการแสดงออกทางพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กร สามารถสรุปได้ดังนี้ (สุดารัตน์ อธิธรรมธาดา, 2557, น. 31)

1. พฤติกรรมสร้างสรรค์ที่มีผลต่อระดับบุคคล ได้แก่ 1) ช่วยให้ผู้บุคคลมีกรพัฒนาด้านความรู้สึกรู้จักคิด ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนเองทำงานประสบความสำเร็จ มีความต้องการที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ มีความรู้สึกพร้อมและมีความเชื่อมั่นในตนเองในการริเริ่มสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ 2) ช่วยให้ผู้บุคคลพัฒนาบุคลิกภาพ ได้แก่ มีความยืดหยุ่น อดทน ชอบความท้าทาย ทำงานที่มีความซับซ้อนให้ง่ายลง และ 3) สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยสามารถแก้ปัญหาด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. พฤติกรรมสร้างสรรค์ที่มีผลต่อระดับองค์กร ได้แก่ 1) เพิ่มประสิทธิภาพเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ 2) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรด้านผลผลิต กระบวนการหรือวิธีการใหม่ที่ดีขึ้น และ 3) ช่วยให้ผู้บริหารตระหนักในการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีขึ้น ขณะเดียวกันจะทำให้ผู้บริหารพัฒนาผู้อื่นให้มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ

ดังนั้นพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์จะมีประโยชน์ทั้งต่อบุคคลและองค์กรทุกระดับ โดยการพัฒนาพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า เนื่องจากพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตของความคิด คือความคิดที่แปลกใหม่และความคิดที่เป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาและการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งตัวบุคคล กลุ่ม และองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดทฤษฎี De Jong and Den Hartog (2008) ที่ศึกษาพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้วยตัวบ่งชี้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การแสวงหาโอกาส 2) การริเริ่มความคิด 3) การเป็นผู้นำความคิด และ 4) การประยุกต์ใช้ เป็นแนวคิดที่มีผู้วิจัยนิยมใช้นำมาศึกษาในปัจจุบันค่อนข้างมาก และมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิด De Jong and Den Hartog มาใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

กนกนาถ เอียดมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรรณภรณ์ บริพันธ์ และ สัญชัย ลั้งแทกุล (2562) ศึกษาพฤติกรรมการสร้างสรณ์นวัตกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยจังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา จำนวน 390 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามโดยสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ตัวแปรด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา และเงินเดือน ที่แตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการสร้างสรณ์นวัตกรรมแตกต่างกัน แต่เพศ และประสบการณ์ทำงาน ที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการสร้างสรณ์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน 2) ตัวแปรปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารด้านนวัตกรรม ด้านแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรม และด้านบรรยากาศการสร้างสรณ์นวัตกรรมในองค์กร มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรณ์นวัตกรรม

โชติกา จันทรอยู่ (2562) ศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานเจนเนอรัลของ กฟผ. ใน 9 สายงาน จำนวน 437 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 26-30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-40,000 บาท เป็นพนักงานบริษัทเอกชน และประสบการณ์การทำงาน 7 ปี ขึ้นไป นอกจากนี้ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และปัจจัยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่ปัจจัยความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ปัทมา ศรีมณี (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมระดับบุคคล : กรณีศึกษา พนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตหาดใหญ่) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจาก กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 210 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เพศชาย อายุ 20-30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงานปัจจุบันมากกว่า 10 ปี และเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานสูง และผลการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก รวมถึงปัจจัยสาเหตุ 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมมากที่สุด คือ การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ รองลงมา คือ อิสระในการทำงาน บรรยากาศนวัตกรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สิริภพ สมอุดร (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนครพนม เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 313 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในตนเองส่งผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมของครู ปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงานด้านนวัตกรรมส่งผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมของครู ส่วนปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหารด้านนวัตกรรมและปัจจัยด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมของครู นอกจากนี้ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร

อำพร พันมะณี (2562) ศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา: บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด งานวิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานจำนวน 405 คน สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ภัทรพล อังคนานูวัฒน์ (2563) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ของพนักงานบริษัท ทีเอสโกโฟแนนเซียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้ที่ถูกคัดเลือกมาจากพนักงานระดับพนักงานทั่วไป และหัวหน้างานของบริษัทจำนวน 372 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม โดยสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ตัวแปรด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งที่รับผิดชอบ ที่ต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารด้านนวัตกรรม ได้แก่ ด้านการสนับสนุนด้านความรู้ และด้านการสนับสนุนงบประมาณ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน 3) ตัวแปรบรรยากาศด้านการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ได้แก่ ด้านการเผยแพร่ความคิดสร้างสรรค์ และด้านการนำความคิดมาพัฒนาเป็นต้นแบบใหม่ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน แต่ด้านการกระตุ้นให้มีการเสนอความคิดสร้างสรรค์ ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

นฤมล จิตรเอื้อ (2564) ศึกษาการจัดการพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของธุรกิจอาหารแปรรูปในประเทศไทย ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสานวิธี การวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามจากเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 510 ธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 337 คน อายุ 30-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และตำแหน่งระดับผู้บริหารระดับสูง การศึกษายังพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ โครงสร้างองค์การแบบมีชีวิต และความสามารถในการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสาเหตุภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยการสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลบนฐานความคิดสร้างสรรค์ และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์อย่างสร้างสรรค์

ลักขณา ศรีบุญวงศ์ เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย พัทธราภรณ์ อารีย์ นฤมล ปทุมรักษ์ และ กรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร (2564) ศึกษาภาวะผู้นำและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานในองค์กรภาครัฐ : การทบทวนอย่างเป็นระบบ วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อสรุปองค์ความรู้ของคุณลักษณะของบทความวิจัย และสังเคราะห์การใช้ทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานในองค์กรภาครัฐ ที่ได้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ในช่วงปีค.ศ. 2008–2019 โดยสืบค้นจากฐานข้อมูลบทความวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลการวิจัย พบว่ารายงานวิจัยทั้งหมดเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (n=22)

กลุ่มตัวอย่างศึกษาในบริบทพนักงานทั่วไปมากที่สุด (n=12) ทฤษฎีภาวะผู้นำนิยมใช้มากที่สุดคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) และแนวคิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมการทำงานนิยมใช้มากที่สุดคือ แนวคิดของเดอ จงและเดน ฮาท็อก (De Jong & Den Hartog) ผลการศึกษาส่วนใหญ่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์และอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมการทำงานในองค์กรภาครัฐ การสังเคราะห์งานครั้งนี้จึงสรุปชี้ชัดได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมการทำงานในองค์กรภาครัฐ ทั้งในโรงพยาบาลและหน่วยบริการสุขภาพอื่น ๆ ทุกระดับ

สุภาพร เพ่งพิศ (2564) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดนครปฐม เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 402 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 25-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ 20,001-30,000 บาท อายุการทำงาน 6-10 ปี และทำงานในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมเคมี ปิโตรเคมีและผลิตภัณฑ์ยาง อโลหะ พลาสติก กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตร เครื่องดื่ม อาหาร และกลุ่มอุตสาหกรรมโลหะ ไฟฟ้า เครื่องจักร ยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อบรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบจำลองโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานพบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 78.7

ณัฐยานันท์ น้อยเปียง นภาพรรณ เนตรประดิษฐ์ และ ทัดพงศ์ อวิโรธนานนท์ (2565) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 คน การศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 31-40 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปฏิบัติงานในร้านเซเว่นอีเลฟเว่น อายุงาน 1-5 ปี และภูมิภาคในการปฏิบัติงานภาคกลาง การศึกษาระดับความคิดเห็น พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีระดับความคิดเห็นมากที่สุดคือ ด้านพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการแบ่งปันความรู้ ด้านความสามารถในการดูดซับความรู้ และด้านวัฒนธรรมองค์การ ส่วนผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนั้นยังพบว่ารูปแบบที่สนับสนุนพฤติกรรมการสร้างสรรค์

นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย ได้แก่ ด้านความสามารถในการดูดซับความรู้ผ่านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ การได้มาความรู้ใหม่ การดูดซับความรู้ การเปลี่ยนรูปความรู้ใหม่ และการนำความรู้ใหม่ไปใช้ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การยอมรับความแตกต่างของบุคคล การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลด้วยอุดมการณ์ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์การและการแบ่งปันความรู้ไม่มีอิทธิพลทางตรงแต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

ภควัต สงวนจิน และ ประสพชัย พสุนนท์ (2565) ศึกษาบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัทข้ามชาติ พื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานชาวไทยในบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 413 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง Gen Y การศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 3 ปี และสังกัดอยู่ในฝ่ายบริหารจัดการ เมื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม พบว่าปัจจัยบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ การสนับสนุนขององค์การ งานที่ท้าทาย การสนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม การให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่เพียงพอ และความเป็นอิสระ ส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัทข้ามชาติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และผลการศึกษาในภาพรวมของระดับบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง นอกจากนั้นปัจจัยบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัทข้ามชาติพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ ความเป็นอิสระ การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่เพียงพอ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การสนับสนุนขององค์การ และงานที่ท้าทาย แต่การให้การสนับสนุนของหัวหน้างานพบว่าไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สุขมงคล เลิศภิรมย์สุข และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2565) ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศองค์การเชิงนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน ผ่านความสุขในการทำงาน และมีรุ่นอายุของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานองค์การภาคเอกชนทั่วประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง 394 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 24-41 ปี (Generation Y) การศึกษาระดับปริญญาตรี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า บรรยากาศในการทำงานของตนเองเป็นบรรยากาศองค์การเชิงนวัตกรรม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และเห็นด้วยว่าเป็นองค์การที่สร้างพฤติกรรมของการสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน และทำให้พนักงานมีความสุขในการ

ทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และ 4.17 นอกจากนั้นยังพบว่าบรรยากาศขององค์การเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงาน บรรยากาศขององค์การเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงาน ความสุขในการทำงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความสุขในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน (Partial Mediator) ระหว่างบรรยากาศขององค์การเชิงนวัตกรรมกับพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงาน หรือกล่าวได้ว่าบรรยากาศขององค์การเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงานและมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความสุขในการทำงาน ตลอดจนผลการศึกษการเปรียบเทียบรุ่นอายุ พบว่า พนักงาน Generation X และ Generation Z ความสุขในการทำงานมีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงานที่มากกว่า Generation Y ในขณะที่ความสุขในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงานของคนรุ่น Generation B หรือกล่าวได้ว่าพนักงานอายุอยู่ใน Generation X ความสุขในการทำงานจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงานมากกว่าพนักงานใน Generation อื่น

นวิรัตน์ ไวมภู, นิรันดร์ จุลทรัพย์, ชณัฐ พรหมศรี และ กิตติพร เนาว์สุวรรณ (2566) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในงานบริหารวิชาการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกระทบต่อการทำงานที่ท้าทายในด้านการบริหารวิชาการ ภาวะผู้นำจะเป็นตัวขับเคลื่อนการรับมือปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองผู้เรียนให้มีคุณภาพ และสถานศึกษาได้ยกระดับงานวิชาการเพื่อเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการที่ผู้นำมีการแสดงแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้เรียนรู้ และการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล ผ่านพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง “4I’s ของ Bass & Avolio นอกจากนั้นการบริหารงานวิชาการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษานอกจากพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำมาประยุกต์ใช้แล้ว ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมในบทความนี้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากการพัฒนาคุณภาพงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

วิชกานต์ กล่อมแก้ว (2566) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของประชากรกลุ่มเจนเอเรชันวายในประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเจนเอเรชันวายในประเทศไทยซึ่งเป็นพนักงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง และมีอายุการทำงาน 6 เดือนขึ้นไป จำนวน 370 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของประชากรกลุ่มเจนเอเรชันวายในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านหัวหน้างาน และภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ นอกจากนั้นยังพบว่า ปัจจัยบรรยากาศสร้างนวัตกรรมในองค์กร และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของประชากรกลุ่มเจนเอเรชันวายในประเทศไทย

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

Bass and Avolio (1994) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้และความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง วิธีการศึกษาคือให้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า การแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารระดับสูง การแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง มีระดับสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง และการแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาและการแสดงภาวะผู้นำเชิงจัดการในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลางมีระดับสูงกว่าการรับรู้ ส่วนการจัดการโดยยึดกฎระเบียบของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวังมีระดับต่ำกว่าการรับรู้

Khan, et al. (2012) ศึกษารูปแบบความเป็นผู้นำในฐานะเป็นตัวทำนายพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการธนาคาร จำนวน 100 คน จากธนาคาร 47 แห่ง ในประเทศปากีสถาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม แต่ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมมีอิทธิพลเชิงลบต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

Yeoh and Mahmood (2013) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม: การศึกษากลุ่มพนักงานที่มีความรู้ในการให้บริการทางธุรกิจที่เน้นความรู้ในประเทศมาเลเซีย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทที่อยู่ในแผนแม่บทการพัฒนาโครงการ Multimedia Super Corridor : MSC ของประเทศมาเลเซียจำนวน 310 คน ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

Rashid and Halim (2014) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในสถาบันการศึกษา: บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและทัศนคติการทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า การนำเสนอภาพ

ของผู้นำในฐานะบุคคลโดยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไม่พบว่าอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อทั้งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมและทัศนคติต่อการทำงานเป็นทีม

Suifan and Al-Janini (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในกลุ่มธนาคารของจอร์แดน ผลการศึกษาพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานส่วนการกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

Teymournejad and Elghaei (2017) ศึกษาเกี่ยวกับผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน: การตรวจสอบหาข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีผลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

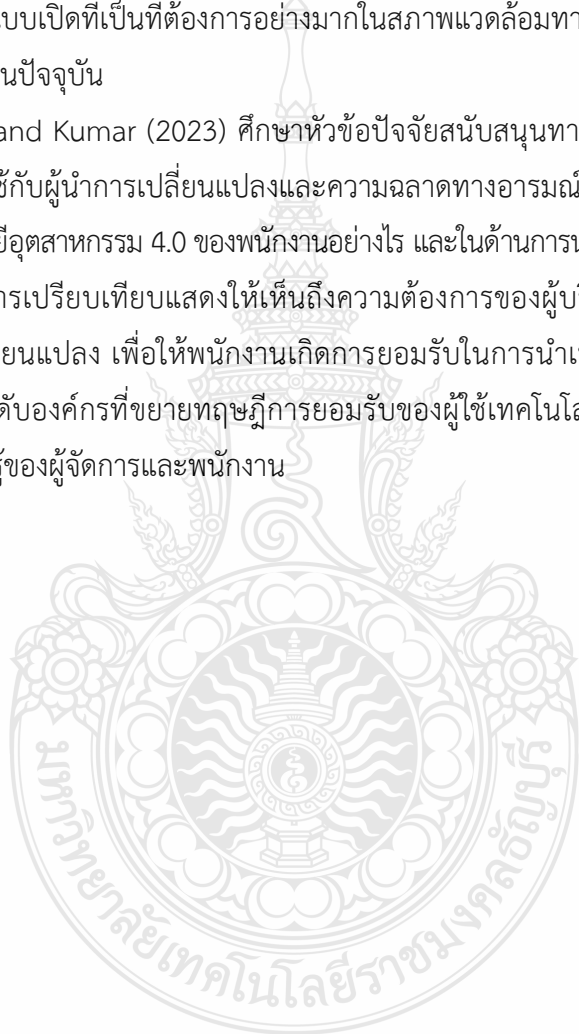
Shafi, Zoya, Lei, Song and Sarker (2020) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ที่นำไปสู่นวัตกรรมขององค์กร โดยแรงจูงใจจากภายในเป็นตัวแปรกำกับระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลอย่างมากต่อนวัตกรรมขององค์กร และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไม่พบว่าเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญกับนวัตกรรมขององค์กร และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

Dar, Ahmad and Wali Rahman (2022) ศึกษาอย่างไรและเมื่อใดคุณสมบัติที่มากเกินไปจะปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรม: บทบาทของความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสร้างสรรค์และความปลอดภัยทางจิตใจ การวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจแบบสองช่วงซึ่งมีพนักงาน 335 คน และผู้นำ 135 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้คุณสมบัติที่มากเกินไปส่งเสริมพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยอาศัยผ่านอิทธิพลเชิงบวกของความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสร้างสรรค์เป็นตัวกลางหรือตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณสมบัติที่มากเกินไปและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน และการรับรู้ความปลอดภัยทางด้านจิตใจในที่ทำงานเป็นตัวแปรควบคุม ความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นเมื่อการรับรู้ด้านความปลอดภัยทางด้านจิตใจมีความแข็งแกร่งจะส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในระดับสูงขึ้นตาม

Fatima and Masood (2023) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลต่อนวัตกรรมแบบเปิด: รูปแบบอนุกรมเพื่อการถ่วงดุล พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้นำด้านดิจิทัลและผลลัพธ์ เช่น ด้านความสามารถทางนวัตกรรม และนวัตกรรมแบบเปิด โดยการศึกษาเน้น

ที่จะทดสอบการแลกเปลี่ยนความรู้และความสามารถเชิงนวัตกรรม ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและนวัตกรรมแบบเปิด ซึ่งมีสมมติฐานว่าด้วยผู้บริหารระดับสูงสามารถยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและการแลกเปลี่ยนความรู้ นวัตกรรมขององค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยตรงและต้องใช้เวลาพอสมควรในการสร้างสภาพแวดล้อมในการแบ่งปันความรู้และความสามารถด้านนวัตกรรมแบบเปิด จึงแสดงให้เห็นว่าการแบ่งปันความรู้ในองค์กรช่วยเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของพนักงานที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวก นอกจากนี้การศึกษายังได้ผลลัพธ์ที่ว่าผู้นำดิจิทัลสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรของตนไปสู่รูปแบบเปิดที่เป็นที่ต้องการอย่างมากในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ทำนายและมีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในปัจจุบัน

Van Dun and Kumar (2023) ศึกษาหัวข้อปัจจัยสนับสนุนทางสังคมในการนำเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 มาใช้กับผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อสำรวจว่าผู้บริหารมีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 ของพนักงานอย่างไร และในด้านการนำเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 มาใช้ในองค์กร จากการเปรียบเทียบแสดงให้เห็นถึงความต้องการของผู้บริหารในการปรับใช้รูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้พนักงานเกิดการยอมรับในการนำเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 มาใช้ ซึ่งเป็นปัจจัยระดับองค์กรที่ขยายทฤษฎีการยอมรับของผู้ใช้เทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 ที่มีอยู่ ประการที่สอง การรับรู้ของผู้จัดการและพนักงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) และมีวิธีการเก็บข้อมูลด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีการกำหนดแนวทางในการวิจัย โดยมีลำดับขั้นตอนและ ระเบียบวิธีการวิจัยด้านการกำหนดประชากร การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ของงานวิจัยดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การสร้างเครื่องมือ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับ บริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง แบ่งเป็นพนักงานภายในสำนักงานจำนวน 400 คน และพนักงานภาคสนามจำนวน 900 คน จากจำนวนพนักงานทั้งหมด 1,300 คน (100%) ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรปฏิบัติงานในออฟฟิศ จำนวน 400 คน (30.77%) และบุคลากรปฏิบัติงานภาคสนาม จำนวน 900 คน (69.23%) (GEL, 2023) โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน มีที่มาจากการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan (1970) โดยขนาดประชากรที่ 1,300 คน จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 297 คน ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง Krejcie และ Morgan (1970)

ตารางสำเร็จรูปกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ
Krejcie และ Morgan (1970 : 608)

N	S	N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	100	80	280	162	800	260	2800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4000	351
30	28	140	103	340	181	1000	278	4500	354
35	32	150	108	360	186	1100	285	5000	357
40	36	160	113	380	191	1200	291	6000	361
45	40	170	118	400	196	1300	297	7000	364
50	44	180	123	420	201	1400	302	8000	367
55	48	190	127	440	205	1500	306	9000	368
60	52	200	132	460	210	1600	310	10000	370
65	56	210	136	480	214	1700	313	15000	375
70	59	220	140	500	217	1800	317	20000	377
75	63	230	144	550	226	1900	320	30000	379
80	66	240	148	600	234	2000	322	40000	380
85	70	250	152	650	242	2200	327	50000	381
90	73	260	155	700	248	2400	331	75000	382
95	76	270	159	750	254	2600	335	100000	384

www.saranslive.com

ที่มา: Krejcie and Morgan (1970)

3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้จะการใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) เพื่อกำหนดกลุ่มย่อยตามต้องการ โดยแบ่งประชากรกลุ่มประชากรตัวอย่าง ตามภาระงานที่ปฏิบัติงาน (พนักงานภายในสำนักงานหรือพนักงานภาคสนาม) แล้วจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มในการเก็บข้อมูล หลังจากนั้นจะทำการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) เนื่องจากการสุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย มีความสะดวก ง่ายต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่าย ในการศึกษาครั้งนี้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามออนไลน์ไปยังบุคลากรของบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย ผ่านแอปพลิเคชัน Google Form เนื่องจากทางบริษัทให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและนโยบายผลิตภัณฑ์ ในการใช้เทคโนโลยีลดใช้กระดาษ ผู้วิจัยจำเป็นต้องเปลี่ยนจากวิธีแจกแบบสอบถามแบบกระดาษเป็นแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของทางบริษัท

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยได้ศึกษา ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาประยุกต์ และปรับปรุงแก้ไข โดยจะแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สัญชาติ และประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน ได้แก่ 1) ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม 2) ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และ 3) ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม

ส่วนที่ 4 คำถามที่เกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) ด้านการแสวงหาโอกาส 2) ด้านการริเริ่มความคิด 3) ด้านการเป็นผู้นำความคิด และ 4) ด้านการประยุกต์ใช้

โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และ 4 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท Likert (1967) (Five-Point Likert Scales) ดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4 คะแนน	ระดับความคิดเห็นมาก
3 คะแนน	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
2 คะแนน	ระดับความคิดเห็นน้อย
1 คะแนน	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

จากสูตรความกว้างของอันตรภาคชั้น

$$= \text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด} / \text{จำนวนชั้น}$$

$$= 5 - 1 / 5 = 0.80$$

จากหลักเกณฑ์แปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
4.21 - 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
3.41 - 4.20	เห็นด้วยมาก
2.61 - 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
1.81 - 2.60	เห็นด้วยน้อย
1.00 - 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.4 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.4.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง บรรยากาศสร้างนวัตกรรม และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์มากำหนดเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

3.4.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศสร้างนวัตกรรม และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ จะมีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่า น้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Five-Point Likert Scales)

3.4.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เทียบตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปสอบถามในการเก็บข้อมูลจริง

3.4.4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านเนื้อหา เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยให้มีความถูกต้อง เทียบตรง ครบคลุมเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาจำนวน 3 ท่าน

3.4.5 วิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทั้งสามท่านได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของคำถามและสามารถสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามทุกข้อควรมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามได้ (Rovinelli & Hambleton, 1976)

3.4.6 นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดสอบใช้กับผู้ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient: α) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990) โดยทุกตัวแปรต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จะถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและยอมรับได้ (Hair et al., 2010)

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

3.5.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการรวบรวมข้อมูลจากตำรา หนังสือ บทความ และวารสารวิชาการ ผลการวิจัยที่ได้ศึกษามาก่อนและแหล่งข้อมูลที่ค้นหาทางอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

3.5.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 297 คน โดยเป็นบุคลากรของบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง

- ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปดำเนินการสอบถามกับกลุ่มเป้าหมายในบริษัทก่อสร้างแห่งหนึ่ง
- ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ
- นำแบบสอบถามที่ได้มาทำการลงรหัสเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

- วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สัญชาติ และประสบการณ์การทำงาน โดยนำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศสร้างนวัตกรรม และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.2 การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน คือสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรซึ่งสามารถนำผลการวิเคราะห์นั้นไปสรุปอ้างอิงถึงประชากรโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็นโดยสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย การประมาณค่าและการทดสอบสมมติฐานโดยใช้เครื่องมือทางสถิติ ดังนี้ Independent Samples t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป หากพบความแตกต่างทดสอบรายคู่ โดยใช้วิธีการคำนวณแบบ LSD (Least Significant Difference) เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล

ด้านปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ จะใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลของการวิเคราะห์งานวิจัยเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
df	แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
Sig	แทน ค่าระดับนัยสำคัญของสถิติทดสอบ (Significance)
t-Ratio	แทน ค่าที่ใช้พิจารณา t – Distribution
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่
R Square: R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์
Adjusted R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์เมื่อปรับแล้ว
SE ^b	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์
SE _{est}	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
a	แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Score Weight)
β	แทน ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน (Beta Weight)
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 7 ส่วนตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

4.2 ผลการทดสอบค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

4.2.1 ผลการทดสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยการกำหนดให้นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านพิจารณา ซึ่งมีรายชื่อดังต่อไปนี้ (ภาคผนวก ค หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบถาม)

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญทริกา วงษ์วานิช คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณ์ทณรงค์ จตุรัส คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ดร. รังสรรค์ สุวรรณหงส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

โดยผลของการหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ได้ค่าความเที่ยงตรงของข้อคำถามทุกข้อ อยู่ระหว่าง 0.66 -1.0 ซึ่งถือว่าเป็นค่าคะแนนที่อยู่ในเกณฑ์และมีความสอดคล้องเหมาะสม (ดังแสดงรายละเอียดในภาคผนวก ง ค่าเที่ยงตรงของแบบสอบถาม)

4.2.2 ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ทำการหาค่าความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกับผู้ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่างโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970) ได้ค่าความเชื่อมั่นเกิน 0.70 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้นแบบสอบถามชุดนี้จึงถือว่ามีความเชื่อมั่นของข้อมูลผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงได้ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

หัวข้อเรื่อง	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's α)
ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.943
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.926
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.936
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.939
ปัจจัยบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม	
1. ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม	0.800
2. ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ	0.761
3. ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม	0.921
ปัจจัยพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	0.848
2. ด้านการริเริ่มความคิด	0.845
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	0.830
4. ด้านการประยุกต์ใช้	0.878

จากตารางที่ 4.1 พบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's α) มีค่ามากกว่า 0.7 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในแต่ละด้านดังต่อไปนี้ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เท่ากับ 0.943 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เท่ากับ 0.926 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เท่ากับ 0.936 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เท่ากับ 0.939 2) ปัจจัยบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม เท่ากับ 0.800 ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เท่ากับ 0.761 และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม เท่ากับ 0.921 และ 3) ปัจจัยพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ด้านการแสวงหาโอกาส เท่ากับ 0.848 ด้านการริเริ่มความคิด เท่ากับ 0.845 ด้านการเป็นผู้นำความคิด เท่ากับ 0.830 และด้านการประยุกต์ใช้ เท่ากับ 0.878

4.3 ผลการวิเคราะห์

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	181	60.9
หญิง	116	39.1
รวม	297	100.0

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานในองค์การส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 ส่วนเพศหญิง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 - 30 ปี	55	18.5
31 - 40 ปี	219	73.7
41 - 50 ปี	21	7.1
51 - 60 ปี	2	0.7
รวม	297	100.0

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานในองค์การส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 73.7 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 20 - 30 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 ส่วนช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ 51 - 60 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	91	30.6
สมรส	206	69.4
หย่าร้าง	0	0
หม้าย	0	0
รวม	297	100.0

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานในองค์การส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 69.4 รองลงมามีสถานภาพโสด จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	3.0
ปริญญาตรี	285	96.0
สูงกว่าปริญญาตรี	3	1.0
รวม	297	100.0

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานในองค์การส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่ใช้ในการทำงานภายในองค์การอยู่ที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 96.0 รองลงมาเป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	47	15.8
5 - 10 ปี	56	18.9
11 - 15 ปี	161	54.2
มากกว่า 15 ปี	33	11.1
รวม	297	100.0

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานในองค์การส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 รองลงมาเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 ประสิทธิภาพการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 และประสิทธิภาพการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

กำหนดเกณฑ์การวัดคะแนนความคิดเห็น ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของพนักงาน

ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ผู้บริหาร แสดงออกถึงการ มีวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจน ในการ ทำงานเป็น แบบอย่างในการ พัฒนาตนเองที่ดี ให้กับพนักงาน	24.2 (72)	70.4 (209)	4.4 (13)	0.7 (2)	0.3 (1)	4.18	0.560	เห็น ด้วย มาก	3
2. ผู้บริหารตั้งใจและ ทุ่มเทในการ ปฏิบัติงาน เสียสละ เห็นแก่ ผลประโยชน์ ส่วนรวม	36.4 (108)	54.9 (163)	7.7 (23)	0.7 (2)	0.3 (1)	4.26	0.656	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	1
3. ผู้บริหารมี ความยุติธรรม แก่พนักงาน เท่าเทียมกันและ เชื่อมั่น ความสามารถใน การปฏิบัติงานได้ ตามเป้าหมาย	29.6 (88)	47.5 (141)	21.5 (64)	1.0 (3)	0.3 (1)	4.05	0.763	เห็น ด้วย มาก	2
รวม						4.16	0.440	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.16 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารตั้งใจและทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน เสียสละ เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวม มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม แก่พนักงานเท่าเทียมกันและเชื่อมั่นความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตาม เป้าหมาย ค่าเฉลี่ย 4.05 และผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงานเป็นแบบอย่าง ในการพัฒนาตนเองที่ดีให้กับพนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.18 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ พนักงาน

ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ผู้บริหารสร้าง แรงจูงใจให้พนักงาน ตระหนักเห็น ความสำคัญของ งานที่ได้รับมอบ	18.2 (54)	47.5 (141)	33.0 (98)	1.0 (3)	0.3 (1)	3.82	0.743	เห็น ด้วย มาก	3
2. ผู้บริหารสร้างแรง บันดาลใจให้กับ พนักงาน โดยเห็นว่า ทุกคนมีความสำคัญ และมีคุณค่ากับ องค์กร	14.8 (44)	57.2 (170)	26.9 (80)	0.3 (1)	0.7 (2)	3.85	0.686	เห็น ด้วย มาก	2

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ พนักงาน (ต่อ)

ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. ผู้บริหารสร้างขวัญ และกำลังใจ มีการชมเชย หรือ ให้รางวัลกับพนักงาน ที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการทำงาน	15.5 (46)	64.6 (192)	17.2 (51)	2.0 (6)	0.7 (2)	3.92	0.681	เห็น ด้วย มาก	1
รวม						3.87	0.467	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 และ เมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีการชมเชย หรือให้รางวัลกับพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน โดยเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญ และมีคุณค่ากับองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.85 และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้พนักงานตระหนักเห็นความสำคัญ ของงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าเฉลี่ย 3.82 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ พนักงาน

ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ พนักงานมีความ พยายามในการคิด และหาวิธีแก้ปัญหาที่ เกิดขึ้นในการทำงาน	13.5 (40)	62.3 (185)	23.2 (69)	0.7 (2)	0.3 (1)	3.88	0.641	เห็น ด้วย มาก	2
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ พนักงานแสดงความ คิดเห็นและการยอมรับ ฟังความคิดเห็นจาก เพื่อนร่วมงาน	18.9 (56)	59.9 (178)	19.5 (58)	1.3 (4)	0.3 (1)	3.96	0.684	เห็น ด้วย มาก	1
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ พนักงานได้เรียนรู้ วิธีการทำงานที่มี ความท้าทาย การ เรียนรู้ที่ดีที่จะได้ พัฒนาศักยภาพ	17.8 (53)	52.9 (157)	27.9 (83)	1.0 (3)	0.3 (1)	3.87	0.716	เห็น ด้วย มาก	3
รวม						3.90	0.457	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารกระตุ้นให้ พนักงานแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามในการคิดและหาวิธีแก้ปัญหา

ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.88 และผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่มีความท้าทาย การเรียนรู้ที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพ ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในทุกด้าน	14.5 (43)	59.9 (178)	24.2 (72)	0.7 (2)	0.7 (2)	3.87	0.678	เห็นด้วยมาก	3
2. ผู้บริหารให้เกียรติพนักงานในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	17.5 (52)	59.3 (176)	21.9 (65)	0.7 (2)	0.7 (2)	3.92	0.691	เห็นด้วยมาก	2
3. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานให้เจริญก้าวหน้าของพนักงาน	21.9 (65)	56.9 (169)	19.9 (59)	1.0 (3)	0.3 (1)	3.99	0.700	เห็นด้วยมาก	1
รวม						3.93	0.455	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานให้เจริญก้าวหน้าของพนักงาน มากที่สุด

เป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.99 รองลงมา คือ ผู้บริหารให้เกียรติพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.92 และผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในทุกด้าน ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.16	0.440	เห็นด้วยมาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.87	0.467	เห็นด้วยมาก	4
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.90	0.457	เห็นด้วยมาก	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.93	0.455	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.96	0.330	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.96 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.16 รองลงมา คือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าเฉลี่ย 3.93 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าเฉลี่ย 3.90 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

กำหนดเกณฑ์การวัดคะแนนความคิดเห็น ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศ
 สร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
 ของพนักงาน

ด้านความปลอดภัย การมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. องค์กรมีการจัดการ สภาพแวดล้อม ภายในที่ปลอดภัย แก่พนักงาน	21.2 (63)	60.6 (180)	16.8 (50)	1.0 (3)	0.3 (1)	4.01	0.673	เห็น ด้วย มาก	2
2. พนักงานจะไม่ถูก ตำหนิหรือลงโทษ หากมีการเสนอ แนวคิดวิธีการ ทำงานในรูปแบบใหม่ แม้ว่าจะไม่ประสบ ผลสำเร็จ	30.6 (91)	59.9 (178)	7.7 (23)	1.3 (4)	0.3 (1)	4.19	0.658	เห็น ด้วย มาก	1
3. มีความเปิดกว้าง การรับฟัง ความคิดเห็น ของพนักงาน เท่าเทียมกัน มีความยืดหยุ่น โดย ไม่ลงโทษหรือตำหนิ ในความแตกต่าง ทางความคิดของ พนักงาน	22.6 (67)	49.2 (146)	26.9 (80)	1.0 (3)	0.3 (1)	3.93	0.750	เห็น ด้วย มาก	3
รวม						4.04	0.456	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.04 และเมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพนักงานจะไม่ถูกตำหนิหรือลงโทษ หากมีการเสนอแนวคิดวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ แม้ว่าจะไม่ประสบผลสำเร็จมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมา คือ องค์กรมีการจัดการสภาพแวดล้อมภายในที่ปลอดภัยแก่พนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.01 และมีความเปิดกว้าง การรับฟัง ความคิดเห็นของพนักงานเท่าเทียมกัน มีความยืดหยุ่น โดยไม่ลงโทษหรือตำหนิในความแตกต่างทางความคิดของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 3.93 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีความตระหนักต่อความรับผิดชอบหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพและลดข้อผิดพลาด	19.9 (59)	50.2 (149)	29.6 (88)	0 (0)	0.3 (1)	3.89	0.718	เห็นด้วยมาก	2
2. ท่านนำข้อเสนอแนะแนวทางการทำงานของผู้บริหารมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายองค์กร	12.1 (36)	64.6 (192)	22.6 (67)	0.3 (1)	0.3 (1)	3.88	0.614	เห็นด้วยมาก	3

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศ
 สร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
 ของพนักงาน (ต่อ)

ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. การปฏิบัติงานใน องค์กรของท่าน มีการควบคุม การทำงานสามารถ ตรวจสอบซึ่งกัน และกัน	19.2 (57)	58.9 (175)	20.9 (62)	0.7 (2)	0.3 (1)	3.96	0.677	เห็น ด้วย มาก	1
รวม						3.91	0.397	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้าน
 บรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมี
 ค่าเฉลี่ย 3.91 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
 ในองค์กรของท่าน มีการควบคุมการทำงาน สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกัน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง
 มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมา คือ ท่านมีความตระหนักต่อความรับผิดชอบหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพ
 และลดข้อผิดพลาด ค่าเฉลี่ย 3.89 และท่านนำข้อแนะนำ แนวทางการทำงานของผู้บริหารมาใช้
 เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศ
 สร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
 ของพนักงาน

ด้านการสนับสนุนใน การสร้างนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. องค์กรสนับสนุนให้มี การเพิ่มทักษะการ เรียนรู้เพื่อการ ปฏิบัติงานให้ เชี่ยวชาญอย่าง ต่อเนื่อง	16.5 (49)	55.6 (165)	26.3 (78)	1.3 (4)	0.3 (1)	3.87	0.704	เห็น ด้วย มาก	3
2. องค์กรมีการส่งเสริม การสร้างบรรยากาศ ภายในองค์กรให้เอื้อ ต่อการดำเนินงานใน รูปแบบต่าง ๆ	17.2 (51)	59.9 (178)	21.9 (65)	0.7 (2)	0.3 (1)	3.93	0.667	เห็น ด้วย มาก	2
3. องค์กรมีการจัด กิจกรรมร่วมกัน เพื่อ สร้างวิธีการ ทำงาน ใหม่ ๆ ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพ การทำงาน	18.9 (56)	58.6 (174)	21.2 (63)	0.7 (2)	0.7 (2)	3.94	0.698	เห็น ด้วย มาก	1
รวม						3.91	0.438	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้าน
 บรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก
 โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 และเมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 องค์กรมีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมา คือ องค์กรมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายใน องค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ค่าเฉลี่ย 3.93 และองค์กรสนับสนุนให้มีการเพิ่มทักษะ การเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศ สร้างนวัตกรรมโดยภาพรวมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม	4.04	0.456	เห็นด้วยมาก	1
2. ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ	3.91	0.397	เห็นด้วยมาก	2
3. ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม	3.91	0.438	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.96	0.295	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้างนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.96 และเมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม มากที่สุด เป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.04 รองลงมา คือ ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และด้านการสนับสนุน ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.91 เท่ากัน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ด้านการแสวงหาโอกาส ด้านการริเริ่มความคิด ด้านการเป็นผู้นำความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

กำหนดเกณฑ์การวัดคะแนนความคิดเห็น ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม
เชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส

ด้านการแสวงหา โอกาส	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาแนวทางใน การพัฒนาการ ทำงาน	18.2 (54)	65.7 (195)	16.2 (48)	0 (0)	0 (0)	4.02	0.587	เห็น ด้วย มาก	2
2. ท่านพยายามคิด หาวิธีการ เพื่อ ป้องกันและลด ความผิดพลาด ในการทำงาน	26.3 (78)	60.9 (181)	12.8 (38)	0 (0)	0 (0)	4.13	0.611	เห็น ด้วย มาก	1
3. ท่านพยายาม ปรับปรุงวิธีการ ทำงาน เพื่อให้ กระบวนการ ทำงานมีคุณภาพ มากขึ้น	27.9 (83)	46.1 (137)	25.6 (76)	0.3 (1)	0 (0)	4.02	0.742	เห็น ด้วย มาก	2
รวม						4.06	0.409	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 และเมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านพยายามคิดหาวิธีการเพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดในการทำงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.13 รองลงมา คือ ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการทำงาน และท่านพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้กระบวนการทำงานมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.02 เท่ากัน

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม
เชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิด

ด้านการริเริ่ม ความคิด	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านเป็นผู้ที่มีการ ปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานให้ ก้าวหน้าอยู่เสมอ	16.5 (49)	47.8 (142)	35.4 (105)	0.3 (1)	0 (0)	3.80	0.704	เห็น ด้วย มาก	3
2. ท่านจะเป็นผู้นำ ด้านการแก้ไข ปัญหา	15.8 (47)	59.6 (177)	23.9 (71)	0.7 (2)	0 (0)	3.91	0.646	เห็น ด้วย มาก	1
3. ท่านเป็นผู้มี ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และ สามารถนำมา ประยุกต์ใช้ใน การปฏิบัติงานได้	14.5 (43)	61.6 (183)	23.6 (70)	0 (0)	0 (0)	3.90	0.621	เห็น ด้วย มาก	2
รวม						3.87	0.382	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 และเมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านจะเป็นผู้นำด้านการแก้ไขปัญหามากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมา คือ ท่านเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ค่าเฉลี่ย 3.90 และท่านเป็นผู้ที่มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม
เชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด

ด้านการเป็นผู้นำ ความคิด	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านคิดค้น นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน	19.5 (58)	50.2 (149)	29.6 (88)	0 (0)	0 (0)	3.89	0.712	เห็น ด้วย มาก	3
2. ท่านนำเสนอ ความคิดการ ทำงานใหม่ ๆ ที่ มีประโยชน์ต่อ หัวหน้างานและ เพื่อนร่วมงาน	15.2 (45)	62.0 (184)	22.6 (67)	0.3 (1)	0 (0)	3.92	0.621	เห็น ด้วย มาก	2
3. ท่านสนับสนุน เพื่อนร่วมงานที่มี ความคิดใหม่ใน การพัฒนางาน อยู่เสมอ	18.9 (56)	59.9 (178)	21.2 (63)	0 (0)	0 (0)	3.98	0.634	เห็น ด้วย มาก	1
รวม						3.93	0.372	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านสนับสนุนเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดใหม่ในการพัฒนางานอยู่เสมอ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมา คือ ท่านนำเสนอความคิดการทำงานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 3.92 และท่านคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.89 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม
เชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้

ด้านการประยุกต์ใช้	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ทานนำความรู้ ที่ได้จากการ ประชุมมาปรับปรุง ในการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ	12.8 (38)	59.6 (177)	27.6 (82)	0 (0)	0 (0)	3.85	0.619	เห็น ด้วย มาก	3
2. ทานนำความรู้ที่ ได้รับจากการ อบรมมาปรับใช้ใน งานอยู่เสมอ	11.4 (34)	64.3 (191)	23.9 (71)	0 (0)	0.3 (1)	3.87	0.606	เห็น ด้วย มาก	2
3. ทานนำความรู้จาก การติดตามข่าวสาร มาใช้ในการปฏิบัติ อยู่เสมอ	18.9 (56)	59.6 (177)	20.9 (62)	0.7 (2)	0 (0)	3.97	0.652	เห็น ด้วย มาก	1
รวม						3.89	0.380	เห็น ด้วย มาก	

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.89 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทานนำความรู้จากการติดตามข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.97 รองลงมา คือทานนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาปรับใช้ในงานอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.87 และทานนำความรู้ที่ได้จากการประชุมมาปรับปรุงในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.85 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านพฤติกรรม
เชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	4.06	0.409	เห็นด้วยมาก	1
2. ด้านการริเริ่มความคิด	3.87	0.382	เห็นด้วยมาก	4
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	3.93	0.372	เห็นด้วยมาก	2
4. ด้านการประยุกต์ใช้	3.89	0.380	เห็นด้วยมาก	3
รวม	3.94	0.202	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.94 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการแสวงหาโอกาส มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำความคิด ค่าเฉลี่ย 3.93 ด้านการประยุกต์ใช้ ค่าเฉลี่ย 3.89 และด้านการริเริ่มความคิด ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ใช้การใช้วิธีการทดสอบ t-test สำหรับข้อมูลที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) สำหรับข้อมูลที่จำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานได้ ดังนี้

H_0 : เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

สถิติทดสอบใช้ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่าง ค่าที (t-test)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	t-test for Equality Mean					
	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	ชาย	4.07	0.373	0.547	208.203	0.585
	หญิง	4.04	0.461			
2. ด้านการริเริ่มความคิด	ชาย	3.88	0.372	0.423	295	0.672
	หญิง	3.86	0.398			
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	ชาย	3.94	0.370	0.811	295	0.418
	หญิง	3.91	0.375			
4. ด้านการประยุกต์ใช้	ชาย	3.91	0.338	1.016	200.957	0.311
	หญิง	3.86	0.437			
ภาพรวม	ชาย	3.95	0.170	1.369	295	0.172
	หญิง	3.92	0.244			

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่าง ค่าที (t-test) พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig. เท่ากับ 0.172 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส มีค่า Sig. เท่ากับ 0.585 ด้านการริเริ่มความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.672 ด้านการเป็นผู้นำความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.418 และด้านการประยุกต์ใช้ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.311 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

สมมติฐานที่ 1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานได้ ดังนี้

H_0 : อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

สถิติทดสอบใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน และกำหนดนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	Ms	F	Sig.
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	ระหว่างกลุ่ม	0.056	3	0.019	0.110	0.954
	ภายในกลุ่ม	49.527	293	0.169		
	รวม	49.582	296			
2. ด้านการริเริ่มความคิด	ระหว่างกลุ่ม	1.112	3	0.371	2.583	0.054
	ภายในกลุ่ม	42.051	293	0.144		
	รวม	43.163	296			
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	ระหว่างกลุ่ม	0.157	3	0.052	0.375	0.771
	ภายในกลุ่ม	40.818	293	0.139		
	รวม	40.975	296			
4. ด้านการประยุกต์ใช้	ระหว่างกลุ่ม	0.382	3	0.127	0.881	0.451
	ภายในกลุ่ม	42.313	293	0.144		
	รวม	42.694	296			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.118	3	0.039	0.963	0.411
	ภายในกลุ่ม	11.990	293	0.041		
	รวม	12.108	296			

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig. เท่ากับ 0.451 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส มีค่า Sig. เท่ากับ 0.954 ด้านการริเริ่มความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.054 ด้านการเป็นผู้นำความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.771 และด้านการประยุกต์ใช้ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.451 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

สมมติฐานที่ 1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานได้ ดังนี้

H_0 : สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

สถิติทดสอบใช้ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่าง ค่าที (t-test)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	t-test for Equality Mean					
	สถานภาพ	$\bar{x}$	S.D.	T	df	Sig.
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	โสด	4.05	0.460	-0.269	295	0.788
	สมรส	4.06	0.386			
2. ด้านการริเริ่มความคิด	โสด	3.86	0.422	-0.303	295	0.762
	สมรส	3.88	0.364			
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	โสด	3.94	0.435	0.441	295	0.660
	สมรส	3.92	0.342			
4. ด้านการประยุกต์ใช้	โสด	3.85	0.395	-1.238	295	0.217
	สมรส	3.91	0.372			
ภาพรวม	โสด	3.93	0.272	-0.546	119.553	0.586
	สมรส	3.94	0.163			

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่าง ค่าที (t-test) พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig. เท่ากับ 0.586 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส มีค่า Sig. เท่ากับ 0.788 ด้านการริเริ่มความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.762 ด้านการเป็นผู้นำความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.660 และด้านการ

ประยุกต์ใช้ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.217 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

สมมติฐานที่ 1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานได้ ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

สถิติทดสอบใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	Ms	F	Sig.
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	ระหว่างกลุ่ม	.242	2	0.121	0.720	0.488
	ภายในกลุ่ม	49.341	294	0.168		
	รวม	49.582	296			
2. ด้านการริเริ่มความคิด	ระหว่างกลุ่ม	.448	2	0.224	1.543	0.215
	ภายในกลุ่ม	42.715	294	0.145		
	รวม	43.163	296			
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	ระหว่างกลุ่ม	.428	2	0.214	1.551	0.214
	ภายในกลุ่ม	40.547	294	0.138		
	รวม	40.975	296			
4. ด้านการประยุกต์ใช้	ระหว่างกลุ่ม	.596	2	0.298	2.080	0.127
	ภายในกลุ่ม	42.099	294	0.143		
	รวม	42.694	296			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.070	2	0.035	0.850	0.428
	ภายในกลุ่ม	12.038	294	0.041		
	รวม	12.108	296			

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา กับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig. เท่ากับ 0.127 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส มีค่า Sig. เท่ากับ 0.488 ด้านการริเริ่มความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.215 ด้านการเป็นผู้นำความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.214 และด้านการประยุกต์ใช้ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.127 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

สมมติฐานที่ 1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานได้ ดังนี้

H_0 : ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

สถิติทดสอบใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน และกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	Ms	F	Sig.
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	ระหว่างกลุ่ม	0.239	3	0.080	0.473	0.701
	ภายในกลุ่ม	49.343	293	0.168		
	รวม	49.582	296			
2. ด้านการริเริ่มความคิด	ระหว่างกลุ่ม	0.221	3	0.074	0.503	0.681
	ภายในกลุ่ม	42.942	293	0.147		
	รวม	43.163	296			
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	ระหว่างกลุ่ม	0.024	3	0.008	0.056	0.982
	ภายในกลุ่ม	40.951	293	0.140		
	รวม	40.975	296			

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม
 เชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติทดสอบหาความต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
 (One - Way ANOVA) (ต่อ)

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	Ms	F	Sig.
4. ด้านการประยุกต์ใช้	ระหว่างกลุ่ม	0.657	3	0.219	1.526	0.208
	ภายในกลุ่ม	42.038	293	0.143		
	รวม	42.694	296			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.038	3	0.013	0.308	0.819
	ภายในกลุ่ม	12.070	293	0.041		
	รวม	12.108	296			

*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) พบว่าพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig. เท่ากับ 0.208 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส มีค่า Sig. เท่ากับ 0.701 ด้านการริเริ่มความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.681 ด้านการเป็นผู้นำความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.982 และด้านการประยุกต์ใช้ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.208 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 คือ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ทั้งรายด้านและโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	Unstandardized		Standardized		T	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients				Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
ค่าคงที่	3.442	0.139			24.680	0.000		
ด้านการมี อิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์ (X ₁)	0.003	0.033	0.006		0.086	0.932	0.611	1.637
ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X ₂)	0.063	0.029	0.146		2.177	0.030*	0.717	1.395
ด้านการ กระตุ้นทาง ปัญญา (X ₃)	0.014	0.029	0.033		0.507	0.612	0.780	1.282
ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล (X ₄)	0.046	0.033	0.104		1.415	0.158	0.598	1.673
R= 0.232 R ² =0.054 Adjusted R ² = 0.041 SE _{EST} = 0.198 F= 33.471 P= 0.003*								
Durbin Watson = 1.713								

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเองในระดับที่สูงมาก (ไม่เกิด Multicollinearity) ทำการตรวจสอบ Multicollinearity จะใช้ค่า Variance inflation factor (VIF) และค่า Tolerance โดยมีเกณฑ์การตรวจสอบ ดังนี้ VIF ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 หากเกินกว่านี้แสดงว่า เกิด Multicollinearity จากผลการวิเคราะห์จะพบว่า ค่า VIF

สูงสุดที่ได้มีค่า 1.673 ซึ่งไม่เกิน 10 และค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุด 0.598 ซึ่งไม่ต่ำกว่า 0.10 เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2009) แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงหรือไม่เกิด Multicollinearity

ดังนั้น ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง พบว่า ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถทำนายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ได้ร้อยละ 5.4 ($R^2 = 0.054$) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 94.6 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.198 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.232 ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม} = 3.442 + 0.063 X_2$$

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม} = 0.146 X_2$$

จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเท่ากับ 0.146 แสดงให้เห็นว่า ถ้าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.146 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	Unstandardized		Standardized	T	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	3.241	0.285		11.362	0.000		
ด้านการมี อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X ₁)	-0.009	0.068	-0.009	-0.124	0.901	0.611	1.637
ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X ₂)	0.107	0.060	0.122	1.793	0.074	0.717	1.395
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา (X ₃)	0.059	0.058	0.066	1.015	0.311	0.780	1.282
ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล (X ₄)	0.053	0.067	0.059	0.789	0.431	0.598	1.673
R= 0.183 R ² =0.033 Adjusted R ² = 0.020 SE _{EST} = 0.405 F= 2.525 P= 0.041* Durbin Watson = 1.878							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	3.641	0.270		13.475	0.000		
ด้านการมี อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X ₁)	-0.014	0.065	-0.016	-0.213	0.832	0.611	1.637
ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X ₂)	0.025	0.056	0.031	0.448	0.655	0.717	1.395
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา (X ₃)	0.049	0.055	0.058	0.879	0.380	0.780	1.282
ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล (X ₄)	0.000	0.063	0.000	0.003	0.997	0.598	1.673
R= 0.065 R ² =0.004 Adjusted R ² = -0.009 SE _{EST} = 0.384 F= 0.312 P= 0.870 Durbin Watson = 2.052							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิด

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมมติฐานที่ 2.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	Unstandardized		Standardized		t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients				Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
ค่าคงที่	3.355	0.261			12.871	0.000		
ด้านการมี อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X ₁)	0.077	0.063	0.091		1.235	0.218	0.611	1.637
ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X ₂)	0.087	0.054	0.110		1.606	0.109	0.717	1.395
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา (X ₃)	-0.017	0.053	-0.021		-0.325	0.745	0.780	1.282
ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล (X ₄)	-0.005	0.061	-0.006		-0.084	0.933	0.598	1.673
R= 0.153 R ² =0.023 Adjusted R ² = 0.010 SE _{EST} = 0.370 F= 1.742 P= 0.141								
Durbin Watson = 1.911								

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมมติฐานที่ 2.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	3.531	0.265		13.308	0.000		
ด้านการมี อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X ₁)	-0.043	0.064	-0.050	-0.683	0.495	0.611	1.637
ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (X ₂)	0.034	0.055	0.042	0.615	0.539	0.717	1.395
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา (X ₃)	-0.033	0.054	-0.039	-0.600	0.549	0.780	1.282
ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล (X ₄)	0.137	0.062	0.165	2.205	0.028	0.598	1.673
R= 0.170 R ² =0.259 Adjusted R ² = 0.029 SE _{EST} = 0.016 F= 2.166 P= 0.073 Durbin Watson = 1.821							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้าง นวัตกรรม	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	2.811	0.151		18.611	0.000		
ด้านความ ปลอดภัยการ มีส่วนร่วม (X ₁)	0.072	0.027	0.161	2.611	0.009*	0.750	1.334
ด้านความ พยายามเพื่อ ความเป็นเลิศ (X ₂)	0.143	0.027	0.281	5.231	0.000*	0.996	1.004
ด้านการ สนับสนุนในการ สร้างนวัตกรรม (X ₃)	0.071	0.029	0.154	2.490	0.013*	0.747	1.339
R= 0.401 R ² =0.160 Adjusted R ² = 0.152 SE _{EST} = 0.186 F= 18.668 P= 0.000*							
Durbin Watson = 1.808							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเองในระดับที่สูงมาก (ไม่เกิด Multicollinearity) ทำการตรวจสอบ Multicollinearity จะใช้ค่า Variance inflation factor (VIF) และค่า Tolerance โดยมีเกณฑ์การตรวจสอบ ดังนี้ VIF ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 หากเกินกว่านี้แสดงว่า เกิด Multicollinearity จากผลการวิเคราะห์จะพบว่า ค่า VIF

สูงสุดที่ได้มีค่า 1.339 ซึ่งไม่เกิน 10 และค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุด 0.747 ซึ่งไม่ต่ำกว่า 0.10 เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2009) แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงหรือไม่เกิด Multicollinearity

ดังนั้น ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง พบว่า ปัจจัยด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมสามารถทำนายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้างได้ร้อยละ 1.6 ($R^2 = 0.016$) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 98.4 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.186 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.401 ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม} = 2.811 + 0.072 X_1 + 0.143 X_2 + 0.071 X_3$$

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวม} = 0.161 X_1 + 0.281 X_2 + 0.154 X_3$$

จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม มีค่าเท่ากับ 0.161 แสดงให้เห็นว่า ถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.161 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเท่ากับ 0.281 แสดงให้เห็นว่า ถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.281 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.154 แสดงให้เห็นว่า

ถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.154 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ซึ่งจากผลการศึกษา สรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมมติฐานที่ 3.1 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้าง นวัตกรรม	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	2.636	0.322		8.188	0.000		
ด้านความปลอดภัยการ มีส่วนร่วม (X ₁)	0.116	0.058	0.129	1.982	0.048*	0.750	1.334
ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ (X ₂)	0.224	0.058	0.217	3.849	0.000*	0.996	1.004
ด้านการสนับสนุน ในการสร้าง นวัตกรรม (X ₃)	0.020	0.061	0.021	0.323	0.747	0.747	1.339
R= 0.262 R ² =0.069 Adjusted R ² = 0.059 SE _{EST} = 0.397 F= 7.200 P= 0.000*							
Durbin Watson = 1.877							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง พบว่าปัจจัยด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม และด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ สามารถทำนายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้างได้ร้อยละ 6.9 ($R^2 = 0.069$) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 93.1 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.397 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.262 ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส} = 2.636 + 0.116 X_1 + 0.063 X_2$$

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาส} = 0.129 X_1 + 0.217 X_2$$

จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม และด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม มีค่าเท่ากับ 0.129 แสดงให้เห็นว่าถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.129 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเท่ากับ 0.217 แสดงให้เห็นว่าถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้างเพิ่มขึ้น 0.217 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ซึ่งจากผลการศึกษา สรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม และด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในขณะที่อีก 1 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการแสวงหาโอกาสของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 3.2 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้าง นวัตกรรม	Unstandardized		Standardized		t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients				Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
ค่าคงที่	2.770	0.304			9.106	0.000		
ด้านความ ปลอดภัยการ มีส่วนร่วม (X ₁)	0.052	0.055	0.062		0.936	0.350	0.750	1.334
ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ (X ₂)	0.117	0.055	0.122		2.135	0.034*	0.996	1.004
ด้านการสนับสนุน ในการสร้าง นวัตกรรม (X ₃)	0.111	0.058	0.127		1.923	0.055	0.747	1.339
R= 0.212 R ² =0.045 Adjusted R ² = 0.035 SE _{EST} = 0.375 F= 4.594 P= 0.004*								
Durbin Watson = 2.100								

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิด

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง พบว่า ปัจจัยด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ สามารถทำนายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้างได้ร้อยละ 4.5 ($R^2 = 0.045$) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 95.5 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.375 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.212 ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิด = $2.770 + 0.117 X_2$

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิด = $0.122 X_2$

จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเท่ากับ 0.122 แสดงให้เห็นว่า ถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.122 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ซึ่งจากผลการศึกษา สรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในขณะที่อีก 2 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการริเริ่มความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 3.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม
ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานใน
บริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้าง นวัตกรรม	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	2.986	0.298		10.019	0.000		
ด้านความ ปลอดภัยการ มีส่วนร่วม (X ₁)	0.045	0.054	0.055	0.827	0.409	0.750	1.334
ด้านความ พยายามเพื่อ ความเป็นเลิศ (X ₂)	0.109	0.054	0.116	2.014	0.045*	0.996	1.004
ด้านการ สนับสนุน ในการสร้าง นวัตกรรม (X ₃)	0.086	0.056	0.101	1.520	0.129	0.747	1.339
R= 0.184 R ² =0.034 Adjusted R ² = 0.024 SE _{EST} = 0.368 F= 3.423 P= 0.018*							
Durbin Watson = 1.923							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง พบว่าปัจจัยด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ สามารถทำนายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้างได้ร้อยละ 3.4 (R² = 0.034) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 96.6 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.368 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.184 ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด} = 2.986 + 0.109 X_2$$

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิด} = 0.116 X_2$$

จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัท ก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของ บรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเท่ากับ 0.116 แสดงให้เห็นว่า ถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.116 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ซึ่งจากผลการศึกษา สรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในขณะที่อีก 2 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม และ ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเป็นผู้นำความคิดของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 3.4 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้าง นวัตกรรม	Unstandardized		Standardized		t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients				Statistics	
	Std.						Tolerance	VIF
	B	Error	Beta					
ค่าคงที่	2.852	0.303			9.398	0.000		
ด้านความ ปลอดภัยการมี ส่วนร่วม (X ₁)	0.074	0.055	0.089		1.346	0.179	0.750	1.334
ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ (X ₂)	0.121	0.055	0.127		2.214	0.028*	0.996	1.004

ตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression ของปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง (ต่อ)

ปัจจัยด้าน บรรยากาศสร้าง นวัตกรรม	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	Std.					Tolerance	VIF
	B	Error	Beta				
ด้านการสนับสนุน ในการสร้าง นวัตกรรม (X ₃)	0.069	0.057	0.079	1.193	0.234	0.747	1.339
R= 0.198 R ² =0.039 Adjusted R ² = 0.029 SE _{EST} = 0.374 F= 3.965 P= 0.009*							
Durbin Watson = 1.881							

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง พบว่า ปัจจัยด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ สามารถทำนายพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้างได้ร้อยละ 2.9 (R² = 0.029) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 97.1 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.374 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.198 ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้} = 2.852 + 0.121 X_2$$

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้} = 0.028 X_2$$

จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) ของบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีค่าเท่ากับ 0.028 แสดงให้เห็นว่า ถ้าบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เพิ่มขึ้น 0.028 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

ซึ่งจากผลการศึกษา สรุปได้ว่า บรรยากาศสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในขณะที่อีก 2 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการประยุกต์ใช้ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนที่ 8 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.36 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์	ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล				
	เพศ	อายุ	สถานภาพ	ระดับการศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	-	-	-	-	-
2. ด้านการริเริ่มความคิด	-	-	-	-	-
3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด	-	-	-	-	-
4. ด้านการประยุกต์ใช้	-	-	-	-	-
ภาพรวม	-	-	-	-	-

หมายเหตุ √ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.37 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สมมติฐาน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สถิติที่ใช้	Sig.	ผลการทดสอบ
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง	1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	MRA	0.932	-
	2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	MRA	0.030*	มีผล
	3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	MRA	0.612	-
	4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	MRA	0.158	-

ตารางที่ 4.38 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพล
ต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สมมติฐาน	บรรยากาศ สร้างนวัตกรรม	สถิติที่ใช้	Sig.	ผลการทดสอบ
ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้าง นวัตกรรมมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของพนักงานในบริษัท ก่อสร้าง	1. ด้านความปลอดภัย การมีส่วนร่วม	MRA	0.009*	มีผล
	2. ด้านความพยายามเพื่อ ความเป็นเลิศ	MRA	0.000*	มีผล
	3. ด้านการสนับสนุน ในการสร้างนวัตกรรม	MRA	0.013*	มีผล



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน และ 3) เพื่อศึกษาบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยสรุปผลออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่า พนักงานในบริษัทก่อสร้าง จำนวน 297 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60.9 อายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 73.7 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 69.4 ระดับการศึกษาที่ใช้ในการทำงานภายในองค์กรอยู่ที่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 96.0 และมีประสบการณ์การทำงาน 11 -15 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.2

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.16 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เสียสละ เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวม มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม แก่พนักงานเท่าเทียมกันและเชื่อมั่นความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ค่าเฉลี่ย 4.05 และผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงานเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองที่ดีให้กับพนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.18 ตามลำดับ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีการชมเชย หรือให้รางวัลกับพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน โดยเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญ และมีคุณค่ากับองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.85 และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้พนักงานตระหนักเห็นความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าเฉลี่ย 3.82 ตามลำดับ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามในการคิดและหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.88 และผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่มีความท้าทาย การเรียนรู้ที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพ ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานให้เจริญก้าวหน้าของพนักงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.99 รองลงมา คือ ผู้บริหารให้เกียรติพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.92 และผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในทุกด้าน ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.04 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพนักงานจะไม่ถูกตำหนิหรือลงโทษ หากมีการเสนอแนวคิดวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ แม้ว่าจะไม่ประสบผลสำเร็จ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมา คือ องค์กรมีการจัดการสภาพแวดล้อมภายในที่ปลอดภัยแก่พนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.01 และมีความเปิดกว้าง การรับฟัง ความคิดเห็นของพนักงานเท่าเทียมกัน มีความยืดหยุ่นโดยไม่ลงโทษหรือตำหนิในความแตกต่างทางความคิดของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 3.93 ตามลำดับ

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน มีการควบคุมการทำงาน สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกัน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมา คือ ท่านมีความตระหนักต่อความรับผิดชอบหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพและลดข้อผิดพลาด ค่าเฉลี่ย 3.89 และท่านนำข้อเสนอแนะ แนวทางการทำงานของผู้บริหารมาใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.88 ตามลำดับ

ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรมีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมา คือ องค์กรมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ค่าเฉลี่ย 3.93 และองค์กรสนับสนุนให้มีการเพิ่มทักษะการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย 3.87 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการแสวงหาโอกาสโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านพยายามคิดหาวิธีการเพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดในการทำงาน มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.13 รองลงมาคือ ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการทำงาน และท่านพยายามปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้กระบวนการทำงานมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.02 เท่ากัน

ด้านการริเริ่มความคิดโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านจะเป็นผู้นำด้านการแก้ไขปัญหา มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมา คือ ท่านเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ค่าเฉลี่ย 3.90 และท่านเป็นผู้ที่มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ

ด้านการเป็นผู้นำความคิดโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านสนับสนุนเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดใหม่ในการพัฒนางานอยู่เสมอ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมา คือ ท่านนำเสนอความคิดการทำงานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 3.92 และท่านคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.89 ตามลำดับ

ด้านการประยุกต์ใช้โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.89 และเมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านนำความรู้จากการติดตามข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.97 รองลงมา คือ ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาปรับใช้ในงานอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.87 และท่านนำความรู้ที่ได้จากการประชุมมาปรับปรุงในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.85 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

เพศ พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส ด้านการริเริ่มความคิด ด้านการเป็นผู้นำความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อายุ พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส ด้านการริเริ่มความคิด ด้านการเป็นผู้นำความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถานภาพ พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส ด้านการริเริ่มความคิด ด้านการเป็นผู้นำความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระดับการศึกษา พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส ด้านการริเริ่มความคิด ด้านการเป็นผู้นำความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการแสวงหาโอกาส ด้านการริเริ่มความคิด ด้านการเป็นผู้นำความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง สรุปลผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง สรุปลผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง มีประเด็นที่สำคัญที่สามารถนำผลการศึกษามาอภิปรายผลได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน สรุปลผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1. เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิงต่างมีความมุ่งหมายในการปฏิบัติงานรูปแบบพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เช่นเดียวกัน เช่น พยายามคิดหาวิธีการ เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดในการทำงาน เป็นผู้นำด้านการแก้ไขปัญหา สนับสนุนเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดใหม่ในการพัฒนางานอยู่เสมอ หรือนำความรู้จากการติดตามข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ดังนั้น จึงทำให้เพศชายและเพศหญิงมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ศรีเกียรติณรงค์ (2559, น. 5) กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นการแสดงออกในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ที่สามารถใช้งานได้จริง เป็นทักษะความรู้ของบุคคลในการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ การมองเห็นโอกาสและแสวงหาสิ่งใหม่ และนำมาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อนำมาสู่การดำเนินงานที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนาฏ เอี่ยมมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรรณภรณ์ บริพันธ์ และสัณชัย ลั้งแท้กุล (2562) พบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการสร้างสรณ์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

2. อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษานี้ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 20 - 30 ปี และจำนวนน้อยที่สุด คือ อายุ 40 - 50 ปี ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุอยู่ในสัดส่วนใกล้เคียงกันนั้นเป็นผู้กล้าแสดงออก กล้าเป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ก็อาจทำให้มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัทมา ศรีมณี (2562, น. 8) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมของพนักงานที่เกิดจากแนวคิด สติปัญญา ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความกล้าแสดงออก ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนาฏ เอียดมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรณภรณ์ บริพันธ์ และ สัญชัย ลี้แก่กุล (2562) พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการสร้างสร้งสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน

3. สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามมีเพียงสถานภาพโสด และสถานภาพสมรส ที่ต่างมีเป้าหมายในการพยายามคิดหาวิธีการเพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดในการทำงาน หรือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดใหม่ในการพัฒนางานอยู่เสมอ จึงทำให้มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kleysen and Street (2001) กล่าวถึงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นการแสดงออกหรือการกระทำของบุคคลในการคิด แนะนำและทดลองสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ในองค์กร

4. ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ต่างชวนหาความรู้ต่าง ๆ ที่นำมาช่วยพัฒนางานใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรได้ดียิ่งขึ้นได้เช่นเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ นฤมล จิตรเอื้อ (2564, น. 41) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ กล่าวว่า การบูรณาการและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ขององค์ความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ค้นหาแสวงหาการเรียนรู้ด้วยการเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ สร้างวิธีการใหม่ในปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในการปรับปรุงและการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ แก่องค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ อำพร พันมะณี (256) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นกับปัจจัยด้านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

5. ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ต่างต้องการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ เหมือนกัน จึงทำให้มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาพร เพ่งพิศ (2564, น. 134) กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นความมุ่งมั่นปรับปรุงพัฒนาทักษะ ความรู้ และการคิดริเริ่มในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย นำทักษะ ความรู้ ประสบการณ์มาถ่ายทอดเรียนรู้กับกลุ่ม แสวงหาสิ่งใหม่หรือข้อบกพร่องนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนาฏ เอียดมาก,

กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรรณภรณ์ บริพันธ์ และสัญญาชัย ลั้งแท็กุล (2562) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง สรุปลผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เนื่องจากผู้บริหารได้สร้างขวัญและกำลังใจ มีการชมเชย หรือให้รางวัลกับพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน โดยเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญและมีคุณค่ากับองค์กร และสร้างแรงจูงใจให้พนักงานตระหนักเห็นความสำคัญของงานที่ได้รับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัทมา ศรีมณี (2562, น. 26) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานได้พัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนเองให้ไปสู่ระดับที่สูงมากขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธัญญามาศ แดงสีดา (2565, น. 33) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากรในองค์กร สามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวมเกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรสอดคล้องกับสถานการณ์ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐธยาน์ น้อยเปียง นภาพรรณ เนตรประดิษฐ์ และ ทัดพงศ์ อวิโรธนานนท์ (2565) พบว่า ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังพบว่ารูปแบบที่สนับสนุนพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Teymournejad and Elghaei (2017) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการสร้างแรงบันดาลใจมีผลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน ไม่ได้สนับสนุนทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้างแห่งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rashid and Halim (2014) พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของทีมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suifan and Al-Janini (2017) พบว่า การกระตุ้นทางปัญญาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง สรุปลผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เนื่องจากองค์การได้เล็งเห็นให้มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ อีกทั้งสนับสนุนให้มีการเพิ่มทักษะการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง และองค์การมีการจัดการสภาพแวดล้อมภายในที่ปลอดภัยแก่พนักงาน และมีความเปิดกว้าง การรับฟัง ความคิดเห็นของพนักงานเท่าเทียมกัน มีความยืดหยุ่น โดยไม่ลงโทษหรือตำหนิในความแตกต่างทางความคิดของพนักงาน ในส่วนของพนักงานจะไม่ถูกตำหนิหรือลงโทษ หากมีการเสนอแนวคิดวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ แม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จสอดคล้องกับการศึกษาของ Dar, Ahmad and Wali Rahman (2022) พบว่า การรับรู้ความปลอดภัยทางด้านจิตใจในที่ทำงานเป็นตัวแปรควบคุม ความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นเมื่อการรับรู้ด้านความปลอดภัยทางด้านจิตใจ มีความแข็งแกร่งจะส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในระดับสูงขึ้นตาม

ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เนื่องจากพนักงานมีความตระหนักต่อความรับผิดชอบหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพและลดข้อผิดพลาด ในขณะที่ปฏิบัติงานจะมีการควบคุม การทำงาน และสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกัน และพนักงานได้นำข้อแนะนำแนวทางการทำงานของผู้บริหารมาปรับใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของโชติกา จันทร์อยู่ (2562, น. 22) กล่าวว่า พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนด้านนวัตกรรมในองค์กร ทั้งสภาพแวดล้อมลักษณะของทีมงานที่เอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และพนักงานรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ต้องการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

ปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง เนื่องจากองค์การได้เล็งเห็นให้มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ อีกทั้งสนับสนุนให้มีการเพิ่มทักษะการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ ภควัต สงวนจีน และ ประสพชัย พสุนนท์ (2565) พบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ การสนับสนุนขององค์การ งานที่ท้าทาย การสนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม การให้การสนับสนุน

ด้านทรัพยากรที่เพียงพอ และความเป็นอิสระ ส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน บริษัทข้ามชาติ

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

5.3.1 จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ควรพิจารณาในการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการให้การชมเชย หรือให้รางวัลกับพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน โดยทำให้เห็นว่าทุกคนมีความสำคัญและมีคุณค่ากับองค์กรอย่างแท้จริง และมีการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานได้ตระหนักเห็นความสำคัญของงานที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น

5.3.2 จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความปลอดภัย การมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาในการจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย และเอื้อต่อความคิดริเริ่มของพนักงาน รวมทั้งพร้อมยินดีที่จะเปิดกว้าง การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ลงโทษหรือตำหนิพนักงานที่มีความเห็นต่าง

5.3.3 จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านความพยายามเพื่อความ เป็นเลิศ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณา โดยมีการควบคุมการทำงาน สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ และให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการทำงาน แก่พนักงานเพื่อมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายองค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานของพนักงาน

5.3.4 จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยบรรยากาศสร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนในการ สร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ควรพิจารณาดึงศักยภาพที่โดดเด่นและแตกต่างของพนักงานที่มีมาเพิ่มคุณค่า ให้แก่การทำงานโดยการที่องค์กรมีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน ควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงานใน รูปแบบต่าง ๆ และสนับสนุนให้มีการเพิ่มทักษะการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในงานวิจัยเรื่องเดิม หากพบว่ามีสถิติของบุคลากรที่มีเข้ามาใหม่ เป็นจำนวนมาก เพื่อนำผลที่ได้มาปรับใช้เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์กรต่อไป

5.4.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติม ที่อาจทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความสุขในการทำงาน การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ เป็นต้น

5.4.3 ควรทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรภายในสำนักงานและพนักงานภาคสนาม ซึ่งมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติงานต่างกัน อาจทำให้เห็นมุมมองในประเด็นอื่น ๆ ที่ได้ข้อมูลครอบคลุมยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กนกนาฏ เอียดมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรรณภรณ์ บริพันธ์ และ สัญชัย ลั่งแทกุล. (2562). พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยจังหวัดสงขลา. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ “วลัยลักษณ์วิจัย” ครั้งที่ 10 (น. 1-7). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- กนกพร กระจำแสง. (2562). การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- กรรติน์ อยู่ประสิทธิ์. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของทีมงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- เกศสุตา วรรณสินธ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- แก้วตา ศรอดิศักดิ์. (2560). ปัจจัยเหตุและผลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ เขตจังหวัดนครปฐม (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ชนัตพร เขี่ยมหาญ. (2562). บรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของข้าราชการและลูกจ้าง สำนักงานปลัดกระทรวง. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ชลัดดา บุญมาก. (2565). การศึกษาพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมและแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 3. (การค้นคว้าอิสระปริญญา, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- โชติกา จันทร์อยู่. (2562). ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- ฐิติภรณ์ อุทัย. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนจังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐธยาน์ น้อยเปียง นภาพรรณ เนตรประดิษฐ์ และ ทัดพงศ์ อวิโรธนันทน์. (2565). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้จัดการร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย. วารสารปัญญาวิวัฒน์, 14(1), 86-100.
- ดวงพร ธนังธีรพงษ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารสถาน ศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- ดอกรัณย์. (2564). ภาวะผู้นำและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานในองค์กรภาครัฐ : การทบทวนอย่างเป็นระบบ. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, 8(1), 181-195.
- ธนภฤต แซ่ไคว้. (2557). ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ธนาทิพย์ บุญเจริญผล. (2562). อิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศในองค์กรที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิต โดยมีอิสระแห่งตน ความสามารถและสัมพันธภาพเป็นตัวแปรส่งผ่าน ของพยาบาล วิชาชีพโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ธัญญามาศ แดงสีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกริก).
- นฤมล จิตรเอื้อ สุภารัตน์ พิมลรัตน์กานต์ และ ประสพชัย พสุนนท์. (2561). การรับรู้บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐ. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 9(1), 67-86.
- นฤมล จิตรเอื้อ. (2564). การจัดการพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของธุรกิจอาหารแปรรูปในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- นพรัตน์ ไชยมณี นรินทร์ จุลทรัพย์ ชณัฐ พรหมศรี และ กิตติพร เนาว์สุวรรณ. (2566). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานวิชาการ. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(6), 73-82.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นันทิยา บุญยปรารภชัย และ ประพล เปรมทองสุข. (2566). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความความสุขในการทำงานของพนักงานห้างสรรพสินค้า เขตกรุงเทพมหานคร. **วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย**, 5(1), 147-162.
- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสยาม).
- ปัทมา ศรีมณี. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมระดับบุคคล: กรณีศึกษาพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตหาดใหญ่). (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- ปิยะนุช เงินชูศรี, ดวงเดือน จันทะโรจเจริญ และ ชมสุภัค ครุฑทะกะ. (2561). รูปแบบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารระดับกลางในภาคธุรกิจ ด้านการรักษาความปลอดภัย. **วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ**, 358-372.
- พัชชานันท์ โภชณงค์. (2562). บรรยาการองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พัชราภรณ์ คอวณิง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยาการองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานพนักงานบริษัทขนาดใหญ่ ในเขตอุตสาหกรรมทั่วไป ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์).
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- พูนเพิ่ม เสรีวิชัยสวัสดิ์. (2561). พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมไมซ์ของประเทศไทย. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**, 38(1), 233-259.
- เพชรไพลิน มั่นนิวัตรกุล และ สมบัติ กุสุมาวลี. (2561). ปัจจัยบรรยาการองค์กรที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรเชิงสร้างสรรค์กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์. **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร**, 10(2), 1-32.
- ภควัต สงวนเงิน และ ประสพชัย พสุนนท์. (2565). บรรยาการองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัทข้ามชาติ พื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. **วารสารบริหารธุรกิจและการบัญชี**, 6(2), 117-132.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภัทรพล อังคนานุวัฒน์. (2563). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัท
ทิสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ).
- มนรวิ ภัคดีเจริญ. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรบริหารส่วน
จังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- ระวีวรรณ ทรัพย์อินทร์. (2560). ความคิดสร้างสรรค์กับผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพ.
วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ,
10(3), 1039-1049.
- รังสรรค์ ศรีเกียรติณรงค์. (2559). พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของวิศวกรที่มีผลต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์
และกระบวนการให้บริการในการจัดการบริหารงานก่อสร้าง. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี).
- ลักขณา ศรีบุญวงศ์ เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย พัทธราภรณ์ อารีย์ นฤมล ปทุมรักษ์ และ กรรณิการ์
ฉัตรดอกไม้ไพร. (2563). ภาวะผู้นำและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานในองค์กร
ภาครัฐ: การทบทวนอย่างเป็นระบบ. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและวิทยาลัยการ
สาธารณสุขภาคใต้, 8(1), 181-195.
- รัชกานต์ กล่อมแก้ว. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของประชากร
กลุ่มเจนเอเรชันวายในประเทศไทย. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- วัลลภ วรรณโอสธ และ ประสพชัย พสุนนท์. (2562). บรรยายการสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรม
การสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร.
วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ,
12(4), 846-858.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลของ
ภาวะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2554). การจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการ
สร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน. (วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สร้อยา บุญธรรม. (2558). **บรรยากาศองค์กรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์จังหวัดนครปฐม**. (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สิมาภา จันท์หอมกุล. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กร ความผูกพันในงาน และความพึงพอใจในชีวิตของบุคลากร สังกัดกรมสารบรรณทหารบก**. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สิรภพ สมอุดร. (2562). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมการของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนครปฐม**. **วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 47(1), 391-406.
- สุขมงคล เลิศภิรมย์สุข และ ทิพย์รัตน์ เล่าหิเชียร. (2565). **อิทธิพลของบรรยากาศองค์การเชิงนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมการทำงาน ผ่านความสุขในการทำงาน และมีฐานอายุของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับ**. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 16(2), 135-146.
- สุดารัตน์ ธีรธรรมธาดา. (2557). **ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- สุพจน์ อภิรักษ์ธรรมา และ ปฎิมา ถนิมกาญจน์. (2565). **บรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน**. **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 16(2), 47.
- สุภาพร เฟ่งพิศ. (2564). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดนครปฐม**. **วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์**, 3(3), 131-146.
- อนุพล สนมศรี. (2565). **ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อรรรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- อังกร เถาว์วัลย์. (2562). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อำพร พันมะณี. (2562). **ปัจจัยด้านองค์กรที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา : บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด.** (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ).
- อุทุมพร จันทร์สิงห์. (2561). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต2.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations. *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, (September/October), 77-87.
- Amabile, T. M. (1998) A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership.** Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectation.** New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 130-139.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Cilla, M.J. (2011). **Exploring the relationship between organizational citizenship behavior and organizational climates for creativity**. California: San Jose State University.
- Cook, P. (1998). The creativity advantage is your organization the leader of the pack. **Industrial and Commercial Training**, 30(5), 179-184.
- Covey, S. R. (2004). **The 8th habit: from effectiveness to greatness**. New York: Simon and Schuster.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of psychological testing** (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Dar, N., Ahmad, S. & Rahman, W. (2022). How and when overqualification improves Innovative work behavior: The roles of creative self-confidence and psychological safety. **Personnel Review**, 51(9), 2461-2481.
- De Dreu, C. K. W., & West, M. A. (2001). Minority dissent and team innovation: The importance of participation in decision making. **Journal of Applied Psychology**, 86(6), 1191-1201.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behavior. **Creativity and Innovation Management**, 19(1), 23-36.
- Fatima, T. and Masood, A. (2023). Impact of digital leadership on open innovation: a moderating serial mediation model. **Journal of Knowledge Management**, 28 (1), 161-180. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2022-0872>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). **Organizations: Behavior, Structure, Processes** (10th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data analysis** (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hu, H., Gu, Q., & Chen, J. (2012). Organizational creativity and innovation? Critical review and future. **Review of Business Research**, 15(5), 26-35.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Khan, M. J., Aslam, N., & Riaz, M. N. (2012). Leadership Styles as Predictors of Innovative Work Behavior. **Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology**, 9(2), 17-22.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multidimensional measure of individual innovative behavior. **Journal of Intellectual Capital**, 2(3), 284-296.
- Kotter, J. P. (1996). **Leading Change**. Boston: Harvard Business School Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012). **Leadership the Challenge Workbook**. California: Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V., & D. W. Morgan. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). **The method of constructing and attitude scale, reading in attitude theory and measurement**. Fishbein, Martin, Ed. New York: Wiley & Son.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). **Motivation and organization climate**. Massachusetts: Harvard University.
- Liu, W. (2018). High-involvement human resource practices, employee learning and employability. **Career Development International**, 23(3), 312-326.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). **Educational administration: Concepts and practices** (3rd ed.). Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effect on followers' trust in leader, satisfaction, organizational citizenship behaviors. **The Leadership Quarterly**, 1(2), 107-142.
- Pundt, A., Martins, E., & Friedemann, W. N. (2011). Innovative behavior and the reciprocal exchange between employees and organizations. **German Journal of Research in Human Resource Management**, 24(2), 173-193.
- Rashid, N. R. N. A. and Halim, N. A. (2014). Innovative Behavior in Educational Institutions: The Role of Transformational Leadership and Teamwork Attitude. **Journal of Management Sciences Suratthani Rajabhat University**, 1(1), 39-62.
- Roderic, G. (2007). **A climate of success: Creating the right organizational climate for high performance**. New York, NY: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Rogers, E.M. (1995). **Diffusion of Innovations** (4th Edition.). The Free Press: New York.
- Rovinelli, R., & Hambleton, R. K. (1976). **On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity**. Washington: ERIC.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. **Academy of Management Journal**, **37**(3), 580-607.
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. **Asia Pacific Management Review**, **25**(3), 166-176.
- Suifan, T. S. & Al-Janini, M. (2017). The Relationship between Transformational Leadership and Employees' Creativity in the Jordanian Banking Sector. **International Review of Management and Marketing**, **7**(2), 284-292.
- Teymournejad, K. and Elghaei, R. (2017). Effect of Transformational Leadership on the Creativity of Employees: An Empirical Investigation. **Engineering, Technology & Applied Science Research**, **7**(1), 1413-1419.
- Van Dun, D. H. & Kumar, M. (2023). Social enablers of Industry 4.0 technology adoption: transformational leadership and emotional intelligence. **International Journal of Operations & Production Management**, **43**(13), 152-182.
- Yeoh, Khar Kheng & Mahmood, Rosli. (2013). The relationship between pro-innovation organizational climate, leader-member exchange and innovative work behavior: A study among the knowledge workers of the knowledge intensive business services in Malaysia. **Business Management Dynamics**, **2**(8), 15-30.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิง
สร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

(Influence of Transformational Leadership and Innovative Environment
on Employee Creativity Behavior in the Construction Company)

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่ออิทธิพลของภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานใน
บริษัทก่อสร้างซึ่งแบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านบรรยากาศสร้างนวัตกรรม

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

ในการตอบแบบสอบถามทั้ง 4 ส่วนนี้ ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามให้ตรงกับ
ความเป็นจริง เพื่อดำเนินการในขั้นต่อไปได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ข้อมูลที่ท่านได้ให้ไว้ ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ
โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น และนำมาเพื่อใช้การศึกษาเท่านั้น ในโอกาสนี้ผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลา และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ในครั้งนี้เป็นอย่างครบถ้วน

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อตรง

นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20 - 30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ 41 - 50 ปี

☐ 51 - 60 ปี

3. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรส

☐ หย่าร้าง

☐ หม้าย

4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 - 10 ปี

☐ 11 - 15 ปี

☐ 15 ขึ้นไป

คำชี้แจง ตอนที่ 2-4 โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ พร้อมทั้งทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง
หลังข้อความซึ่งตรงกับความคิดเห็นในการประเมินตนเองของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวโดยมีเกณฑ์
ดังนี้

มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด กำหนดให้เท่ากับ 5 คะแนน

มีระดับความคิดเห็นมาก กำหนดให้เท่ากับ 4 คะแนน

มีระดับความคิดเห็นปานกลาง กำหนดให้เท่ากับ 3 คะแนน

มีระดับความคิดเห็นน้อย กำหนดให้เท่ากับ 2 คะแนน

มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด กำหนดให้เท่ากับ 1 คะแนน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)						
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)						
1	ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงาน เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองที่ดีให้กับพนักงาน					
2	ผู้บริหารตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เสียสละเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวม					
3	ผู้บริหารมีความยุติธรรมแก่พนักงานเท่าเทียมกันและเชื่อมั่นความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)						
4	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้พนักงานตระหนักเห็นความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย					
5	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน โดยเห็นว่าทุกคนมีความสำคัญและมีคุณค่ากับองค์กร					
6	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีการชมเชย หรือให้รางวัลกับพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)						
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามในการคิดและหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน					
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่มีความท้าทาย การเรียนรู้ที่ดีที่จะได้พัฒนาศักยภาพ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)						
10	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในทุกด้าน					
11	ผู้บริหารให้เกียรติพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
12	ผู้บริหารให้ปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานให้เจริญก้าวหน้าของพนักงาน					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศสร้างนวัตกรรม

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
บรรยากาศสร้างนวัตกรรม (Climate Create Innovation)						
ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม (Participative Safety)						
13	องค์กรมีการจัดการสภาพแวดล้อมสภาพอากาศภายในที่ปลอดภัยแก่พนักงาน					
14	พนักงานจะไม่ถูกตำหนิหรือลงโทษ หากมีการเสนอแนวคิดวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ แม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จ					
15	องค์กรมีความเปิดกว้าง การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเท่าเทียมกัน มีความยืดหยุ่น โดยไม่ลงโทษหรือตำหนิในความแตกต่างทางความคิดของพนักงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ (Striving for Excellence)						
16	ท่านมีความตระหนัก ต่อความรับผิดชอบหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพและลดข้อผิดพลาด					
17	ท่านนำข้อเสนอแนะแนวทางการทำงานของผู้บริหารมาปรับใช้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร					
18	การปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน มีการควบคุมการทำงาน และสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกัน					
ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม (Support for Innovation)						
19	องค์กรของท่านมีการสนับสนุนให้มีความรู้ ในการปฏิบัติงานให้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง					
20	องค์กรของท่านที่มีการสนับสนุนการปฏิบัติงาน จัดระเบียบ บรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบใหม่ ๆ					
21	องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creativity Behavior)						
ด้านการแสวงหาโอกาส (Opportunity Exploration)						
22	ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการทำงาน					
23	ท่านคิดค้นวิธีการดำเนินงานใหม่ เพื่อป้องกัน และลดความผิดพลาดในการทำงาน					
24	ท่านพยายามค้นหาวิธีการทำงานใหม่เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น					
ด้านการริเริ่มความคิด (Idea Generation)						
25	ท่านจะเป็นผู้ที่มีวิธีการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ					
26	ท่านจะเป็นผู้นำด้านการแก้ไขปัญหา					
27	ท่านจะเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
ด้านการเป็นผู้นำความคิด (Championing)						
28	ท่านคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน					
29	ท่านนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ในการทำงานต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน					
30	ท่านสนับสนุนเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดใหม่ในการพัฒนางานอยู่เสมอ					
ด้านการประยุกต์ใช้ (Application)						
31	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการประชุมมาปรับปรุงในการปฏิบัติงาน					
32	ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาปรับใช้ในงานอยู่เสมอ					
33	ท่านนำความรู้จากการติดตามข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติงาน					

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๖/๖๓๕๖



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๓๓๐

พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญทริกา วงษ์วานิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อดรง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุรรัตน์ อินทร์หม้อ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

อติพร จงแสง

(อาจารย์อติพร จงแสง)

ผู้ช่วยคณบดีโครงการบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อดรง

โทร. ๐๖๑ ๓๙๔๔ ๙๒๓๑

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๖/๒๓๔๓



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๓

พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐพงศ์ จตุรัส

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

๒. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อตรง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุริรัตน์ อินทร์หม้อ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์อติสร ฉายแสง)

ผู้ช่วยคณบดีโครงการบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๔ ๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๔ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อตรง

โทร. ๐๖๓ ๓๙๔ ๗๒๓๑

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๖/๖๓๖๕



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๓๓๐

พ. พุทธศักราช ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน อาจารย์ ดร.รังสรรค์ สุวรรณหงส์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

๒. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อดัง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุรวิทย์ อินทร์หม้อ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

อติพร ช่างแสง

(อาจารย์อติพร ฉายแสง)

ผู้ช่วยคณบดีโครงการบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๔๙ ๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๔๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวเบญจมาภรณ์ ชื่อดัง

โทร. ๐๖๓ ๓๙๔ ๗๒๓๓

ภาคผนวก ค
ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ



คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ตารางค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศสร้างนวัตกรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทก่อสร้าง

ส่วนที่	ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	1	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	2	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	3	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	4	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	5	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
2	1	1	1	1	3	1.000	มีความสอดคล้อง
	2	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	3	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	4	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	5	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	6	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	7	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	8	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	9	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	10	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	11	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	12	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
3	1	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	2	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	3	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง

ส่วนที่	ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	4	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	5	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	6	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	7	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	8	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	9	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
4	1	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	2	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	3	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	4	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	5	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	6	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	7	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	8	1	1	1	3	1.00	มีความสอดคล้อง
	9	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	10	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	11	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง
	12	1	1	0	2	0.66	มีความสอดคล้อง

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบสอบถาม



ค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.943	2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.926	3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.936
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.939		

บรรยากาศสร้างนวัตกรรม		
1. ด้านความปลอดภัยการมีส่วนร่วม Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.800	2. ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.761	3. ด้านการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม Scale Reliability Statistics Cronbach's α scale 0.921

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์		
1. ด้านการแสวงหาโอกาส	2. ด้านการริเริ่มความคิด	3. ด้านการเป็นผู้นำความคิด
Scale Reliability Statistics	Scale Reliability Statistics	Scale Reliability Statistics
Cronbach's α	Cronbach's α	Cronbach's α
scale 0.848	scale 0.845	scale 0.830
4. ด้านการประยุกต์ใช้		
Scale Reliability Statistics		
Cronbach's α		
scale 0.878		



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล	นางสาวเบญจมาภรณ์ ชี้อตรง
วัน เดือน ปีเกิด	27 เมษายน 2536
ที่อยู่	เลขที่ 158/1 หมู่ที่ 4 ถนน ปทุมธานี - นนทบุรี ตำบลบางเดื่อ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัด ปทุมธานี 12000
การศึกษา	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	ประกอบธุรกิจส่วนตัว
เบอร์โทรศัพท์	061 394 7231
อีเมล	Benjamaphorn_s@mail.rmutt.ac.th

