

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : บทบาทการ
กำกับอิทธิพลส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้าน
จิตใจ ในกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนในเขต
กรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาจิตวิทยา ไม่สังกัดภาควิชา/เทียบเท่า
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The relationship between empowering leadership and innovative work behavior : The moderated mediation model of psychological empowerment and norms for innovation in Bangkok telecommunication private company employees



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts in Psychology
Common Course
FACULTY OF PSYCHOLOGY
Chulalongkorn University
Academic Year 2020
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรม
สร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : บทบาทการกำกับอิทธิพล
ส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมต่อการ
เสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ในกลุ่มพนักงานที่
ปฏิบัติงานในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนใน
เขตกรุงเทพมหานคร

โดย

น.ส.ธนศรา คงกระพันธ์

สาขาวิชา

จิตวิทยา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณะบดีคณะจิตวิทยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรณระพี สุทธิวรรณ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ดร.วิทสินี บวรอัศวกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัสรัตนกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล)

ธนิศรา คงกระพันธ์ : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : บทบาทการกำกับอิทธิพลส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ในกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (The relationship between empowering leadership and innovative work behavior : The moderated mediation model of psychological empowerment and norms for innovation in Bangkok telecommunication private company employees) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช

พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเป็นพฤติกรรมที่ควรพัฒนาให้เกิดในพนักงานขององค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและรวดเร็วแต่การที่จะพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ ปัจจัยที่สำคัญคือรูปแบบภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดรวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร พนักงานจะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนหรือพัฒนาปรับปรุงทักษะความสามารถของตนเอง ก็จากการแบ่งปันมุมมองของผู้นำ ผู้นำมีความยืดหยุ่น ให้โอกาสและอิสระทางความคิดแก่พนักงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำที่กล่าวไปคือ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง โดยวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านและบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ ผู้เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยทำการเก็บข้อมูลจากองค์การโทรคมนาคม 2 แห่ง และมีผู้เข้าการวิจัยทั้งหมด 233 คน โดยวิเคราะห์สมมติฐานด้วยการทดสอบตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model) ผ่านโปรแกรมเสริม PROCESS ใน SPSS ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านเพียงองค์ประกอบเดียว และเป็นการส่งผ่านเพียงบางส่วน (partial mediation) อย่างไรก็ตามผลการศึกษาพบว่าบรรทัดฐานองค์กรสนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

สาขาวิชา จิตวิทยา

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2563

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6177616138 : MAJOR PSYCHOLOGY

KEYWORD: Empowering leadership, Innovative work behavior, psychological empowerment, norms for innovation, moderated mediation model

Thanitsara Kongkrapun : The relationship between empowering leadership and innovative work behavior : The moderated mediation model of psychological empowerment and norms for innovation in Bangkok telecommunication private company employees . Advisor: JENNIFER CHAVANOVANICH, Ph.D.

Innovative work behaviors (IWBs) are important for employees due to advancement and rapid changes of technology. In order to enhance employee IWBs, leadership is the crucial factor since it affects employees' perceptions and behaviors in an organization. Employees can be more confident in their ability when their leaders share power, are flexible, and provide opportunities and autonomy to them. This in turn leads to increased IWBs. This research aims to test the relationships between empowering leadership and IWB by examining the moderated mediation model of psychological empowerment as a mediating variable and norms for innovation as a moderator. In this study, participants were 233 employees from two private-sector, telecommunication firms in Bangkok, Thailand. The moderated mediation analysis was conducted to test four hypotheses using PROCESS Macro by SPSS statistical analysis software. The results demonstrated that empowering leadership significantly and positively predicted IWB. Psychological empowerment partially mediated a relationship between empowering leadership and IWB, but the finding was only significant for competence dimension of psychological empowerment. However, norms for innovation did not moderate the relationship between psychological empowerment and IWB. Thus, the hypothesized moderated mediation model was not supported.

Field of Study: Psychology

Student's Signature

Academic Year: 2020

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการได้รับการสนับสนุนจากอาจารย์ทุกท่าน ผู้วิจัยจึงขอแสดงความขอบคุณในความเมตตาของท่านทั้งหลาย ดังต่อไปนี้

วิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์โดยได้รับคำปรึกษาจากอาจารย์ ดร. เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง ให้คำปรึกษาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทั้งยังเป็นกำลังใจในการก้าวผ่านอุปสรรคทั้งหลายจนสามารถทำวิทยานิพนธ์ได้อย่างสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.วิทลีนี บวรอัศวกุล ผู้เป็นประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล ผู้เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัยที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานวิจัยนี้ และ ดร.ประพิมพ์พา จรัสรัตนกุล ผู้เป็นกรรมการสอบที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำการพัฒนาวิทยานิพนธ์

กราบขอบพระคุณครอบครัว ทั้ง บิดา มารดา ผู้คอยสนับสนุนการเรียน มอบความรักและเป็นกำลังใจอันสำคัญในการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณเพื่อนสนิทผู้ที่คอยเป็นกำลังใจ เข้าใจ และหวังดีกับ ผู้วิจัยเสมอมา

ขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ ปริญญาโท สาขาทรัพยากรมนุษย์และการทำงานทุกท่าน ที่ฝ่าฟันด้วยกัน มา ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำซึ่งกันและกันทำให้ผู้วิจัยไม่รู้สึกลดเดี่ยว ขอขอบคุณคุณวัลลภ สีหเดช วีระ รวมถึงบุคคลากรฝ่ายวิชาการคณะจิตวิทยาทุกท่านที่คอยอำนวยความสะดวก และดำเนินธุระให้ กราบขอบพระคุณผู้เข้าร่วมงานวิจัยทุกท่านที่สละเวลาร่วมตอบคำถามงานวิจัยทำให้ผู้วิจัยสามารถวิจัย ต่อไปได้และ

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยผู้ให้โอกาสในการ เข้ามาศึกษาในระดับมหาบัณฑิต ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของผู้วิจัยและทำให้ผู้วิจัยได้ก้าวผ่าน ข้อจำกัดของตนเอง มีความภูมิใจในตนเองที่เพิ่มขึ้น และสามารถนำความรู้ที่ได้ศึกษามาไปต่อยอดให้ ตัวเองได้มากขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ ที่นี้

ธนิตรา คงกระพันธ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	1
สารบัญรูปภาพ.....	3
บทที่ 1	4
บทนำ.....	4
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	4
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	8
พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (Innovative Work Behavior)	8
ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (Empowering Leadership)	14
การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (Psychological Empowerment)	17
บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม (Norms for Innovation)	18
การพัฒนาสมมติฐาน (Hypothesis Development)	25
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน.....	25
บทบาทการส่งผ่านของการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ	26
บทบาทการกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม.....	28
การกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมและการส่งผ่านของการเสริมสร้างอำนาจจิตใจ	30
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	31

ขอบเขตของการวิจัย.....	31
ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย	31
สมมติฐานในการวิจัย	32
กรอบแนวความคิด	32
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	33
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	33
บทที่ 2	35
วิธีดำเนินการวิจัย	35
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	35
การตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	41
บทที่ 3	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรเบื้องต้น	45
ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย	47
สรุปการวิเคราะห์โมเดลรวมทั้งหมด.....	54
บทที่ 4	55
อภิปรายผล	55
บทที่ 5	65
สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	65
การประยุกต์ใช้ในองค์การ	66

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	67
บรรณานุกรม.....	69
ภาคผนวก.....	80
ภาคผนวก ก.....	81
ภาคผนวก ข.....	86
ประวัติผู้เขียน.....	94



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 องค์ประกอบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมต่อการเป็นนวัตกรรมของ Dombrowski และคณะ (2007).....	21
ตารางที่ 2 ตัวอย่างข้อความและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแอลฟาของมาตรวัดภาวะผู้นำแบบให้พลัง.....	36
ตารางที่ 3 ตัวอย่างข้อความและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแอลฟาของมาตรวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน.....	37
ตารางที่ 4 ตัวอย่างข้อความและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแอลฟาของมาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ.....	38
ตารางที่ 5 ตัวอย่างข้อความและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแอลฟาของมาตรวัดบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม.....	39
ตารางที่ 6 ความถี่และร้อยละของคุณลักษณะผู้เข้าร่วมการวิจัย (N=233).....	43
ตารางที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยจำแนกตามเพศ.....	44
ตารางที่ 8 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ.....	45
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด สูงสุดของตัวแปรและค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร(N=233).....	46
ตารางที่ 10 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบ	46
ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของความสัมพันธ์พหุคูณและค่าความต่างของความแปรปรวนของภาวะผู้นำแบบให้พลังการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14	48

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของความสัมพันธ์พหุคูณและค่าความต่างของความแปรปรวน ของภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 4.....	50
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ผลรวมของอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบให้พลังพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน.....	51
ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของความสัมพันธ์พหุคูณ และค่าความต่างของความแปรปรวนของตัวแปรการทำนายการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ (N= 233).....	52
ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลทางอ้อมกับตัวแปรกำกับ (N=233).....	53



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 โมเดลอธิบายองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ 4 องค์ประกอบ.....	19
ภาพที่ 2 โมเดลอธิบายขั้นตอนของวัฒนธรรมต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน.....	24
ภาพที่ 3 กรอบแนวความคิด.....	32
ภาพที่ 4 เส้นอิทธิพลทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน.....	54



บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสิ่งที่มีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์เพิ่มเติมขึ้นมาคือเรื่องของการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ช่วยเรื่องการสื่อสาร เนื่องจากช่วยให้การใช้ชีวิตมีความสะดวกสบายรวมถึงทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากผลการสำรวจผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2562 พบว่ามีผู้ใช้บริการ 50,103,944 ล้านคน ซึ่งมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นจากปี พ.ศ. 2561 ถึง 2,545,021 คน (ศูนย์ข้อมูลวิจัยและเศรษฐกิจโทรคมนาคม สำนักวิชาการและการจัดการทรัพยากรโทรคมนาคม, 2563) นอกจากนี้ผลการสำรวจการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในปี พ.ศ. 2560 พบว่า Youtube เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่มีผู้ใช้งานมากเป็นอันดับหนึ่งคิดเป็น ร้อยละ 97.1 รองลงมาคือ Facebook ร้อยละ 96.6 และ Line ร้อยละ 93.8 (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน), 2562) จากผลการสำรวจนี้แสดงให้เห็นว่า การดำเนินชีวิตในปัจจุบันเรื่องของระบบการสื่อสารเป็นสิ่งที่เข้ามามีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิต เป็นแน่นอนว่าสิ่งนี้ส่งผลต่อแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจของผู้ให้บริการระบบการสื่อสารที่จะต้องมีการแข่งขันที่สูงเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด องค์กรผู้ให้บริการทางโทรคมนาคมจึงเป็นองค์กรที่ต้องมีการตื่นตัวและปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอยู่เสมอและพัฒนาองค์การของตนให้มีความยั่งยืนเพื่อรองรับผู้ใช้บริการใหม่ที่มีอัตราเพิ่มขึ้นและเพื่อรักษฐานผู้ใช้บริการเก่าให้คงอยู่ต่อไป

การเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วส่งผลให้องค์การต่างต้องมีการปรับตัวทั้งรูปแบบการบริการ กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง นอกเหนือจากเรื่องของกลยุทธ์การแข่งขันทางเศรษฐกิจ ในส่วนของนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้องค์การสามารถคงอยู่ได้ และถือเป็นกุญแจสำคัญในการประสบความสำเร็จและผลักดันให้องค์การก้าวไปข้างหน้าอย่างมีเป้าหมายและประสิทธิภาพ (Nguyễn, 2020) จากความสำคัญในส่วนนี้กลุ่มองค์กรจึงเริ่มให้ความสนใจเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น แต่ทั้งนี้นวัตกรรมจะเกิดขึ้นมาได้จำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคลหรือพนักงานเพื่อสร้างแนวคิดใหม่เพิ่มขึ้นมา พรรณพิลาศ เกิดวิชัย (2559) เสนอว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรซึ่งนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้นั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของสมาชิกองค์กร การปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้มีลักษณะเป็นพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจะสามารถผลักดันให้องค์การมีนวัตกรรมที่มากขึ้น

สำหรับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) เป็นปัจจัยเชิงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร โดยพบว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีแนวคิดที่แปลกใหม่หลากหลาย พนักงานจะพยายามพัฒนาแนวคิดจากปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างและประยุกต์สิ่งใหม่เพื่อให้เกิดประโยชน์ในงานของตนเอง กลุ่ม และองค์กร (Janssen, 2000) พฤติกรรมนี้ถือเป็นองค์ประกอบขึ้นสำคัญต่อการพัฒนาองค์การส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

และการคงอยู่ขององค์การในระยะยาวรวมทั้งยังสามารถปรับตัวได้ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Scott & Bruce, 1994)

อย่างไรก็ตามการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของบุคคลนั้นสามารถพัฒนาเพิ่มขึ้นได้เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นหรือสนับสนุนต่อการเกิดพฤติกรรม ยกตัวอย่างเช่น บรรยากาศในการทำงานรวมถึงบรรยากาศด้านนวัตกรรมในที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือ ความมีอิสระในการทำงาน (Li & Zheng, 2014) แต่ทั้งนี้สิ่งที่ใกล้ชิดและมีอิทธิพลระดับสูงในการกำหนดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของพนักงานคือการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้าและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้า (Muchiri et al., 2020) จะเห็นได้ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น Afsar และคณะ (2014) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานและพบว่า รูปแบบผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน รวมถึง งานวิจัยของ Yidong และ Xinxin (2013) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (ethical leadership) ต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านแรงจูงใจภายในของบุคคล ซึ่งผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบจริยธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการสนับสนุนการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

จากความสนใจเรื่องภาวะผู้นำผู้วิจัยได้ศึกษาเพิ่มเติมและพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (empowering leadership) เป็นหนึ่งในรูปแบบภาวะผู้นำเชิงบวกที่สนับสนุนพฤติกรรมการทำงานเชิงบวกของพนักงาน เนื่องจากช่วยกระตุ้นการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจ เพิ่มแรงจูงใจอย่างมีจุดมุ่งหมายและเพิ่มความเชื่อมั่นต่อผู้บังคับบัญชาของพนักงาน (Amundsen & Martinsen, 2014) ซึ่งจะสามารถส่งผลที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน (employee productivity) ความยึดมั่นผูกพันในงาน (job engagement) สุขภาวะทางจิต (psychological well-being) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) เป็นต้น

งานวิจัยที่ผ่านมาของ Spreitzer (1996) พบว่า หากพนักงานมีหัวหน้าในเชิงรูปแบบการนำแบบให้พลังจะส่งผลให้พวกเขาสามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรในองค์การได้อย่างทั่วถึง ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบส่วนรวม ทำให้พนักงานรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองได้รับการสนับสนุนจากองค์การและพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ นอกจากนี้การศึกษาของ Lee และคณะ (2020) ที่ทำการศึกษาในรูปแบบการวิเคราะห์อภิมาน (meta-analysis) เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 13 ประเภทต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคคล ผลการศึกษาระบุว่าการนำแบบให้พลังมีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญเกี่ยวกับการแสดงออกทางนวัตกรรมของบุคคลในระดับมาก ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยของ Jada และ Titiyal (2019) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังไม่เพียงแต่ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนนวัตกรรม แต่ยังช่วยกระตุ้นพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) แต่ถึงแม้ว่าจะมีผลงานวิจัยรองรับผลกระทบเชิงบวกของผู้นำแบบให้พลังต่อองค์การมากมายแต่สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานนั้นยังไม่ค่อยได้รับการศึกษาที่มากเพียงพอ (Jada & Titiyal., 2019) โดยเฉพาะการบวน

การและเงื่อนไขขององค์การที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน จึงเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมในความสัมพันธ์นี้

นอกจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบให้พลังส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (psychological empowerment) ก็เป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบให้พลังและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน แนวคิดเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ได้ถูกนำเสนอโดยนักวิจัยหลายท่าน เช่น Thomas และ Velthouse (1990) กล่าวถึงพลังเสริมอำนาจด้านจิตใจว่า เป็นส่วนช่วยหรือสนับสนุนให้บุคคลมีความทุ่มเทในการทำงานรวมถึงการเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ยากลำบากต่อบุคคลโดยเฉพาะในแง่ของการปฏิบัติงานซึ่งประกอบไปด้วย แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และ การรับรู้ความสามารถของตนเอง (self - efficacy) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Ramamoorthy และคณะ (2005) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจว่าเป็นการรับรู้ของตัวบุคคลเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการทำงานและมีอำนาจที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก ทั้งนี้ Spreitzer (1995) อธิบายว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นแรงจูงใจภายในที่ประกอบไปด้วยการรู้คิด 4 ประการ ได้แก่ ความหมาย ในงาน (meaning) ความสามารถในงาน (competence) การตัดสินใจด้วยตนเอง (self-determination) ผลกระทบต่องาน (impact)

ที่ผ่านมางานวิจัยของ Kundu และคณะ (2019) แสดงให้เห็นถึงบทบาทการส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังและเจตคติหรือพฤติกรรมของพนักงาน และ Amundsen และ Martinsen (2015) ศึกษาบทบาทการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในการเชื่อมโยงภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อความพึงพอใจในงาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังส่งผลกระทบต่อเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถเป็นตัวแปรส่งผ่านไปยังความพึงพอใจในงานได้ ในขณะที่ Ramamoorthy และคณะ (2005) พบว่าการเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าส่วนบุคคล นวัตกรรมส่วนบุคคล และการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก โดยเมื่อพนักงานรู้สึกมีพลังด้านจิตใจจะส่งผลให้พวกเขาอยากที่จะค้นหาความหมายในงานและมีแนวโน้มที่จะแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์รวมถึงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (Afsar & Badir, 2016) สอดคล้องกับคำกล่าวของ Spreitzer (1995) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ว่า ถ้าหากองค์การรวมถึงผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงความมีอิสระในงานสูงจะเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและเป็นโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงพฤติกรรมสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่มากยิ่งขึ้น และ Pieterse และคณะ (2010) ที่พบว่าการรับรู้พลังอำนาจด้านจิตใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมและมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ผ่านแรงจูงใจภายในบุคคล จากการศึกษาวิจัยที่กล่าวมาในข้างต้น จึงเป็นเหตุต่อความสนใจของผู้วิจัยที่จะศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ถึงแม้จะมีงานวิจัยที่อธิบายถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน แต่การศึกษาของ Knight-Turvey (2006) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการแสดงออกทางนวัตกรรมของพนักงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้าน

โครงสร้าง (structural empowerment) กับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในกลุ่มพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมประเทศออสเตรเลีย พบว่า ถึงแม้พนักงานรับรู้ถึงการเสริมสร้างพลังแต่ก็ไม่ได้หมายความว่าพวกเขาจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การเสมอไป พนักงานควรที่จะรับรู้ถึงโครงสร้างด้านอื่นด้วย ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยของ Sinha (2016) ที่เสนอว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเพราะนอกจากที่พนักงานจะได้รับพลังอำนาจมาจากผู้บังคับบัญชาแล้วรูปแบบวัฒนธรรมจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมและบรรทัดฐานส่งผลให้พนักงานเกิดความเข้าใจและแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การมากขึ้น

จากที่ผู้วิจัยได้เกริ่นไปในข้างต้นเกี่ยวกับการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจะพัฒนาขึ้นได้เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นหรือสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรม การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การเป็นอีกหนึ่งเรื่องที่มีความสัมพันธ์และสำคัญไม่แพ้ตัวแปรอื่น แต่ทั้งนี้ระดับของวัฒนธรรมองค์การที่เจาะจงจะช่วยให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นในการศึกษาเรื่องนวัตกรรม (Büschgens et al., 2013) ดังนั้น สิ่งที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเพื่ออธิบายการสนับสนุนพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น คือ วัฒนธรรมองค์การแต่ผู้วิจัยเลือกศึกษาในระดับที่มีความละเอียดมากขึ้นคือ ระดับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม (norms for innovation) การศึกษาของ Hogan และ Coote (2014) ที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า ลำดับภายในของวัฒนธรรมองค์การอันประกอบด้วย ค่านิยม บรรทัดฐาน และ สัญลักษณ์ที่แสดงออกเกี่ยวกับนวัตกรรมสามารถส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของบุคคล เนื่องจากทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ถึงความคาดหวังที่องค์การมีในด้านนวัตกรรมซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมมากขึ้น

ในส่วนของการทำงานในองค์การพนักงานส่วนใหญ่ยังคงมีการทำงานร่วมกันกับหัวหน้าและแน่นอนว่ารูปแบบการทำงานของหัวหน้านั้นสามารถส่งอิทธิพลต่อการทำงานรวมถึงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้าที่คอยสนับสนุนหรือรับรู้ถึงถึงปัญหาการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Walumbwa & Hartnell, 2011) ในทางกลับกันหากหัวหน้าไม่ให้การสนับสนุน มีลักษณะกดขี่การทำงานจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแยกลงและแน่นอนว่าสิ่งนี้จะไม่เป็นผลดีรวมถึงไม่สนับสนุนต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงบวกของผู้ใต้บังคับบัญชายกตัวอย่าง เช่น พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งจากงานวิจัยของ Lee และคณะ (2020) อธิบายว่ารูปแบบผู้นำที่สนับสนุน ให้ข้อมูลข่าวสาร ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา จะสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นประเด็นเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะศึกษา

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัจจัยที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังที่ถือว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจที่เป็นปัจจัยภายในบุคคล รวมถึงปัจจัยบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมที่สามารถส่งอิทธิพลให้เกิดพฤติกรรมที่เพิ่มขึ้นของบุคคลได้ในรูปแบบตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model) เพื่อจะสามารถยืนยันและอธิบายได้ว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถส่งอิทธิพลไปถึงการเกิด

พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานและในบริบทบรรทัดฐานองค์การแบบใดที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาและความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่อนำมาสร้างกรอบความคิดในการวิจัยในการศึกษาคำนี้ สรุปได้พอสังเขป ดังนี้

พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (Innovative Work Behavior)

การศึกษาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานสามารถอธิบายด้วย แนวคิดพฤติกรรมองค์การ (organizational behavior) Robbins (2001) อธิบายว่า เป็นการอธิบายถึงปัจจัยและสาเหตุการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ โดยการทำความเข้าใจพฤติกรรมของแต่ละบุคคล กระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล และการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ซึ่งในการศึกษาทฤษฎีนี้สามารถอธิบายการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพัฒนาแนวทางเชิงบวกต่อองค์การ นอกจากนี้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เนื่องจากการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยโอกาสที่ได้จากหัวหน้าหรือองค์การในการลงมือปฏิบัติสิ่งใหม่ขึ้นมา และอีกปัจจัยที่เป็นสิ่งสำคัญ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อมีนโยบายและวิธีการทางทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริมร่วมกันกับปัจจัยในระดับบุคคลจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้

การศึกษานวัตกรรมถือว่าการศึกษานี้เกิดขึ้นมาอย่างยาวนานโดยนักวิจัยก็ได้ให้ความสนใจการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยเริ่มมีแนวคิดจากงานเขียนของ Kanter (1988) โดยกล่าวว่า องค์การมักจะให้ความสนใจคำว่ำนวัตกรรมไปที่เครื่องจักรและมองว่าเครื่องจักรเป็นตัวผลักดันองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าโดยละเลยบุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานเนื่องจากแท้จริงแล้ว การเกิดความคิดสร้างสรรค์ การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การได้นั้นล้วนเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ทั้งสิ้น ดังนั้นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ด้านการตลาด รวมถึงกระบวนการในการเกิดนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นจากเครื่องจักรแต่ถูกสร้างขึ้นโดยบุคคล (ตรีทิพ บุญแย้ม, 2554)

โดยหลังจากนั้นก็มึนักวิจัยหลายท่านที่ให้ความหมายไปในทิศทางเดียวกัน เช่น Scott และ Bruce (1994) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ไว้ว่า พฤติกรรมของบุคคลที่สร้างนวัตกรรมขึ้นโดยเริ่มต้นจากการรับรู้ปัญหา สร้างความคิดเพื่อแก้ปัญหาแล้วนำไปใช้ เป็นกระบวนการหลายขั้นตอนและไม่ต่อเนื่องซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป บุคคลสามารถที่จะมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการสร้างนวัตกรรมได้ตลอดเวลา สอดคล้องกันกับ Kleysen และ Street (2001) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคล และอธิบายพฤติกรรมสร้าง

นวัตกรรมว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกให้เห็นได้ว่าการสร้างความคิด แนะนำความคิด และลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลขึ้นจริงเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

ต่อมา ความคิดเรื่องพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเริ่มมีการแพร่หลายมากขึ้นและได้มีนักวิจัยที่กล่าวถึงนิยามของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพิ่มขึ้นมากมายซึ่งคำนิยามที่เป็นที่นิยมทั้งในอดีตและปัจจุบันถูกนำเสนอโดย Janssen (2000) โดยยึดคำจำกัดความมาจาก West และ Farr (1989) ซึ่งกล่าวว่า เป็นการรับรู้ถึงปัญหาของบุคคลต่องานของตนและพยายามที่จะสร้างแนวความคิดใหม่ หาแนวทางมาสนับสนุนความคิดของตนและลงมือปฏิบัติเพื่อให้เป็นจริง โดยมีความตั้งใจให้เกิดผลประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทั้งของตนเอง กลุ่ม และ องค์การ สอดคล้องกับ Der Jong และ Den Hartog (2010) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ และนำแนวคิดนั้นไปปฏิบัติ ส่งผลอันเป็นประโยชน์ทั้งในหน้าที่การงานของตนเองและองค์การ

ในส่วนมุมมองของนักวิจัยชาวไทยได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานไว้เช่นกัน ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ และ ศจีมาศ ณ วิเชียร (2561) ที่ทำการศึกษา แนวคิด ปัจจัยเชิงสาเหตุและความท้าทายของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งในการสร้าง สนับสนุน หรือ การประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ กระบวนการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่รวมถึงขั้นตอนการทำงานใหม่ โดยสิ่งใหม่จะมีแนวโน้มเพื่อแก้ไขปัญหาในงานหรือปัญหาในองค์การได้ คล้ายกันกับ วสันต์ สุทธาวาศ และ ประสพชัย พสุนนท์ (2558) ที่กล่าวว่า เป็นการแสดงออกของบุคคลในการริเริ่มสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยหมายถึงปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้แตกต่างออกไปเพื่อเกิดประโยชน์ต่อการทำงานและองค์การ

อย่างไรก็ตามในการศึกษานี้ได้ทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมพบว่า นักวิจัยหลายท่านนิยมเลือกใช้คำว่า innovative work behavior (พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน) หรือ innovative behavior (พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งทั้งสองคำนี้อาจจะสื่อถึงบริบทที่ดูต่างกัน เช่น พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอาจดูเหมือนการสร้างนวัตกรรมในบริบททั่วไปแต่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานสื่อถึงบริบทที่แคบลงในบริบทของการทำงาน อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีการใช้คำที่แตกต่างกันของนักวิจัยแต่การให้ความหมายของคำทั้งสองนี้มีนิยามที่ไม่แตกต่างกัน (ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ และ ศจีมาศ ณ วิเชียร , 2561) จากที่กล่าวมานี้ผู้วิจัยเลือกใช้คำว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) เนื่องจากมองว่าเป็นบริบทที่เฉพาะเจาะจงและแสดงให้เห็นชัดเจนว่าเป็นพฤติกรรมนวัตกรรมในด้านการทำงานมากกว่า ดังนั้น ผู้วิจัยให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยสอดคล้องกับแนวความคิดของ Janssen (2000) ว่า เป็นการพยายามนำความคิดของตนเองจากการรับรู้ถึงปัญหาในงาน พยายามหาผู้สนับสนุนความคิดของตน และลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลขึ้นจริงอันเกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์การ โดยแบ่งมิติในการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน 3 มิติ การสร้างความคิด การนำเสนอความคิด และการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง

ลักษณะของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน จากการศึกษาความหมายของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานทำให้ทราบได้ว่า การอธิบายการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจะมุ่งเน้นไปที่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างแนวความคิด และหาทางเพื่อที่จะทำให้ความคิด

นั้นสามารถปฏิบัติขึ้นได้จริง ซึ่งก็ได้มีนักวิจัยหลายท่านที่ได้อธิบายถึงขั้นตอนการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

Janssen (2000) ได้แบ่งขั้นตอนการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมไว้ 3 มิติ

มิติที่ 1 การสร้างความคิด (idea generation) เป็นการสร้างความคิดใหม่เมื่อรับรู้ถึงปัญหาเพื่อที่แก้ไขปัญหาปรับปรุงงานในด้านที่แตกต่างเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร มิติที่ 2 การนำเสนอความคิด (idea promotion) เมื่อบุคคลมีความคิดใหม่เกิดขึ้นมา บุคคลจะพยายามหาผู้ที่มีอำนาจที่จะสามารถสนับสนุนความคิดของตนได้ เพื่อที่จะทำให้บุคคลสามารถนำความคิดที่คิดไว้นามาปฏิบัติจริงได้ และมิติที่ 3 การนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง (idea realization and innovation) เป็นขั้นตอนลงมือปฏิบัติทำให้ความคิดที่คิดไว้ให้ออกมาเป็นรูปธรรมเพื่อส่งผลประโยชน์ต่อองค์กรและงานของตนเองต่อไป โดยขั้นตอนทั้งหมดนี้พนักงานจะสามารถมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพร้อมกันหรือหากพนักงานปฏิบัติพฤติกรรมที่อยู่ในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งเพียงขั้นตอนเดียวก็ถือว่าเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (Scott & Bruce, 1994)

ต่อมางานวิจัยของ Kleysen และ Street (2001) ได้พยายามแบ่งขั้นตอนของการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานให้ละเอียดมากยิ่งขึ้นโดยส่วนขั้นตอนของการสร้างความคิดสามารถจำแนกออกมา ซึ่งอยู่ในส่วนของ 3 ขั้นตอนแรกของกระบวนการ และเสนอว่าการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานแบ่งออกเป็น 5 มิติ มิติที่ 1 คือ พฤติกรรมด้านการแสวงหาโอกาส (opportunity exploration) การสำรวจเพื่อหาโอกาสที่จะเรียนรู้ หรือ ค้นพบเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น โดยพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม คือ ให้ความสนใจในการแสวงหาโอกาส มองหาโอกาสในการพัฒนา ตระหนักถึงโอกาส และ รวบรวมข้อมูลเพื่อไปสู่การได้โอกาส มิติที่ 2 พฤติกรรมด้านขยายความคิด (generativity) เป็นการมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดประโยชน์และเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ การสร้างความคิดและมองถึงแนวทางสำหรับโอกาส การแบ่งประเภทของโอกาส และการรวบรวมความคิดหรือข้อมูลไว้ด้วยกัน มิติที่ 3 พฤติกรรมด้านการคิดวิเคราะห์ข้อมูล (formative investigation) เป็นการรวบรวมข้อมูลความคิด วิเคราะห์ถึงข้อดีหรือข้อเสียที่จะเกิดขึ้น เพื่อจำนำความคิดเหล่านั้นไปทดลองใช้ โดยพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ การกำหนดความคิดและแนวทางการปฏิบัติ การทดสอบวิธีคิดและแนวทางการปฏิบัติ การประเมินวิธีคิดและแนวทางการปฏิบัติ มิติที่ 4 พฤติกรรมการเป็นผู้นำความคิด (championing) การที่บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดเหล่านั้นออกมาใช้ได้ รวมถึงได้รับความสนใจและการสนับสนุนจากองค์กรและนำความคิดใหม่นั้นไปเผยแพร่แก่บุคคลอื่น โดยพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ การรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ การชักชวน การผลักดันและการเจรจา และการท้าทายถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และสุดท้าย มิติที่ 5 พฤติกรรมด้านการประยุกต์ใช้ (application) เป็นการนำเอาความคิดใหม่เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน โดยพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ การนำไปใช้ การปรับปรุง และการทำซ้ำอย่างเป็นสม่ำเสมอ

De jong และ Den Hartong (2010) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแบบวัดของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยแบ่งมิติการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมไว้ 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 พฤติกรรมการแสวงหาความคิด (opportunity exploration) เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนานวัตกรรม ได้แก่ การมีโอกาสต่างๆทั้งในด้านการทำงานและการพบเจอกับปัญหาที่ต้องมี

การปรับปรุงแก้ไข มิติที่ 2 พฤติกรรมสร้างความคิด (idea generation) เป็นพฤติกรรมที่พยายามหาแนวทางเพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง หรือ อาจมองว่าเป็นพฤติกรรมเพื่อแสวงหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา มิติที่ 3 พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางความคิด (championing) พฤติกรรมเกี่ยวกับการพยายามมองหาผู้ที่มีอิทธิพลหรือผู้ที่จะสามารถช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อผลักดันแนวความคิดในการพัฒนาของตนเองได้ และสุดท้าย มิติที่ 4 พฤติกรรมการประยุกต์ใช้ (application) พฤติกรรมที่พยายามจะนำแนวความคิดของตนเองมาลงมือปฏิบัติให้เกิดเป็นความจริง

อย่างไรก็ตามการแบ่งมิติของ De jong และ Den Hartong (2010) ซึ่งแบ่งพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานออกเป็น 4 มิติ พบว่า การแบ่งมิติในลักษณะนี้ยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทางสถิติ และการแบ่งพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานออกเป็น 5 มิติ ถึงแม้จะมีความละเอียดแต่จะทำให้มีข้อคำถามที่มากเกินไป (ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ และ ศจีมาศ ฦ วิเชียร , 2561) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยอ้างอิงมิติของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของ Janssen (2000)

ปัจจัยเชิงสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุตามแนวคิดของ Shalley และ Gilson (2004) โดยแบ่งองค์ประกอบเชิงสาเหตุต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานออกเป็น 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ปัจจัยด้านคุณลักษณะทางสังคม และ ปัจจัยด้านองค์กร

ส่วนแรกคือ ปัจจัยส่วนบุคคล (individual-level factors) บุคคลจะสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และ แรงจูงใจ เมื่อบุคคลรู้ความสามารถ มีความสามารถ สามารถที่จะเลือกแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลายวิธีมากขึ้น จะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในงานและความคิดสร้างสรรค์ในงานจะเป็นปัจจัยสนับสนุนหลักต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน นอกจากนั้นประสบการณ์ในการทำงานจะส่งผลให้มีมุมมองและฐานความรู้ที่มากขึ้นสามารถที่แก้ปัญหานั้นได้หลากหลายวิธีหรือซับซ้อนมากขึ้น และ แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ในการจะพัฒนากระบวนการใหม่บุคคลอาจมีการล้มเหลวเกิดขึ้นซึ่งหากไม่มีความตั้งใจที่จะทำอาจไม่สามารถพัฒนาได้อย่างสำเร็จเนื่องจากคนที่มีความจูงใจภายในสูงจะมีความสนใจในงานและพยายามแก้ปัญหาในงานของตนอย่างต่อเนื่องจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานสูงมากกว่าคนที่มีความจูงใจภายในต่ำ

ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับงานเขียนของ Devloo และคณะ (2015) ที่อธิบายว่า บุคคลที่มีความจูงใจภายในจะมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ถึงแม้ว่าแรงจูงใจภายในจะไม่ได้ส่งผลกระทบต่อเกิดการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานแต่แรงจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นความต้องการและเพิ่มแนวโน้มในการสนใจทางนวัตกรรม มีความยืดหยุ่นอยากที่จะเรียนรู้ และพร้อมรับกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้มากกว่า ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานต่อไป

ปัจจัยที่สองคือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (job-level factors) เป็นปัจจัยที่นักจิตวิทยาองค์การให้ความสำคัญ โดยคุณลักษณะของงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานประกอบด้วย

(1) ลักษณะงาน (job characteristics) ลักษณะงานจะมีผลต่อทัศนคติและแรงจูงใจในงานของบุคคลเนื่องจากหากงานที่ปฏิบัติอยู่มีความซับซ้อนหรือท้าทายจะส่งผลให้บุคคลมีความสนใจและตั้งใจทำงานนั้นมากยิ่งขึ้นและอาจพยายามใช้แนวคิดที่หลากหลายมากขึ้นในทางตรงกันข้ามหากงานมีความง่ายไม่ซับซ้อนอาจไม่จูงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งจะไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์เพียงพอ

(2) เป้าหมายในงาน (role expectations and goals) เป้าหมายในงาน ช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพราะบุคคลจะมีความตั้งใจและมีความสนใจ ใส่ใจในงานมากกว่าบุคคลที่ไม่มีเป้าหมายในงาน

(3) ทรัพยากรที่เพียงพอ (sufficient resources) ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา ดังนั้นองค์การต้องทำให้มั่นใจว่าพนักงานจะสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้อย่างทั่วถึงเพื่อที่จะเป็นประโยชน์ในการลองทำสิ่งใหม่ได้ง่ายมากขึ้น นอกจากนี้ทรัพยากรที่เป็นสิ่งของ ทรัพยากรทางความรู้เช่นเดียวกัน พนักงานควรที่จะสามารถเข้าถึงผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเพื่อให้ตนมีความรู้ความเข้าใจใหม่หรือมีวิธีการมองปัญหาที่แตกต่างไปจากความคิดเดิมมากขึ้น

(4) รางวัล (rewards) การจะสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง การให้รางวัลเป็นสิ่งที่ยังคงการพึงมีอาจไม่จำเป็นจะต้องเป็นตัวเงินแต่อาจเป็นการได้รับการยกย่องหรือนำแสดงผลงาน จะส่งผลให้พนักงานมีความภาคภูมิใจและต้องการที่จะมีพฤติกรรมนี้ต่อเนื่อง รวมถึงเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานคนอื่นสนใจที่จะกระทำพฤติกรรมนี้ด้วย

(5) การสนับสนุน (supervisory support) ในการทำงานหัวหน้าควรมีการส่งเสริม สนับสนุน รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เมื่อมีการสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมจะเกิดเพิ่มมากขึ้น

(6) การประเมินภายนอก (external evaluation of work) การประเมินจะเป็นการประเมินว่าพนักงานปฏิบัติในสิ่งที่สร้างสรรค์หรือพยายามในการสร้างนวัตกรรมหรือไม่เพื่อที่จะให้รางวัลให้กับการพยายามทำผลงานเหล่านั้น หากพนักงานปฏิบัติในเชิงความคิดสร้างสรรค์ตามที่ต้องการแต่ไม่ได้รับการประเมินในเชิงบวกอาจส่งผลให้พฤติกรรมเหล่านั้นไม่เกิดขึ้นอีก รวมถึงเรื่องของการประเมินทรัพยากรว่ามีเพียงพอต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมหรือมีความคิดสร้างสรรค์หรือไม่ หากไม่เพียงพอควรมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

ต่อมา ปัจจัยคุณลักษณะกลุ่มงาน (team or work group factors) ประกอบไปด้วย บริบททางสังคม (social context) และ องค์ประกอบของกลุ่ม (group composition) ความคิดสร้างสรรค์อาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากบุคคลคนเดียวแต่ไม่เสมอไป หลายครั้งความคิดสร้างสรรค์เกิดขึ้นมาจากการแลกเปลี่ยนพูดคุยซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในทีม ดังนั้น อิทธิพลทางสังคมจึงเป็นสิ่งสำคัญ และเนื่องจากงานในปัจจุบันรูปแบบเป็นทำงานเปลี่ยนแปลงมาทำกับผู้อื่นมากขึ้น พึ่งพาอาศัยกับผู้อื่นมากขึ้น ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างแน่นอน ซึ่งบริบททางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อีกสิ่งหนึ่ง ผู้นำ (leadership) ยกตัวอย่างเช่น ผู้นำที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นต้น เพราะผู้นำในลักษณะนี้จะส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงของบุคคลส่งผลให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานง่ายมากขึ้น รวมถึงเป็นต้นแบบของการสร้างความคิดสร้างสรรค์แก่พนักงานด้วย

งานวิจัยหลายชิ้นศึกษาและพบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เช่น งานวิจัยของ De Jong และ Den Hartog (2007) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นอย่างมาก และผู้นำถือว่ามีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคลเนื่องจากหากบุคคลนั้นมีความคิดสร้างสรรค์และได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าของพวกเขาจะเป็นการกระตุ้นการสร้างความคิดและการลงมือทำของบุคคลได้ นอกจากนี้ องค์ประกอบของกลุ่ม (group composition) อธิบายถึงว่าการทำงานควรมีความหลากหลายเพราะเมื่อมีความหลากหลายในกลุ่มความคิดที่แตกต่างมักจะมิมากขึ้นและมีทางเลือกเยอะขึ้นสิ่งนี้จะเป็นตัวกระตุ้นแนวความคิดสร้างสรรค์และการลงมือปฏิบัติที่แตกต่างได้

ปัจจัยสุดท้าย ปัจจัยด้านองค์การ (organizational-level factors) ซึ่งบรรยากาศองค์การ (organizational climate) เป็นปัจจัยบริบทที่กว้างที่สุด แต่สามารถส่งผลกระทบต่อทัศนคติและความคิดของพนักงานในองค์การได้ และหากองค์การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมด้านนวัตกรรมจะยิ่งสนับสนุนให้พนักงานเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมากขึ้นเพราะพนักงานรับรู้ว่าการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ ซึ่งจากการศึกษาหลายชิ้นที่พบความสัมพันธ์ของบรรยากาศในองค์การต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคคล การศึกษาบรรยากาศในองค์การแสดงให้เห็นชัดเจนว่าเป็นส่วนสนับสนุนพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เนื่องจากมีส่วนสนับสนุนให้เกิดการเปิดรับทางความคิดใหม่ สำรวจโอกาสใหม่และสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและการแลกเปลี่ยนทางความคิดในองค์การ (Afsar et al., 2019)

อีกหนึ่งองค์ประกอบของปัจจัยด้านองค์การคือ แนวทางการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ (organizational-level human resource practices) อาจมีการคัดเลือกบุคคลในขั้นตอนการรับสมัครที่มีแนวโน้มจะเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์หรือมีทักษะความสามารถในทางสร้างสรรค์ รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มฐานความรู้และทักษะความคิดสร้างสรรค์ซึ่งจะช่วยให้พนักงานพยายามมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมากขึ้นและเป็นการกระตุ้นให้พนักงานแสวงหาการอบรมนอกที่ทำงานหรือมีการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นโดยคาดหวังว่างานของพวกเขาจะได้รับประโยชน์จากการเพิ่มความรู้มากขึ้น

สรุปได้ว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน ปัจจัยคุณลักษณะทางสังคม และ ปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษาครอบคลุมทั้ง 4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยในการศึกษานี้ประกอบไปด้วยตัวแปรภาวะผู้นำแบบให้พลังการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และ บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยตัวแปรที่กล่าวเพิ่มเติมไปนี้ผู้วิจัยจะอธิบายให้ชัดเจนดังนี้

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ จะสามารถอธิบายการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจากมุมมองของ ปัจจัยส่วนบุคคลเนื่องจากเป็นตัวแปรที่อธิบายถึงการรับรู้ความสามารถในการทำงานของบุคคลและส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ดี ในส่วนของปัจจัยเรื่องงาน ที่นอกจากเป็นเรื่องของการวางแผนการทำงานยังเป็นเรื่องของทรัพยากรที่เพียงพอต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ซึ่งหากองค์การเป็นองค์การที่มีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมจะมีทรัพยากรที่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้บุคคลพัฒนาสิ่งใหม่ได้

อย่างเต็มที่ นอกจากนั้นปัจจัยรูปแบบลักษณะกลุ่มงาน โดยมีประเด็นหลัก คือ ผู้บังคับบัญชาซึ่งในการศึกษานี้มีความเกี่ยวข้องกันกับลักษณะภาวะผู้นำกล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง ซึ่งจะอธิบายว่ารูปแบบภาวะผู้นำให้พลังสามารถสนับสนุนต่อการทำงานที่เป็นอิสระและสร้างสรรค์ต่อการทำงาน และสุดท้ายปัจจัยที่สี่ ปัจจัยด้านองค์การ การศึกษาเกี่ยวกับบรรทัดฐานองค์การจะเป็นสิ่งที่กว้างแต่สามารถส่งอิทธิพลต่อรูปแบบความเชื่อ แนวคิดและการปฏิบัติตนของพนักงานในการทำงานได้ ดังนั้นในการศึกษาทั้ง 4 ปัจจัยหลักจะทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม เรื่องปัจจัยคุณลักษณะของบุคคลก็มีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมได้เช่นกัน จากการศึกษาของ Luksyte และคณะ (2018) ในเรื่องความแตกต่างทางเพศของพนักงานระหว่างเพศชายกับเพศหญิงต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานพบว่ามีความแตกต่างกัน โดยในงานวิจัยพบว่าเพศชายมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางนวัตกรรมที่มากกว่าเพศหญิง โดยในงานอธิบายว่า เพศชายมักจะมีรูปแบบความคิดที่เป็นระบบที่มากกว่าเพศหญิงจึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เพศชายมีการแสดงออกทางด้านนวัตกรรมที่มากกว่า แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของ Hilmi และคณะ (2012) ที่ทำการศึกษากับพนักงานชาวมาเลเซียกลับพบว่ากลุ่มเพศชายและและเพศหญิงไม่ได้ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานแตกต่างกัน

นอกจากเรื่องของเพศ ระดับการศึกษาก็เป็นสิ่งที่มีความแตกต่างต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมได้เช่นกัน จากงานของ Mir-Babayev (2015) เขาทำการศึกษาระดับการศึกษาของพนักงานในบริษัทจำนวน 5 ระดับการศึกษาได้แก่ ระดับมัธยม การศึกษาพิเศษที่เฉพาะเจาะจง ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และ ปริญญาเอก โดยผลพบว่า การศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่มากกว่าระดับอื่น ซึ่งในงานอธิบายว่า เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาเป็นองค์การที่มีการพัฒนาและวิจัยตลอดและมักจะจัดจ้างพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่สูง จึงอาจส่งผลให้พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจึงมีความสัมพันธ์กับการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องทดสอบเรื่องเพศและระดับการศึกษาว่ามีความสัมพันธ์ต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมหรือไม่ และเพื่อดูว่าในงานวิจัยนี้จำเป็นต้องมีตัวแปรควบคุมในด้านคุณลักษณะของผู้เข้าร่วมการวิจัยหรือไม่

ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (Empowering Leadership)

หลังจากเหตุการณ์สงครามโลกครั้งที่สองจบลง การศึกษาวิจัยเริ่มขยายมุมมองกว้างขึ้นจากเดิมที่ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพแบบคุณลักษณะเฉพาะ (traits) ได้เริ่มเปลี่ยนมาศึกษาที่พฤติกรรมมากขึ้น เพื่อสร้างข้อมูลที่แตกต่างกันในเรื่องทักษะในการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจในงาน (Bowers & Seashore, 1966) หลังจากนั้นรูปแบบภาวะผู้นำก็เริ่มถูกนำมาศึกษาเพิ่มขึ้น แนวคิดผู้นำแบบให้พลังถูกเสนอขึ้นโดยนักวิจัยที่ชื่อ Manz (1991) โดยปัจจุบันภาวะผู้นำแบบให้พลังเป็นหนึ่งในรูปแบบภาวะผู้นำ (leadership theory) ที่ช่วยเพิ่มพลังหรือเพิ่มความเชื่อมั่นของพนักงานต่อการทำงานเมื่อ

พนักงานรู้สึกได้ถึงพลังจากหัวหน้า พวกเขาจะสามารถรับมือแก้ปัญหาต่อสถานการณ์ในการทำงาน รวมถึงมีผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ทฤษฎีที่มีความสำคัญต่อการอธิบายภาวะผู้นำแบบให้พลังคือ ทฤษฎีการมอบอำนาจเชิงโครงสร้างของคานเทอร์ (Kanter's Structural Empowerment Theory) โดย Kanter (1988) ได้เสนอทฤษฎีการมอบอำนาจเชิงโครงสร้างซึ่งเป็นทฤษฎีที่ส่งเสริมการทำงานของบุคคล กล่าวคือ เป็นการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจริงในการทำงานซึ่งเป็นอำนาจที่บุคคลจะได้รับจากโครงสร้างขององค์กร โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับพลังและมีพลังเพิ่มสูงขึ้นจากองค์การ 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) โอกาส (opportunity) คือ ความเป็นไปได้ในการเติบโต เคลื่อนไหวในองค์การ รวมถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง 2) ทรัพยากร (resources) คือ ความสามารถของบุคคลในการเข้าถึงวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการทำงาน เวลา และ เงิน 3) ข้อมูลข่าวสาร (information) คือ การรู้ข้อมูลทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่จำเป็นเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน 4) ความช่วยเหลือสนับสนุน (support) คือ การเข้าถึงการสนับสนุน รวมถึงได้รับคำติชม คำแนะนำ ทั้งจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา หรือ เพื่อนร่วมงาน โดยที่พลังทั้ง 4 รูปแบบนี้ สามารถได้รับอำนาจทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งจะส่งผลให้การทำงานและทัศนคติของบุคคลเปลี่ยนไป

อำนาจที่เป็นทางการ (formal power) เป็นอำนาจที่มีรูปแบบที่เห็นได้ชัดเจนในองค์การ โดยอำนาจลักษณะนี้จะได้รับมาจากงานหรือลักษณะเฉพาะงาน เช่น งานที่มีความยืดหยุ่น (flexibility) มีการปรับตัวของการทำงาน (adaptability) งานมีความคิดสร้างสรรค์และมีการพัฒนา เป็นต้น ในทางตรงกันข้าม อำนาจที่ไม่เป็นทางการ (informal power) เป็นอำนาจที่ได้รับจากการเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ทั้งจากผู้สนับสนุน (sponsors) เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ กลุ่มที่อยู่คนละสายงาน (Orgambidez-Ramos & Borrego-Alés, 2014) ทั้งนี้ Kanter กล่าวว่า การถ่ายโอนจะเน้นการถ่ายโอนระหว่างผู้บริหารหรือพนักงานให้พนักงานที่ปฏิบัติงานกับตนรู้สึกมีอำนาจมากขึ้น (ศิริวรรณ มนอัคระผดุง & วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2560) ซึ่งบุคคลที่รับรู้และมีอำนาจดังกล่าวมากพอจะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสำเร็จและมีคุณภาพ และนอกจากตนเองได้รับพลังแล้วยังสามารถถ่ายทอดพลังไปสู่เพื่อนร่วมงานหรือบุคลากรอื่นๆในองค์การได้ด้วย (empower) ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลในองค์การได้รับอำนาจน้อย จะมีสภาพไร้อำนาจ (powerlessness) ส่งผลให้บุคคลเหล่านั้นไม่มีแรงจูงใจในการทำงานและไม่สนใจทำงานในองค์การ (โชติกา นำศรีสกุลรัตน์, 2546)

จากการศึกษาทฤษฎีที่กล่าวไปข้างต้นทำให้มีนักวิจัยได้เริ่มทำการศึกษาลงถึงภาวะผู้นำแบบให้พลังอย่างต่อเนื่อง Arnold และคณะ (2000) เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังประกอบไปด้วยโครงสร้าง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น (example) หัวหน้าเป็นตัวอย่างและแสดงให้เห็นถึงการทำงาน เช่น หากพนักงานในองค์การทำงานหนัก หัวหน้าก็แสดงให้เห็นว่าตนทำงานหนักเช่นกัน (2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participative decision-making) หัวหน้านำข้อมูล ความคิด ความคิดเห็น ที่พนักงานเสนอนำไปร่วมประกอบกับการตัดสินใจ (3) การเป็นผู้สอน (coaching) หัวหน้ามีหน้าที่ให้ความรู้แก่พนักงานของตนเองรวมถึงเรื่องของการให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ให้คำแนะนำแนวทางในการปรับปรุงต่างๆ เพื่อสร้างให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นใน

ความสามารถของตนเอง (4) การสื่อสารให้ทราบ (informing) มีการอธิบายถึงสิ่งต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นกับองค์กรว่าในขณะที่องค์กรที่แนวทางหรือนโยบายอย่างไรบ้าง รวมถึงคอยอธิบายให้พนักงานทราบถึงความต้องการขององค์กรและเรื่องกฎระเบียบ และ (5) การแสดงความห่วงใยและการมีปฏิสัมพันธ์ (showing individual concern) การให้ความสนใจต่อความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งเรื่องของร่างกายหรือสภาพจิตใจความเป็นอยู่ (well-being) เช่น การให้ความสนใจเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอขณะการทำงาน

ต่อมา Ahearne และคณะ (2005) กล่าวว่า ผู้นำแบบให้พลังเป็นกระบวนการที่แบ่งปันอำนาจของพนักงานโดยการมอบอำนาจให้พนักงานกำหนดความสำคัญของงานด้วยตัวเอง ให้อิสระในการตัดสินใจมากขึ้น แสดงออกถึงความมั่นใจในความสามารถของพนักงานและการแก้ปัญหาในงานของพนักงาน โดยแบ่งองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลัง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเสริมสร้างความหมายในการทำงาน (enhancing the meaningfulness of work) 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (fostering participation in decision making) 3) การส่งเสริมความมั่นใจในศักยภาพ (expressing confidence in high performance) และ 4) การให้อิสระ (providing autonomy from bureaucratic constraints)

หลังจากนั้น Amundsen และคณะ (2014) ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มพนักงานเทศบาลประเทศนอร์เวย์และผู้ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา โดยให้ความหมายภาวะผู้นำแบบให้พลังว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างจากภาวะผู้นำรูปแบบอื่นโดยมีหัวใจหลักคือการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอธิบายเพิ่มเติมว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำมี 2 องค์ประกอบ คือ 1) การสนับสนุนความเป็นอิสระ (autonomy support) 2) การสนับสนุนการพัฒนา (development support) นอกจากนี้ Sharma และ Kirkman (2015) กล่าวว่า หัวหน้าที่มีการแสดงออกถึงผู้นำแบบให้พลังจะมีการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน เช่น ความมุ่งมั่นทางอารมณ์ (organizational commitment) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) มีการเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น (creativity) การแบ่งปันองค์ความรู้ (knowledge sharing) ศักยภาพในการทำงาน (performance) ซึ่งความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนี้จะทำให้พนักงานเกิดการพัฒนาตัวของพนักงานและสร้างความมั่นใจในความสำเร็จในการทำงาน นอกจากนี้ Amundsen และคณะ (2014) ยังกล่าวอีกว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังมักถูกกำหนดใน 2 เงื่อนไข

โดยเงื่อนไขที่หนึ่งอธิบายว่า ผู้นำแบบให้พลังจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำในองค์กร เช่น การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มีการส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน สนับสนุนการแบ่งปันข้อมูลและการทำงานเป็นทีม ส่วนเงื่อนไขที่สองอธิบายถึง การเป็นผู้นำแบบให้พลังเป็นกระบวนการแบ่งปันพลังที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน และเสริมสร้างอำนาจในการบวนการแบ่งปันเพื่อช่วยเพิ่มความเป็นอิสระในการทำงาน สรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบให้พลัง คือ พฤติกรรมของหัวหน้าที่ช่วยเพิ่มพลัง เพิ่มความเชื่อมั่นต่อการทำงานของพนักงาน สนับสนุนการทำงาน of พนักงานผ่านองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ ตามแนวคิดของ Arnold และคณะ (2000) ได้แก่ การเป็นตัวอย่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเป็นผู้สอน การสื่อสารให้ทราบ และ การแสดงความห่วงใย และการมีปฏิสัมพันธ์

การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (Psychological Empowerment)

การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นแนวคิดหนึ่งที่อยู่เบื้องหลังการพัฒนาเสริมสร้างความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยอธิบายจากการสร้างแรงจูงใจภายในซึ่งเกิดจากการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเองและสร้างความเชื่อในความสามารถตนเองซึ่งจะส่งผลให้เกิดความมั่นใจในศักยภาพการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ Conger และ Kanungo (1988) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเปรียบเสมือนกับการที่พนักงานสามารถมี “เสียง” เป็นของตนเอง โดยเสียงในที่นี้หมายถึงการมีอำนาจและความสามารถ พนักงานจะสามารถออกแบบการทำงานของพวกเขารวมหรือพวกเขามีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆในองค์กรได้ โดย “เสียง” นี้สามารถเกิดได้จากการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) รวมถึงกระตุ้นให้พนักงานเกิดความเชื่อและรับรู้ในความสามารถในตนเอง (self – efficacy)

Zimmerman (1995) กล่าวเพิ่มเติมว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นกระบวนการที่เกิดจากการที่บุคคลได้รับโอกาสในการจัดการการทำงานของตนเอง มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่จะส่งผลกระทบต่อชีวิตตนเอง สามารถเข้าถึงทรัพยากร สังคม และองค์การของพวกเขาได้ สอดคล้องกับ Thomas และ Velthouse (1990) ที่กล่าวว่า บุคคลที่เกิดพลังอำนาจด้านจิตใจจะมองงานที่ตนทำอยู่นั้นมีคุณค่าและมีความหมาย เชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองในการทำงาน คิดว่าจะสามารถทำงานนี้ได้อย่างเต็มที่รวมถึงรับรู้ถึงการมีอิสระในการเลือกวิธีทำงานของตน ส่งผลให้บุคคลเกิดแรงจูงใจภายในต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น Thomas และ Velthouse (1990) ได้เสนอการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในรูปแบบของการประเมิน (task assessment) ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลกระทบ (impact) ความสามารถในการทำงาน (competency) การรับรู้ความหมายของงาน (meaningfulness) และ การเลือก (choice)

ต่อมา Spreitzer (1995) ศึกษาวิจัยเพิ่มเติมโดยกล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นโครงสร้างทางจิตวิทยาที่ถือเป็นภาวะสันนิฐานในเรื่องของแรงจูงใจเกี่ยวกับการทำงานโดยแสดงออกมาในรูปแบบของการรู้คิด อันประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (1) ความหมายในงาน (meaning) เป็นอุดมคติหรือบรรทัดฐานของแต่ละบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของเป้าหมายงาน โดยมีความเกี่ยวข้องกับ บทบาทในการทำงาน ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (2) ความสามารถในงาน (competence) เป็นความเชื่อในความสามารถหรือทักษะของตนเอง ในการทำให้บางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จ (self-efficacy) ซึ่งเป็นความหมายเดียวกับ Bandura (1989) กล่าวไว้แต่องค์ประกอบสำหรับความสามารถนี้จะแตกต่างกันไปเนื่องจากเจาะจงในบทบาทของการทำงานมากกว่า กล่าวคือ เมื่อบุคคลเชื่อในความสามารถของตนย่อมแสดงพฤติกรรมการทำงานให้สำเร็จและพยายามใช้ทักษะของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (3) การตัดสินใจด้วยตนเอง (self – determination) บุคคลมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง ควบคุมการทำงานของตนเอง จัดสรรการทำงานให้เป็นไปในรูปแบบที่ตนเองต้องการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นอิสระในการริเริ่ม เกิดพฤติกรรมการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ขั้นตอนการทำงาน การตัดสินใจในกระบวนการทำงาน เป็นต้น (4) ผลกระทบต่องาน (impact) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับระดับที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อทั้งกลยุทธ์ การบริหาร การปฏิบัติการ หน่วยงาน หรือ บรรยากาศสภาวะแวดล้อมในที่

ทำงานของพวกเขา และหากบุคคลรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร จะทำให้บุคคลรู้สึกว่าคุณเองไร้ประโยชน์ในการทำงานส่งผลให้ผลงานหรือการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิภาพ

ต่อมา Marane (2012) กล่าวว่า ถ้าหากบุคคลเกิดการรับรู้ถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของตนเองเพิ่มขึ้นจะส่งผลให้พวกเขาเกิดแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) รวมถึงรู้สึกว่าคุณเองสามารถควบคุมการทำงานและความสามารถเพื่อจัดการกับเป้าหมายซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญในการทำงานอย่างเต็มใจและมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจถือเป็นโครงสร้างหลายแง่มุมที่สะท้อนการรับรู้ทางจิตวิทยาต่อความเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่จะกลายเป็นรากฐานในการแสดงพฤติกรรมต่อสังคมนั้นๆ

นอกจากนั้น Thomas และ Velthouse (1990) อธิบายถึงข้อกำหนดของตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไว้ 3 ประการ ได้แก่ (1) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไม่ใช่ลักษณะทางบุคลิกภาพส่วนบุคคลที่มีอยู่แล้วที่จะตอบสนองต่อทุกสถานการณ์คล้ายกันแต่เป็นการรับรู้รวมถึงความเข้าใจที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยเกิดจากสภาพแวดล้อมการทำงาน (2) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจถือเป็นตัวแปรต่อเนื่องซึ่งจะมีในระดับมากน้อยต่างกันไปในแต่ละบุคคล (3) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจยังมีข้อจำกัดที่ว่ายังไม่ถือเป็นโครงสร้างสากลที่สามารถสรุปได้ในต่างสถานการณ์หรือต่างบทบาทของบุคคล แต่เป็นโครงสร้างเฉพาะขอบเขตการทำงานนั้นๆ

ทั้งนี้การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของ Spreitzer (1995) เป็นการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจที่มีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จึงสอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยอ้างอิงความหมายและองค์ประกอบของ Spreitzer (1995)

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ตามแนวคิดของ Spreitzer (1995) หมายถึง โครงสร้างการรับรู้ของบุคคลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจ (intrinsic motivation) และ เกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (self-efficacy) โดยบุคคลจะพยายามนำศักยภาพของตนเองมาใช้เพื่อการทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ความหมายในงาน 2) ความสามารถในงาน 3) การตัดสินใจด้วยตนเอง และ 4) ผลกระทบต่อ

บรรทัดฐานขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม (Norms for Innovation)

การศึกษาเกี่ยวกับประเด็นวัฒนธรรมในองค์กรเป็นประเด็นที่นักวิชาการหลายคนให้ความสำคัญเนื่องจากมองว่าเป็นประเด็นที่สามารถส่งอิทธิพลต่อรูปแบบการทำงานของบุคคลได้ Hofstede (2011) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนที่กำหนดขึ้นมาร่วมกันอันประกอบไปด้วย ค่านิยม ความเชื่อ และ บรรทัดฐานซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกกลุ่มนั้นมีความแตกต่างจากสมาชิกกลุ่มอื่น และเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงความแตกต่างของสมาชิกในกลุ่มให้เข้ากันได้ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับ Eskiler และคณะ (2016) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของพฤติกรรมทั้งค่านิยมและความเชื่อที่สามารถกำหนดบุคคลที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรได้ โดยเขาได้ยึดการแบ่งองค์ประกอบจาก Chang และ Lin (2007) โดยแบ่งองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กร 4 องค์ประกอบ คือ

1) วัฒนธรรมของบริษัท (cooperative culture) เป็นแนวทางที่ยึดถือปฏิบัติในองค์การที่มุ่งเน้นถึงความยืดหยุ่นในการทำงาน มีการแบ่งปันความรู้และมีความเชื่อใจกัน

2) ความเป็นนวัตกรรม (innovativeness) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นถึงการสร้างแนวความคิด มีสภาพแวดล้อมที่รองรับต่อแนวความคิดใหม่และเป็นมิติที่สำคัญต่อการสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

3) ความสอดคล้อง (consistency) เป็นวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องกันทั้งด้านโครงสร้างและการทำงาน หากองค์การเน้นถึงการค้นคว้าข้อมูลก็ควรที่จะมีทรัพยากรที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการค้นหาข้อมูลเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ประสิทธิภาพ (effectiveness) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นถึงการบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างทักษะความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสำหรับแนวคิดของ Chang และ Lin (2007) มีการกำหนดลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1

โมเดลอธิบายองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ 4 องค์ประกอบ



หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก “Exploring organizational culture for information security management” โดย Chang และ Lin (2007, p.443)

แต่อย่างไรก็ตามมุมมองเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของนักวิชามีแตกต่างกันไปโดยแต่ละ มุมมองขึ้นอยู่กับว่าผู้ใดสนใจที่จะยึดถือแนวทางของนักวิชาการท่านใด ในขณะที่เดียวกันการศึกษาด้าน นวัตกรรมมีการศึกษาที่มากขึ้นเนื่องจากมีนักวิจัยและผู้ประกอบการหลายท่านมองว่านวัตกรรมมี ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์การรวมถึงเป็นการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จ (Nguyễn, 2020) ส่งผลให้การศึกษานวัตกรรมองค์การและนวัตกรรมเข้าด้วยกันได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น ต่อมา Büschgens และคณะ (2013) กล่าวว่า นักวิชาการบางส่วนมองว่าควรที่จะมีการศึกษา นวัตกรรมองค์การว่าวัฒนธรรมองค์การแบบใดที่ควรนำไปใช้เพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมที่มาก ขึ้นและในปัจจุบันเรื่องของวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่ได้รับการยอมรับแล้วว่าเป็นกุญแจที่จะ นำไปสู่ความสำเร็จด้านนวัตกรรมขององค์การ หลายบริษัทที่เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงทางการ จำหน่ายอุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีมักจะเน้นถึงวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการทำงานแบบ นวัตกรรมซึ่งการสนับสนุนนั้นมักจะมีเอกลักษณ์ขององค์การอย่างชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น Apple เสนอให้พนักงานสามารถทำงานของตัวเองได้อย่างเต็มที่เพื่อให้พนักงานสามารถคิดค้นเทคโนโลยี ใหม่ๆ นอกจากนี้ Google ก็มีวัฒนธรรมองค์การแบบให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ของพนักงาน มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดของพนักงาน หรือ บริษัท 3M ที่มี วัฒนธรรมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมโดยให้พนักงานสามารถเลือกเวลาในการทำงานโดยที่ไม่ต้อง คอยถามผู้บังคับบัญชาของพวกเขา (Sutton, 2001) เป็นต้น

โดยในประเด็นที่กล่าวไปข้างต้นเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้นักวิชาการมองเห็นถึงความสำคัญของ การศึกษานวัตกรรมองค์การและนวัตกรรมเข้าด้วยกันซึ่งทำให้นักวิจัยเริ่มศึกษาและอธิบายวัฒนธรรม องค์การในรูปแบบที่สนับสนุนนวัตกรรมมากขึ้น Dobni (2008) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่ สนับสนุนนวัตกรรมหมายความว่า เป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนพฤติกรรมหรือการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับ ความคิดสร้างสรรค์ มีเสรีภาพในการทำงาน มีความกล้าเสี่ยงในการทำงาน มีการสื่อสารกันอย่าง เปิดเผยโดยพฤติกรรมเหล่านี้จะต้องเป็นพฤติกรรมปกติในโครงสร้างของการทำงาน

Hurley และ Hult (1998) ได้เสนอ คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนต่อการ สร้างนวัตกรรมโดยแบ่งออกเป็น 4 คุณลักษณะ

1) วัฒนธรรมองค์การแบบการเรียนรู้และการพัฒนา (learning and development) เป็น ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้รายบุคคลเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ของ องค์การและเพิ่มแนวความคิดสร้างสรรค์รวมถึงการสังเกตโอกาสที่เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการ ทำงาน

2) วัฒนธรรมองค์การแบบมีการตัดสินใจร่วมกัน (participative decision making) เป็น ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่เพิ่มการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและคิดค้นสิ่งใหม่ๆรวมถึงการมี อิสระในการทำงานของตนเอง เพิ่มการไหลของข้อมูลและการสื่อสารในลักษณะสองทางมากขึ้น (up and down)

3) วัฒนธรรมองค์การแบบสนับสนุน (support and collaboration) เป็นลักษณะ วัฒนธรรมองค์การที่ลดความกลัวและเพิ่มการเปิดกว้างในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสนับสนุนให้พนักงาน เกิดแนวความคิดใหม่และกล้าที่จะลงมือทำสิ่งใหม่มากขึ้น รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นซึ่งกันและกันทั้งในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนก

4) วัฒนธรรมองค์การแบบแบ่งปันอำนาจ (power sharing) เป็นลักษณะวัฒนธรรมที่ให้การช่วยเหลือการทำงานร่วมกันทั้งในเรื่องของข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน องค์การพยายามแสดงให้เห็นว่าไม่มีเรื่องของสถานะลำดับชั้นหรือการเมือง เนื่องจากสถานการณ์ที่แตกต่างกันอาจส่งผลให้บางบุคคลไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลหรือทรัพยากรได้อย่างเต็มที่และอาจเป็นการกีดกันนวัตกรรมด้วย

ต่อมา Dombrowski และคณะ (2007) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมที่ยั่งยืนแต่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของแต่ละองค์การนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายซึ่งการจะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมต่อการเป็นนวัตกรรมก็ประกอบไปด้วย 8 องค์ประกอบ

ตารางที่ 1

องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมต่อการเป็นนวัตกรรม

องค์ประกอบ	คำอธิบาย
พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ (innovative mission and vision statements)	หากองค์การไม่มีพันธกิจหรือวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจะส่งผลให้พนักงานในองค์การไม่ได้ตระหนักถึงความต้องการด้านนวัตกรรมขององค์การ และองค์ประกอบอีก 7 องค์ประกอบจะไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างเต็มที่
การสื่อสารโดยที่ไม่มีลำดับชั้น (democratic, lateral communication)	เป็นการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยส่งเสริมแนวความคิดเชิงสร้างสรรค์และจะยิ่งส่งเสริมให้ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเคยชินกับวัฒนธรรมการสื่อสารแบบไม่มีลำดับชั้นมากขึ้น
พื้นที่ปลอดภัย (safe spaces)	การที่บุคคลมีพื้นที่ปลอดภัยต่อการแสดงความคิดเห็นหรือแสดงความสามารถ จะช่วยสนับสนุนความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมหรือพฤติกรรมสร้างสรรค์
ความยืดหยุ่น (flexibility)	เป็นองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์การ หากมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานจะส่งเสริมให้บุคคลได้รับมุมมองใหม่ หรือการแลกเปลี่ยนงานระหว่างพนักงานจะเป็นการสนับสนุนให้เกิดการพูดคุยกันและการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อการพัฒนาตัวเองซึ่งจะเป็นทักษะที่สนับสนุนต่อการสร้างนวัตกรรม
การสื่อสารอย่างไร้ขอบเขต (boundary spanning)	เป็นการลดขอบเขตการทำงานระหว่างหน่วยงานหรือแต่ละแผนกต่างๆซึ่งจะส่งผลให้เกิดการช่วยเหลือกันของพนักงานแต่ละแผนก

การทำงานร่วมกัน (collaboration)	วัฒนธรรมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันรวมถึงการแบ่งปันความรู้หรือข้อมูลที่แต่ละบุคคลหรือแผนกมีซึ่งกันและกันโดยจะยิ่งเป็นการสนับสนุนการสร้างความคิดใหม่
การสร้างแรงจูงใจ (Incentive schemes)	เป็นบทบาทสำคัญในการส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร หากวัฒนธรรมสนับสนุนให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันแต่บุคคลกลับไม่ได้รับรางวัลตามความพยายามจะส่งผลให้พนักงานไม่ได้สนใจในพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับที่องค์กรต้องการ หรือการแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องนั้นไม่ยั่งยืน
ผู้บังคับบัญชา (leadership)	เป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากการที่พนักงานจะต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชาในการใช้ความคิดหรือลงมือปฏิบัติอาจเป็นการกีดกันการแสดงความสามารถของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาควรสนับสนุนรวมถึงให้คำแนะนำต่างๆมากกว่าการกำกับและตัดสินผลงาน

หมายเหตุ. รายละเอียดข้อมูลในตาราง. ปรับปรุงจาก “*Elements of innovative cultures*” โดย Dombrowski และคณะ, (2007, p.193-199)

ซึ่งจากสองแนวความคิดทั้งของ Hurley และ Hult (1998) และ Dombrowski และคณะ (2007) ที่ผู้วิจัยได้เสนอไปผู้วิจัยมองว่าทั้งสองแนวคิดมีความคล้ายคลึงกันสูง กล่าวคือ การสนับสนุนให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันของพนักงานทั้งที่อยู่ในแผนกเดียวกันหรืออยู่นอกแผนก สร้างวัฒนธรรมที่ไม่ได้มีการแบ่งลำดับชั้นชัดเจนเพื่อให้มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นรวมถึงการช่วยกันตัดสินใจต่อการวางแผนหรือแนวทางที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมองว่า วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนต่อนวัตกรรมมีปัจจัยที่สำคัญคือการที่องค์กรมีลักษณะการทำงานอย่างเป็นอิสระ มีการสื่อสารหลายทาง สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลหลากหลายและสามารถจัดระเบียบวางแผนการทำงานด้วยตนเองโดยจะต้องถือสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องปกติในการทำงาน

นอกจากนั้นในการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมในองค์กรของ Martins และ Terblanche (2003) อธิบายว่าวัฒนธรรมเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนความเป็นนวัตกรรมในองค์กร และกล่าวอีกว่าค่านิยม ความเชื่อ และความหวังเป็นสิ่งส่งอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคคล ซึ่งสามารถส่งผลผ่านได้ 2 วิธี ซึ่งวิธีที่หนึ่งคือ การขัดเกลาจากกระบวนการสังคม ซึ่งจะ เป็นสิ่งที่บุคคลเรียนรู้ถึงพฤติกรรมที่ยอมรับได้ในองค์กรทราบถึงบรรทัดฐานที่มี ยกตัวอย่างเช่น บรรทัดฐานของการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และวิธีที่สอง ค่านิยมพื้นฐานและความเชื่อ จะส่งอิทธิพลถึงรูปแบบพฤติกรรมและกิจกรรมที่เกิดขึ้นซึ่งค่านิยมจะสะท้อนออกมาในรูปของโครงสร้างนโยบายแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยค่านิยมและความเชื่อจะถือว่าส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์เพราะจะทำให้บุคคลรับรู้ถึงสิ่งที่ตนกำลังทำอยู่และควรที่จะทำอะไร

จากแนวความคิดของ Martins และ Terblanche (2003) ที่เริ่มมองถึงรายละเอียดภายในของโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนด้านนวัตกรรมส่งผลให้ผู้วิจัยมีความสนใจในรายละเอียด

ของวัฒนธรรมองค์การที่ละเอียดมากขึ้นเนื่องจากการศึกษาประเด็นของวัฒนธรรมองค์การถึงแม้ว่าจะเป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในด้านนวัตกรรมแต่ยังมีนักวิจัยที่มองว่ายังเป็นภาพที่กว้างเกินไป

Hogan และ Coote (2014) ได้เสนอ ระดับที่ชัดเจนมากขึ้นของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเกิดนวัตกรรมและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยอธิบายแต่ละขั้นตอนของวัฒนธรรมองค์การต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมว่าประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ

1. ค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรม (values supporting innovation) เป็นสภาพแวดล้อมขององค์การที่ถูกกำหนดให้เป็นมาตรฐานต่อการทำงานหรือสภาพแวดล้อม โดยในการศึกษานักวิจัยได้แบ่งวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรมผ่านมิติด้านค่านิยมออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำเร็จ (success) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับความสำเร็จ มีความมุ่งมั่นเพื่อมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด ให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน 2) การเปิดกว้างและความยืดหยุ่น (openness & flexibility) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับการเปิดกว้างและตอบสนองต่อความคิดใหม่ๆ รวมถึงมีแนวทางที่ยืดหยุ่นในการแก้ไขปัญหา 3) การสื่อสารภายใน (internal & communication) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับการสื่อสารกันภายในองค์การอย่างเปิดเผย 4) ความสามารถ (competence & professionalism) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะสนับสนุนความเชื่อและอุดมคติเกี่ยวกับงานที่ทำ 5) ความร่วมมือระหว่างสายงาน (inter-functional cooperation) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันและทำงานเป็นทีม 6) ความรับผิดชอบ (responsibility) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงรุก ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีอิสระในการทำงานและการรับผิดชอบต่อหน้าที่การทำงานของตนเอง 7) การชมเชย (appreciation) เป็นระดับที่องค์การตระหนักถึงความสำเร็จของพนักงานและให้ความสำคัญกับรางวัลสำหรับพนักงาน 8) ความเสี่ยง (risk-taking) เป็นระดับที่องค์การให้ความสำคัญกับการทดลองแนวคิดใหม่ๆ

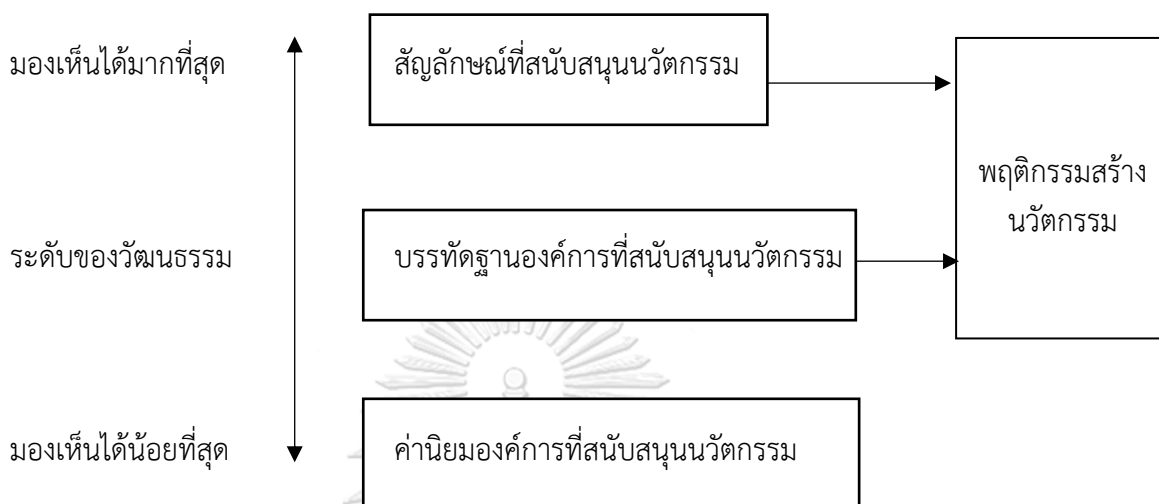
2. บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม (norms for innovation) ค่านิยมเป็นรากฐานที่กว้างแต่บรรทัดฐานจะให้แนวทางที่ชัดเจนมากขึ้นแก่พฤติกรรมที่ต้องการให้พนักงานปฏิบัติเนื่องจากบรรทัดฐานทางสังคมเป็นหนึ่งในรูปแบบการควบคุมทางสังคมที่มองเห็นได้น้อยแต่ส่งอิทธิพลสูงสุดต่อการกระทำของมนุษย์ซึ่งบรรทัดฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจะส่งผลให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะเสนอวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ และเกิดความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้นมากกว่าการที่ไม่มีบรรทัดฐานด้านนวัตกรรม โดยจากงานวิจัยที่ศึกษา มิติด้านบรรทัดฐานได้แบ่งแยกออกเป็น 8 มิติเช่นเดียวกับกับค่านิยมและมีค่านิยมความหมายของมิติต่างๆ เหมือนกันกับค่านิยม

3. สัญลักษณ์สนับสนุนนวัตกรรม (artifacts of innovation) เป็นสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะชัดเจนและสามารถสังเกตเห็นได้ง่ายในองค์การเช่น เรื่องของภาษา สัญลักษณ์ที่แสดงให้เห็นถึงนวัตกรรม สิ่งแวดล้อม ลักษณะทางกายภาพ ซึ่งลักษณะเหล่านี้ใช้เพื่อส่งสัญญาณเพื่อสื่อสารถึงค่านิยมและบรรทัดฐานพื้นฐานขององค์การ

โดยแนวคิดของ Hogan และ Coote (2014) อธิบายขั้นตอนของวัฒนธรรมองค์การต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม 3 ระดับ ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2

โมเดลอธิบายขั้นตอนของวัฒนธรรมต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน



หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก “Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model” โดย Hogan และ Coote, (2014, p.1610)

จากที่กล่าวไปในข้างต้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมในระดับที่ละเอียดมากขึ้นกล่าวคือระดับของบรรทัดฐานสำหรับนวัตกรรม (norms for innovation) เนื่องจากงานวิจัยของ Hogan และ Coote (2014) พบว่าเป็นระดับที่เริ่มส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมและสามารถมองเห็นได้ชัดเจนมากกว่าระดับของค่านิยม ดังนั้นผู้วิจัยสรุปว่าบรรทัดฐานสำหรับนวัตกรรม หมายถึง รูปแบบทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่ส่งอิทธิพลชัดเจนมากขึ้นต่อพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรมของบุคคล ส่งผลให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์และมีมุมมองต่อการแก้ปัญหาในการทำงานใหม่ขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จ (success) การเปิดกว้างและความยืดหยุ่น (openness & flexibility) การสื่อสารภายใน (internal & communication) ความสามารถ (competence & professionalism) ความร่วมมือระหว่างสายงาน (inter-functional cooperation) ความรับผิดชอบ (responsibility) การชมเชย (appreciation) และความเสี่ยง (risk-taking)

การพัฒนาสมมติฐาน (Hypothesis Development)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ตามแนวความคิดภาวะผู้นำแบบให้พลัง (empowering leadership) หัวหน้าจะเป็นสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนให้พนักงานรู้สึกเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เป็นผู้ที่แบ่งปันมุมมองหรือวิสัยทัศน์ที่เพิ่มพลังให้พนักงาน เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน และเข้าใจพนักงาน ส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ การวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม (Amabile et al., 2004) จากงานวิจัยของ Jada และ Titiyal (2019) ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานกับกลุ่มหัวหน้าและพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ในประเทศอินเดีย พบว่า เมื่อพนักงานรับรู้หัวหน้าของพวกเขามีรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังจะส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมากขึ้น

งานวิจัยของ Gkorezis (2016) พบว่าผู้นำแบบให้พลังส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของครู เมื่อบุคคลได้รับพลังจากหัวหน้าจะสนับสนุนให้พวกเขารับรู้ความสามารถของตนเอง (self-efficacy) และพัฒนาปรับปรุงทักษะด้านนวัตกรรมของตน เนื่องจากความยืดหยุ่นจากหัวหน้าจะส่งเสริมให้เกิดอิสระในองค์การซึ่งการเกิดแนวทางอิสระจะเป็นการสร้างพื้นที่เกี่ยวกับนวัตกรรมมากขึ้น และอธิบายเพิ่มเติมถึงความยืดหยุ่นของหัวหน้างานจะสามารถสนับสนุนให้มีการสร้างพื้นที่สำหรับการสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee และคณะ (2020) ที่พิสูจน์ว่า รูปแบบภาวะผู้นำในลักษณะที่ไม่มีความยืดหยุ่น เผด็จการ เน้นการใช้อำนาจและการลงโทษเป็นหลัก จะส่งผลให้พนักงานมีโอกาสน้อยต่อการแสดงความคิดสร้างสรรค์หรือริเริ่มแนวความคิดใหม่ๆ เนื่องจากไม่ได้รับรู้ถึงอิสระและความเห็นอกเห็นใจจากหัวหน้าส่งผลให้การแสดงออกทางนวัตกรรมเกิดขึ้นน้อยมาก ขณะที่งานวิจัยของ Slatten (2011) พูดถึงว่าผู้นำแบบให้พลังช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานซึ่งความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดที่สำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

จากผลการศึกษาในอดีตสามารถให้เหตุผลได้ว่า หากองค์การประกอบไปด้วยหัวหน้าที่พร้อมจะสนับสนุนพนักงานรวมถึงคอยช่วยเหลือในการทำงาน เป็นแบบอย่างในการทำงานต่อพนักงาน ไม่ใช้การสื่อสารในรูปแบบทางเดียว (one-way communication) ให้อิสระในการทำงานอย่างเพียงพอและเป็นกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงานพวกเขาจะสามารถสร้างพื้นที่การทำงานอย่างเป็นอิสระของตนเอง (authority) ส่งผลให้เกิดความกล้าที่จะมีความคิดที่อิสระ สร้างสรรค์ผลงาน และกล้าที่จะลงมือสร้างผลงานใหม่ๆ ซึ่งเป็นเหตุผลหลักต่อการสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

สมมติฐานที่ 1 : ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

บทบาทการส่งผ่านของการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

Spreitzer (1995) ได้กล่าวถึงการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจว่าเป็นแรงจูงใจของบุคคลที่แสดงออกผ่านการรับรู้หรือประสบการณ์อันประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ความหมายในงาน (meaning) ความสามารถในงาน (competence) การตัดสินใจด้วยตนเอง (self-determination) ผลกระทบต่องาน (impact) ในขณะที่ผู้นำแบบให้พลัง หมายถึง การที่พนักงานมีสิทธิที่จะกำหนดการทำงานของตนเอง มีอิสระในการตัดสินใจการทำงานของตนเอง (Ahearne et al., 2005) จากการศึกษาวิจัยของ Amundsen และ Martinsen (2014) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจได้รับอิทธิพลจากผู้นำแบบให้พลังมากกว่าภาวะผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลง และการเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจเป็นกลไกที่ทำให้หัวหน้ามีอิทธิพลในทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล ผู้นำแบบให้พลังยังสามารถส่งผลได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (Amundsen & Martinsen, 2015) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang และ Bartol (2010) พบว่า ผู้นำแบบให้พลังส่งผลกระทบต่อ การเกิดพลังอำนาจด้านจิตใจและส่งผ่านอิทธิพลไปยังการเกิดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอีกด้วย

คล้ายกันกับผลการศึกษาของ Shahab และคณะ (2018) ที่พบว่า ผู้นำแบบให้พลังมีผลกระทบเชิงบวกต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior) และพบอีกว่าเมื่อบทบาทการเป็นผู้นำแบบให้พลังเพิ่มขึ้นการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจจะสูงขึ้นตามด้วย นอกจากนี้ Raub และ Robert (2010) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแบบให้พลังอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จหากพนักงานไม่ได้รับรู้ถึงการมีอำนาจด้านจิตใจมากพอ ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานได้รับการยอมรับจากหัวหน้าจะสามารถส่งเสริมการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในองค์ประกอบความหมายในงาน และการที่หัวหน้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับพนักงาน พนักงานจะสร้างเสริมให้เกิดการตัดสินใจด้วยตนเอง (Ching, 2012)

ดังนั้น พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานถือเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้และเป็นตัวกำหนดถึงพฤติกรรมแสดงออกถึงการพยายามสร้างแนวความคิดใหม่และแสวงหาผู้สนับสนุนแนวความคิดของตนเพื่อพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น (Scott & Bruce, 1994) ในขณะที่การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นรูปแบบการรับรู้และเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในที่สำคัญของบุคคลที่สามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงาน จากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า การที่บุคคลมีการรับรู้ต่อการเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจน้อยจะปฏิบัติงานจากการที่ได้รับมอบหมายเท่านั้นไม่ได้มองว่างานที่ทำอยู่เป็นความสนใจหลักของตน ซึ่งในสถานการณ์นี้พวกเขาจะไม่มีความเป็นนวัตกรรมเกิดขึ้น (Singh & Sarkar, 2012)

ในทางกลับกันงานวิจัยของ Quinn และ Spreitzer (2001) พบว่า การรับรู้ถึงพลังอำนาจด้านจิตใจจะช่วยให้พนักงานยอมรับและปรับตัวได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและกล้าที่จะดิ้นรนแก้ปัญหาเพื่อหาสิ่งใหม่ที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ ดังนั้น พวกเขาจึงมีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้มากขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rahman และคณะ (2014) ที่ทำการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานในกลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัยประเทศมาเลเซียและพบว่าขนาดของ ความหมาย ความสามารถในงาน การ

ตัดสินใจด้วยตนเอง ส่งผลต่อทุกมิติของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ Pieterse และคณะ (2010) ที่กล่าวว่ายิ่งบุคคลรับรู้ถึงพลังอำนาจด้านจิตใตจมากเท่าไรพวกเขาก็จะรับรู้ถึงความสามารถของตน รับรู้ว่าพวกเขามีอิทธิพลต่อการทำงานซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้พวกเขาทำงานในรูปแบบเชิงรุก (proactive) มากขึ้น

ดังนั้น บุคคลที่เกิดการรับรู้ถึงพลังอำนาจด้านจิตใตจที่สูงจะส่งผลต่อความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถที่จะปรับตัวรวมถึงกำหนดการทำงานของตนเองอย่างเป็นอิสระส่งผลต่อรูปแบบการทำงานที่มีอิสระทางด้านความคิดและการจัดการซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน นอกจากนี้งานวิจัยของ Prabowo และคณะ (2018) ที่ทำการศึกษานำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจและกล่าวเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำไม่ได้สร้างความตั้งใจในการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคคลโดยตรงแต่รูปแบบภาวะผู้นำที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานทำให้พนักงานมีความกล้าในการทำงาน กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นผ่านการรับรู้พลังอำนาจด้านจิตใตจจะส่งผลให้พนักงานรู้สึกกลัวหัวหน้าน้อยหรือกลัวว่าหัวหน้าจะตัดสินใจของตนเองในเชิงลบ (Jha, 2017) ซึ่งจากงานวิจัยก่อนหน้านี้สามารถอธิบายให้ชัดเจนได้จากงานของ Spreitzer (1995) ที่กล่าวว่า การสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจจะเกิดขึ้นได้มักจะได้รับอิทธิพลจากบริบทสภาพแวดล้อมโดยปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจคือ การควบคุมตนเอง (locus of control) ซึ่งหากบุคคลรับรู้ว่าจะสามารถควบคุมสิ่งต่างๆได้จากตัวเอง บุคคลจะเชื่อว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นมาจากตนเองไม่ใช่ประเด็นภายนอกและเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจ ในส่วนของการให้ข้อมูล จะเป็นอิทธิพลภายนอกที่เกิดจากการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาโดยผู้บังคับบัญชาจะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานส่งมอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งในส่วนนี้จะสามารถนำไปสู่การเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจเช่นเดียวกัน

สำหรับการศึกษการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจสามารถศึกษาทั้งในรูปแบบรวมองค์ประกอบหรือแยกองค์ประกอบ หากแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันสูงก็สามารถศึกษาแบบรวมองค์ประกอบได้ (Spreitzer, 1995) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจ ด้านความหมายในงาน กับ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของ Amabile และ Pratt (2016) กล่าวว่า ความรู้สึกที่เกิดขึ้นในการทำงานของบุคคลจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการทำงานและเมื่อบุคคลรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความสำคัญกับตัวของเขาแรงจูงใจภายในจะส่งผลให้เกิดการพยายามในระดับที่สูงขึ้นก็จะมีมากขึ้น เช่น การตระหนักถึงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อสร้างให้องค์การประสบผลสำเร็จ จึงอาจกล่าวได้ว่าการที่สนับสนุนให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความหมายอาจจะส่งเสริมต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น ต่อมาการศึกษการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใตจ ด้านความสามารถในงานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ก็พบว่า มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน เพราะ เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความสามารถของตน จะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมากขึ้นซึ่งเขาจะมองว่าตนเองมั่นใจและกล้าที่จะแสดงความสามารถและทำให้กล้าที่จะทำกิจกรรมใหม่ๆมากขึ้น ดังนั้นจึงส่งผลทางบวกต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (Zhou, 1998)

Zahra และคณะ (2017) พบว่า การรับรู้และเชื่อในความสามารถของตนเองสามารถเป็นตัวแปรส่งผ่านจากรูปแบบภาวะผู้นำเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ นอกจากนี้ การศึกษาถึงการตัดสินใจในงานของตน จะเป็นการที่ได้รับความยืดหยุ่นในที่ทำงานโดยเขาสามารถที่จะจัดสรรรูปแบบหรือวิธีการทำงานให้เหมาะกับตนเองซึ่งจะเป็นโอกาสที่ทำให้เขาทราบถึงช่วงเวลาที่คุณจะได้มีการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆเพื่อมาปรับใช้ในการทำงานของตนเอง (Singh & Sarkar, 2012) ซึ่งเมื่อบุคคลสามารถจัดการวิธีการทำงานของตนเองได้ ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจในงานของตนกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (Wahyudi et al., 2019) และสุดท้าย การศึกษาถึงผลกระทบต่อ งานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน การศึกษาของ Knol และ Linge (2009) พบว่าในงานที่ต้องทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ ยกตัวอย่างเช่น พยาบาล หากรู้สึกว่างานที่ตนทำนั้นส่งผลกระทบทางบวกที่แตกต่างของชีวิตผู้อื่นจะยังเป็นสิ่งสนับสนุนให้บุคคลเกิดการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของบุคคลทั้ง 4 องค์ประกอบสามารถส่งอิทธิพลถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจได้

ดังนั้น ภาวะผู้นำของหัวหน้ามีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ เนื่องจากหากหัวหน้ามีลักษณะคอยสนับสนุนให้กำลังใจ ป้อนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน จะทำให้พนักงานเริ่มกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นความสามารถของตนเองมากขึ้น ยิ่งหากสามารถเพิ่มการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของพนักงานได้จะส่งผลให้พฤติกรรมการแสดงออกทางความคิดและความสามารถเกิดได้เยอะและจะส่งผลให้เกิดการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น

สมมติฐานที่ 2 : ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน

บทบาทการกำกับของบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญกับองค์กร และมีงานวิจัยที่ทำการศึกษานี้เนื่องจากสามารถส่งอิทธิพลต่อรูปแบบการทำงาน บรรยากาศในการทำงานรวมถึงพฤติกรรมในการทำงานของคุณคนได้ นอกจากนี้ในปัจจุบันการให้ความสำคัญและศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของนวัตกรรมได้รับความนิยมน้อยลงเนื่องเป็นเหตุให้การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่ช่วยสนับสนุนต่อการพัฒนานวัตกรรมรวมถึงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของคุณคนได้รับการศึกษาเพิ่มขึ้นด้วย

จากการศึกษาของ Claver และคณะ (1998) กล่าวว่า นวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งกลยุทธ์การบริหารรวมถึงทรัพยากรในการใช้งาน และทรัพยากรบุคคลแต่อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีการเตรียมความพร้อมในองค์ประกอบเหล่านั้นแต่ถ้าหากไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดด้านการสนับสนุนนวัตกรรมการสร้างหรือพัฒนาเทคโนโลยีก็จะมี การพัฒนาอย่างล่าช้าหรือไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าไว้ ในทางเดียวกัน Eskiler และคณะ (2016) กล่าวว่า บริบทของการทำงานประกอบไปด้วยหลายปัจจัย เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับข้อควรปฏิบัติและทรัพยากรที่มีในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถส่ง

อิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของภาวะเครียดเมื่อพนักงานรับรู้ถึงข้อปฏิบัติที่องค์กรสนับสนุนด้านนวัตกรรมกระบวนการสร้างนวัตกรรมจะได้รับการพัฒนามากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Hartmann (2006) ที่เสนอว่า วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทสำคัญในการสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของพนักงานเนื่องจากวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพราะช่วยสร้างความมุ่งมั่นในกลุ่มสมาชิกขององค์การในการทำให้พนักงานเชื่อว่านวัตกรรมเป็นคุณค่าขององค์การและยอมรับบรรทัดฐานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมมากขึ้น ในทางเดียวกัน Naranjo-Valencia และคณะ (2011) กล่าวว่า บริษัทที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมจะมีระดับที่เพิ่มสูงขึ้นของนวัตกรรมเนื่องจากรูปแบบวัฒนธรรมองค์การเช่นนี้จะเป็นส่วนขับเคลื่อนพฤติกรรมและประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกขององค์การเนื่องจากเป็นแนวทางที่จะทำให้พนักงานทราบถึงค่านิยมพื้นฐานและเกิดการยอมรับนวัตกรรมว่าเป็นสิ่งที่พึงปฏิบัติ

นอกจากนั้นการศึกษาวิจัยจำนวนหนึ่งตระหนักถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงบวกในด้านนวัตกรรมขององค์การโดยมีการศึกษาในรูปแบบอิทธิพลกำกับ เช่น งานวิจัยของ Chen และคณะ (2012) ทำการศึกษาวัฒนธรรมแบบนวัตกรรมในรูปแบบตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลงต่อนวัตกรรมในการพัฒนาเทคโนโลยีโดยผลการศึกษาพบว่าผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมในการพัฒนาเทคโนโลยีและรูปแบบภาวะผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีบริบทของวัฒนธรรมที่สนับสนุนด้านนวัตกรรมมาช่วยสนับสนุน สอดคล้องกับงานวิจัยในปัจจุบันของ Iranmanesh และคณะ(2020) ที่ทำการศึกษาลักษณะโครงสร้างทางองค์การหลายรูปแบบต่อผลการปฏิบัติงานผ่านความสามารถด้านนวัตกรรมและวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในอิทธิพลส่งผ่านซึ่งจากผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะโครงสร้างทางองค์การส่วนใหญ่ไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถด้านนวัตกรรมในบริษัทที่มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมต่ำซึ่งหมายความว่ารูปแบบการทำงานจะไม่นำไปสู่ความสามารถด้านนวัตกรรมในบริษัท

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจะเกิดขึ้นได้ง่ายมากขึ้นเมื่อผ่านอิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแต่อย่างไรก็ตามหากมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นอิทธิพลกำกับจะเพิ่มความสามารถในการส่งผ่านอิทธิพลของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานให้สูงมากขึ้น

สมมติฐานที่ 3 : บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยระดับความเข้มของความสัมพันธ์จะเพิ่มมากขึ้นเมื่อบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับต่ำ

การกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมและการส่งผ่านของการเสริมสร้างอำนาจจิตใจ

จากคำกล่าวของ Kanter (1988) ที่กล่าวว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากบริบทองค์การ ดังนั้น พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจะถูกกระตุ้นด้วยโครงสร้างที่เกิดขึ้นจากองค์การ งานวิจัยของ Spreitzer (1995) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวทำนายอย่างมีนัยสำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและในงานเขียนของเขาได้อธิบายเพิ่มเติมว่า พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมสะท้อนให้เห็นถึงสิ่งใหม่หรือแตกต่างไปจากเดิม โดยทั่วไปแล้วแรงจูงใจจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเนื่องจากเมื่อบุคคลได้รับอำนาจและรู้สึกว่าคุณเองมีอิสระในการทำงานพวกเขาจะมีแนวโน้มเกิดความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคคลที่ไม่ได้รู้สึกถึงอำนาจ (Amabile, 1988) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhu และคณะ (2019) ที่กล่าวว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน



นอกจากเรื่องของปัจจัยภายในบุคคล ปัจจัยภายนอกก็เป็นสิ่งสำคัญรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังถือเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยกระตุ้นการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเนื่องจากเป็นส่วนส่งเสริมให้บุคคลสามารถตัดสินใจในการทำงาน เกิดความกล้าคิดและกล้าทำมากขึ้นแต่อย่างไรก็ตามความคิดสร้างสรรค์หรือการสร้างนวัตกรรมของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ควรได้รับผลกระทบจากปัจจัยองค์การมาช่วยส่งเสริม (Amabile et al., 1996) อีกหนึ่งปัจจัยภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อระดับพฤติกรรมและแนวความคิดของบุคคลคือวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมเนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างความเชื่อและบรรทัดฐานที่บุคคลรับรู้ต่อองค์การว่าเป็นสิ่งที่องค์การคาดหวังที่ควรปฏิบัติ ดังเช่นงานวิจัยของ Simpson และคณะ (2006) ที่กล่าวว่า เมื่อองค์การต้องการการเกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องมีชุดความเชื่อความเข้าใจร่วมกันในองค์การ องค์การจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สนับสนุนความเป็นนวัตกรรมมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจมองได้ว่าผลกระทบทางอ้อมนั้นขึ้นอยู่กับระดับของวัฒนธรรมองค์การแบบนวัตกรรมเมื่อบุคคลไม่ได้มีความเชื่อ ค่านิยมหรือรับรู้ถึงบรรทัดฐานที่เน้นถึงนวัตกรรม การแสดงออกทางความคิดหรือพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอาจไม่ได้มีการแสดงออกมากเพียงพอ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาทำให้ผู้วิจัยเชื่อว่าพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานจะเกิดขึ้นได้สูงมากขึ้นเมื่อบุคคลมีหัวหน้าที่มีลักษณะแบบให้พลังซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายนอกและเมื่อบุคคลรับรู้หัวหน้าช่วยเหลือรวมถึงให้สนับสนุนต่างๆหน้าที่การทำงานรวมทั้งด้านความเป็นอยู่และจิตใจจะเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในตัวบุคคลทำให้พวกเขาู้สึกถึงความสามารถของตนเองและเกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความหมายและมีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรทัดฐานองค์การแบบนวัตกรรมจะส่งอิทธิพลให้บุคคลรับรู้และเกิดความเชื่อว่างค์การนั้นและสนับสนุนด้านนวัตกรรมซึ่งกระตุ้นให้เกิดการแสดงออกทางพฤติกรรมด้านนวัตกรรมของบุคคลมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานที่ 4 : ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในขั้นที่สอง

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน และบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ ประชากรในการศึกษา ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม ในประเทศไทย และ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีผู้บังคับบัญชา โดยในการศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลจากองค์การโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานครจำนวน 2 แห่ง

ทั้งนี้การศึกษาของ Liu และคณะ (2016) พบว่าระยะเวลาในการทำงานในองค์การ (tenure) สามารถส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานแตกต่างกันได้ และพนักงานที่มีอายุทำงานมากกว่าจะมีแนวโน้มที่จะประพฤติดนที่ดีและมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมมากกว่าพนักงานที่ใหม่ โดยในงานวิจัยได้เริ่มศึกษาระยะเวลาผู้ที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 9 เดือนถึง 19 ปี และพบว่าแม้ระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกในการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงพิจารณากำหนดอายุงานของกลุ่มตัวอย่าง 1 ปี ขึ้นไป เนื่องจากเป็นระยะเวลาที่ผ่านการทดลองงานและสามารถเรียนรู้เข้าใจในหน้าที่งานของตนเอง ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมเชิงบวกมากขึ้น

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

- ตัวแปรทำนาย คือ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง
- ตัวแปรเกณฑ์ คือ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน
- ตัวแปรส่งผ่าน คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ
- ตัวแปรกำกับ คือ บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

สมมติฐานในการวิจัย

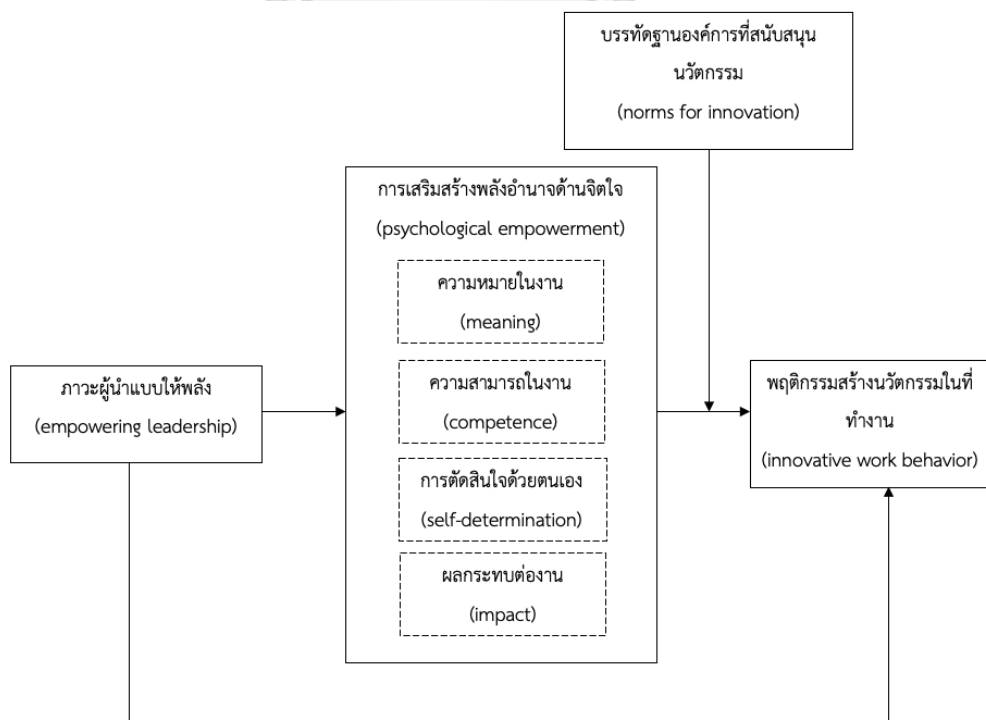
1. ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน
2. ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน
3. บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยระดับความเข้มของความสัมพันธ์จะเพิ่มมากขึ้นกว่าเมื่อบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับต่ำ
4. ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับขั้นที่สอง

กรอบแนวความคิด

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีตัวแปรส่งผ่านเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับขั้นที่ 2 โดยเป็นการศึกษาตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model) ดังสรุปในภาพที่ 3

ภาพที่ 3

กรอบแนวความคิดในงานวิจัย



คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) หมายถึง การแสดงออกของบุคคลถึงการมีความคิดในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน โดยพยายามหาผู้สนับสนุนความคิดของตน และลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลขึ้นจริงอันเกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร อันประกอบไปด้วย 3 มิติ คือ 1) การสร้างความคิด 2) การนำเสนอความคิด 3) การนำความคิดไปปฏิบัติจริง (Janssen, 2000)

2. ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (empowering leadership) หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าที่ช่วยสนับสนุนและเพิ่มพลังในการทำงาน รวมถึงเพิ่มความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การเป็นตัวอย่าง (example) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participative decision-making) เป็นผู้สอน (coaching) การสื่อสารให้ทราบ (informing) และการแสดงความห่วงใยและการมีปฏิสัมพันธ์ (showing individual concern) (Arnold et al., 2000)

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (psychological empowerment) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจ (intrinsic motivation) และ เกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (self-efficacy) โดยบุคคลจะพยายามนำศักยภาพของตนเองมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความหมายในงาน (meaning) ความสามารถในงาน (competence) การตัดสินใจด้วยตนเอง (self – determination) และผลกระทบต่องาน (impact) (Spreitzer, 1995)

4. บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม (norms for innovation) หมายถึง รูปแบบทางสังคมรูปแบบหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งอิทธิพลชัดเจนมากขึ้นต่อพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรมของบุคคลในองค์การ โดยส่งอิทธิพลให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์และมีมุมมองต่อการแก้ปัญหาในการทำงานใหม่ขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จ (success) การเปิดกว้างและความยืดหยุ่น (openness & flexibility) การสื่อสารภายใน (internal & communication) ความสามารถ (competence & professionalism) ความร่วมมือระหว่างสายงาน (inter-functional cooperation) ความรับผิดชอบ (responsibility) การชมเชย (appreciation) และ ความเสี่ยง (risk-taking) (Hogan & Coote, 2014)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาในครั้งนี้จะทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งสามารถทำให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อที่จะเข้าใจและเป็นแนวทางสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารในส่วนทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน นอกจากนี้ การศึกษานี้ผู้วิจัยมองว่าสามารถไปสนับสนุนในทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment theory) ที่เป็นการถ่ายโอนอำนาจ

จากผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการพัฒนาและสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจในความสามารถของตนเองมากขึ้นและเมื่อรับรู้ถึงพลังในการทำงานของตนเองจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวใช้ความสามารถนั้นต่อการทำงานส่งผลให้การทำงานนั้นเกิดประโยชน์และประสิทธิภาพที่มากขึ้น



บทที่ 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยเป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างของกลุ่มประชากรในช่วงเวลาหนึ่ง (cross – sectional study) เพื่อทำการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตามด้วยวิธีการสำรวจ (survey) โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในองค์การโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งตำแหน่งที่เก็บข้อมูลเป็นตำแหน่งที่มีผู้บังคับบัญชาการเก็บข้อมูลเป็นการเก็บข้อมูลด้วยมาตราวัดการรายงานตนเอง (self-report) ในรูปแบบแบบสอบถามออนไลน์ (electronic questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมเสริม PROCESS macro ใน SPSS Statistics 17.0

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในงานวิจัยนี้คือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม ในประเทศไทย ส่วนผู้เข้าร่วมงานวิจัยในการศึกษานี้คือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป ในตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีผู้บังคับบัญชา เช่น เจ้าหน้าที่ทรัพยากรมนุษย์ เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่พัฒนาเว็บไซต์ เป็นต้น ทั้งเพศชายและเพศหญิง ซึ่งสามารถอ่านแบบสอบถามและตอบคำถามได้ด้วยตัวเอง และเป็นผู้ที่ยินดีที่จะเข้าร่วมการวิจัย ซึ่งใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (convenience sampling) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยโปรแกรม G*power Version 3.1 (Faul et al., 2009) โดยกำหนดรูปแบบสถิติเป็น F-test แบบ Linear Multiple Regression : Fixed model, R^2 deviation from zero โดยกำหนดค่า Effect size ที่ 0.15 ค่าความคลาดเคลื่อน (Alpha) เท่ากับ 0.05 และ ค่า Power เท่ากับ 0.80 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 119 คน โดยผู้วิจัยอ้างอิงการคำนวณกลุ่มตัวอย่างจากงานวิจัยที่ศึกษาใกล้เคียงกันจากงานวิจัยของ Zhu และคณะ (2019)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้การเก็บข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ Google form โดยในแบบสอบถาม มีเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 คือ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมงานวิจัย ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และ อายุการทำงาน

ส่วนที่ 2 คือ มาตรวัดที่ใช้ในการศึกษาประกอบไปด้วย 4 มาตรวัด ได้แก่

มาตรวัดภาวะผู้นำแบบให้พลัง

เป็นมาตรวัดการรับรู้ของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัด The Empowering Leadership Questionnaire (ELQ) Short version ที่สร้างโดย Xue และคณะ (2011) จำนวน 18 ข้อ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น 4 ข้อ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3 ข้อ การเป็นผู้สอน 3 ข้อ การสื่อสารให้ทราบ 4 ข้อ การแสดงความห่วงใยและการมีปฏิสัมพันธ์ 4 ข้อ โดยมาตรวัดเป็นแบบลิเคิร์ต สเกล (likert scale) 5 ระดับ (1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง) สำหรับการแปลผลคะแนนหากผู้ตอบมีคะแนนสูง หมายถึง บุคคลนั้นมีการรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำแบบให้พลังในระดับสูง ในขณะที่ผู้ตอบมีคะแนนต่ำ หมายถึง บุคคลนั้นมีการรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำแบบให้พลังในระดับต่ำ โดยตัวอย่างข้อคำถามแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2

ตัวอย่างข้อคำถามและค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคของแอลฟา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้พลัง	ตัวอย่างข้อคำถาม
การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น	หัวหน้าของคุณทำงานอย่างเต็มที่เทียบเท่ากับสมาชิกในกลุ่ม
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	หัวหน้าของคุณกระตุ้นสมาชิกกลุ่มให้แสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ
การเป็นผู้สอน	หัวหน้าของคุณแนะนำวิธีปรับปรุงผลการทำงานของกลุ่ม
การสื่อสารให้ทราบ	หัวหน้าของคุณอธิบายถึงการตัดสินใจขององค์กร
การแสดงความห่วงใยและการมีปฏิสัมพันธ์	หัวหน้าของคุณใส่ใจปัญหาส่วนตัวของสมาชิกกลุ่ม

ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคของแอลฟารวม 5 องค์ประกอบ เท่ากับ .96

มาตรวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ผู้วิจัยเลือกใช้มาตรวัดของ Janssen (2000) จำนวน 9 ข้อคำถาม แบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่ การสร้างความคิดใหม่ 3 ข้อ การนำเสนอความคิด 3 ข้อ การนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง 3 ข้อ ซึ่งการศึกษาเป็นการศึกษาทั้ง 3 มิติ รวมกัน เนื่องจากมิติทั้ง 3 มีค่า Intercorrelation ที่สูง (Janssen, 2000) โดยมาตรวัดเป็นแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 7 ระดับ (1 หมายถึง ไม่จริงที่สุด และ 7 หมายถึง จริงที่สุด) สำหรับการแปลผลคะแนนหากผู้ตอบมีคะแนนสูง หมายถึง บุคคลนั้นมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับสูง ในขณะที่ผู้ตอบมีคะแนนต่ำ หมายถึง บุคคลนั้นมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับต่ำ

ตารางที่ 3

ตัวอย่างข้อคำถามและค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคของแอลฟา

มิติพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	ตัวอย่างข้อคำถาม
การสร้างความคิด	ฉันค้นหาวิธีการทำงานใหม่ เทคนิคใหม่ หรือ เครื่องมือใหม่ๆ ในการทำงาน
การนำเสนอความคิด	ฉันมองหาผู้สนับสนุนความคิดของฉันได้
การนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาปรับใช้ในทางปฏิบัติได้
ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคของแอลฟาทั้ง 3 มิติ เท่ากับ .91	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

มาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัด ของ Spreitzer (1995) จำนวน 12 ข้อ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความหมายในงาน 3 ข้อ ความสามารถในงาน 3 ข้อ การตัดสินใจด้วยตนเอง 3 ข้อ ผลกระทบต่องาน 3 ข้อ โดยมาตรวัดเป็นแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 5 ระดับ (1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง) สำหรับการแปลผลคะแนนหากผู้ตอบมีคะแนนสูง หมายถึง บุคคลนั้นมีการรับรู้ที่ตนเองมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในระดับสูง ในขณะที่ผู้ตอบมีคะแนนต่ำ หมายถึง บุคคลนั้นมีการรับรู้ที่ตนเองมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในระดับต่ำ

สำหรับมาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถศึกษาทั้งในรูปแบบรวมองค์ประกอบหรือแยกองค์ประกอบ หากแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันสูงก็สามารถศึกษาแบบรวมองค์ประกอบได้ (Spreitzer, 1995) สำหรับการศึกษาในครั้งนี้จะมีการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์เพื่อตัดสินใจว่าจะศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแบบแยกองค์ประกอบหรือไม่ โดย

การศึกษาในครั้งนี้พบว่าควรรศึกษาแยกองค์ประกอบโดยผู้วิจัยจะแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในบทถัดไป

ตารางที่ 4

ตัวอย่างข้อคำถามและค่าสัมประสิทธิ์كرونบาคของแอลฟา

องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ	ตัวอย่างข้อคำถาม
ความหมายในงาน	กิจกรรมการทำงานต่างๆของฉันมีความหมายต่อฉัน
ค่าสัมประสิทธิ์كرونบาคของแอลฟา เท่ากับ .90	
ความสามารถในงาน	ฉันมีความเชื่อมั่นในความสามารถของฉันในการทำกิจกรรม การทำงานต่างๆ
ค่าสัมประสิทธิ์كرونบาคของแอลฟา เท่ากับ .79	
การตัดสินใจด้วยตนเอง	ฉันสามารถตัดสินใจว่าจะทำงานอย่างไรได้ด้วยตนเอง
ค่าสัมประสิทธิ์كرونบาคของแอลฟา เท่ากับ .88	
ผลกระทบต่องาน	สิ่งที่ฉันทำช่วยเปลี่ยนแปลงแผนกของฉันได้
ค่าสัมประสิทธิ์كرونบาคของแอลฟา เท่ากับ .83	
ค่าสัมประสิทธิ์كرونบาคของแอลฟารวมองค์ประกอบ เท่ากับ .90	

มาตรวัดบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัด ของ Hogan และ Coote (2014) จำนวน 24 ข้อ โดยมาตรวัดเป็นแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) 5 ระดับ (1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง) สำหรับการแปลผลคะแนนหากผู้ตอบมีคะแนนสูง หมายถึง บุคคลนั้นมีการรับรู้ว่าการของตนมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในระดับสูง ในขณะที่ผู้ตอบมีคะแนนต่ำ หมายถึง บุคคลนั้นมีการรับรู้ว่าการของตนมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในระดับต่ำ

ตารางที่ 5

ตัวอย่างข้อความและค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคของแอลฟา

องค์ประกอบของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุน นวัตกรรม	ตัวอย่างข้อความ
ความสำเร็จ	การมุ่งมั่นในการประสบความสำเร็จด้วยวิธีการ ใหม่ๆเป็นสิ่งที่ได้รับการคาดหวังจากองค์กรของคุณ
การเปิดกว้างและความยืดหยุ่น	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานเปิดกว้างต่อ แนวคิดใหม่ๆและตอบสนองต่อแนวคิดเหล่านั้น
การสื่อสารภายใน	คุณคาดหวังให้การสื่อสารภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง กับแนวคิดและขั้นตอนใหม่ๆมีคุณภาพในระดับสูง
ความสามารถ	องค์กรของคุณคาดหวังความรู้ระดับสูงของ พนักงานเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม
ความร่วมมือระหว่างสายงาน	องค์กรของคุณส่งเสริมให้ทีมต่างๆภายในองค์กร ทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาแนวคิดและการปฏิบัติ ใหม่ๆ
ความรับผิดชอบ	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานมีบทบาทในการ ทดลองวิธีการใหม่ๆในการทำงาน
การชมเชย	การเห็นคุณค่าและให้รางวัลพนักงานผู้ปฏิบัติใช้ แนวคิดใหม่ภายในองค์กรถือเป็นบรรทัดฐานใน องค์กรของคุณ
ความเสี่ยง	องค์กรของคุณส่งเสริมการยอมรับความเสี่ยงที่จะ เกิดจากการใช้แนวคิดใหม่และวิธีปฏิบัติใหม่ๆ
ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคของแอลฟารวม องค์ประกอบ เท่ากับ .97	

โดยผู้วิจัยพัฒนามาตรวัดทั้ง 4 มาตรวัด โดยแปลข้อความคำถามเป็นภาษาไทยหลังจากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของการแปลและความเหมาะสมของภาษาและนำมาตราวัดที่แปลเป็นภาษาไทยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษาอังกฤษแปลกลับ(backward-translation) เป็นภาษาอังกฤษ โดยไม่ใช่บุคคลเดียวกันกับผู้แปลในครั้งแรก และ นำมาตราวัดภาษาไทยที่ได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องแล้วไปใช้เก็บกลุ่มตัวอย่างเพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถาม เช่น คำที่ไม่ชัดเจน หรือคำที่มีความหมายกำกวม เป็นต้น โดยกลุ่มตัวอย่างที่เก็บคือพนักงานบริษัททั่วไป จำนวน 15 คน

การตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด

ในการวิเคราะห์มาตรวัดเบื้องต้นเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาความเที่ยงของมาตรวัด (reliability) โดย วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อ กับข้อกระทงที่เหลือทั้งหมด (corrected item-total correlation หรือ CITC) ของแต่ละมาตรวัด (สามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ภาคผนวก ก) โดยอ้างอิงเกณฑ์จาก Cureton (1966) คือมีค่าวิเคราะห์แต่ละข้อกระทงไม่ต่ำกว่า .30 จากการวิเคราะห์พบว่าข้อกระทงของ มาตรวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน 9 กระทงผ่านเกณฑ์ทั้งหมด (α .91) มาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ 12 ข้อกระทงผ่านเกณฑ์ทั้งหมด (α .90) มาตรวัดบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม 24 ข้อกระทงผ่านเกณฑ์ทั้งหมด (α .97) ในส่วนของมาตรวัดภาวะผู้นำแบบให้พลัง ผ่านเกณฑ์ 17 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ 1 ข้อ (α .96) โดยข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์คือ ข้อคำถามที่ถามว่า “หัวหน้าของคุณตั้งมาตรฐานผลการทำงานในระดับสูงจากพฤติกรรมของเขา/เธอ” ผู้วิจัยจึงตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ทิ้ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลในองค์การกับทางคณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติในการเข้าไปทำศึกษาวิจัยภายในองค์การ หลังจากนั้นจึงขออนุมัติในการดำเนินการวิจัยและเก็บข้อมูลจากคณะกรรมการจริยธรรม (Institutional Review Board: IRB) เมื่อผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมแล้วผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานกับพนักงานที่อยู่ภายในองค์การแต่ละแห่งเพื่อให้เป็นตัวแทนในการกระจายแบบสอบถามแบบconvenience sampling ให้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลจริง โดยในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้จัดเตรียมแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านเว็บไซต์ Google forms เพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลและกระจายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป โดยผู้วิจัยประสานงานกับพนักงานที่อยู่ภายในองค์การให้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ผ่านการกระจาย URL Link หรือ QR Code ที่ปรากฏในเอกสารประชาสัมพันธ์

กลุ่มตัวอย่างจะได้รับแบบสอบถามออนไลน์ โดยหลังจากคลิก URL Link หรือ สแกน QR Code จะปรากฏเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและหนังสือยินยอมเข้าร่วมการวิจัยเพื่อชี้แจง

รายละเอียดเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล และวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยจะไม่มีการลงชื่อของผู้เข้าร่วมงานวิจัยในแบบสอบถาม หากผู้ที่ตัดสินใจเข้าร่วมแล้วสามารถยืนยันรับทราบข้อมูลและยินยอมตอบแบบสอบถามจำนวน 1 ครั้ง ซึ่งมีจำนวนรวม 62 ข้อคำถาม ใช้เวลาทำประมาณ 15 นาที

ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีสิทธิ์ที่จะเข้าร่วมหรือปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ได้หรือขณะตอบแบบสอบถามหากผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกอึดอัดใจ สามารถยุติการตอบแบบสอบถามได้ทันทีซึ่งจะไม่ส่งผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ผลการตอบแบบสอบถาม ระบบจะบันทึกข้อมูลทันทีโดยไม่อนุญาตให้ผู้อื่นมาอ่านข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะถูกปกปิดเป็นความลับ โดยจะถูกทำลายภายใน 1 ปี ข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัยจะไม่ปรากฏในรายงานไม่สามารถสืบค้น และจะไม่ถูกรายงานไปยังองค์การ โดยข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการศึกษาซึ่งจะออกมาเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของ ลักษณะทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัย และการทดสอบสมมติฐาน ในส่วนของลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัยผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบพรรณนา (descriptive statistics) ด้วยโปรแกรม SPSS Statistics 17.0 นอกจากนี้ยังทำการวิเคราะห์คุณลักษณะทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัยกับตัวแปรพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อทดสอบความสัมพันธ์และตรวจสอบว่าในการศึกษานี้ไม่จำเป็นจะต้องมีตัวแปรควบคุมในเรื่องของคุณลักษณะพื้นฐานของผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยเพศ และ ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้เข้าร่วมการวิจัย จะใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบ

การทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยใช้คำสั่งในโปรแกรม PROCESS Macro (Hayes, 2017) ใน SPSS Statistics 17.0 โดยเลือกใช้รูปแบบความสัมพันธ์ที่ 4 (model 4) ในการอธิบายอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน และ เลือกใช้รูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14 (model 14) เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้ประกอบไปด้วยตัวแปรต้น 1 ตัว ตัวแปรตาม 1 ตัว ตัวแปรส่งผ่าน 1 ตัว และตัวแปรกำกับที่เป็นการกำกับในขั้นที่สอง 1 ตัว และ โดยเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบให้พลัง พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และ บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ผลแล้ว หากพบว่าค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์สมการถดถอยเพื่อทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และแสดงผลการวิเคราะห์ Simple slope เพื่อแสดงให้เห็นถึงค่าความชันที่เกิดขึ้น เนื่องจากสมการถดถอยในการศึกษาครั้งนี้เป็นสมการเพื่อดูค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแต่ละองค์ประกอบจึงแสดงผลโดยใช้การปรับค่าของตัวแปรอิสระที่ลบด้วยค่าเฉลี่ย (mean centering) ในการแสดงผลความชัน

บทที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีบทบาทการกำกับอิทธิพลส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ในกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัย ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุดและอายุการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนต่ำสุดและสูงสุดของตัวแปร วิเคราะห์โดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Statistic 17.0 และการวิเคราะห์

2. วิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย โดยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่ทดสอบการเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีเงื่อนไขโดยใช้โปรแกรมเสริม PROCESS Macro (Hayes, 2017) ใน SPSS ผู้วิจัยเลือกรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 4 (model 4) ในการวิเคราะห์ตัวแปรส่งผ่าน คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และเลือกรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14 (model 14) ในการวิเคราะห์ตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับอย่างมีเงื่อนไข เนื่องจากประกอบด้วยตัวแปรอิสระ 1 ตัว ตัวแปรส่งผ่าน (mediation) 1 ตัว ตัวแปรกำกับ (moderation) 1 ตัว

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป ในตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีผู้บังคับบัญชา จำนวนทั้งสิ้น 233 คน โดยพบว่า เพศหญิงมีจำนวนทั้งหมด 156 คน คิดเป็นร้อยละ 67 ซึ่งมากกว่าเพศชายโดยเพศชายมีจำนวนทั้งหมด 77 คน คิดเป็นร้อยละ 33 กลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 31-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 102 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 และกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 10 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.2 โดยระดับการศึกษาสูงสุดของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 76.4 นอกจากนั้นช่วงอายุการทำงานที่พบมากที่สุดคือช่วง 1-5 ปี โดยมีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6

ความถี่และร้อยละของคุณลักษณะผู้เข้าร่วมการวิจัย (N= 233)

คุณลักษณะของผู้เข้าร่วมการวิจัย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	77	33.0
หญิง	156	67.0
อายุ		
20-30 ปี	61	26.2
31-40 ปี	102	43.8
41-50 ปี	60	25.8
51 ปีขึ้นไป	10	4.2
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	178	76.4
ปริญญาโท	55	23.6
ปริญญาเอก	0	0.0
อายุการทำงาน		
1 – 5 ปี	65	27.9
6 – 10 ปี	63	27.0
11 – 15 ปี	41	17.6
16 – 20 ปี	35	15.0
21 ปีขึ้นไป	29	12.5
รวม	233	100

ผลการตรวจสอบตัวแปรควบคุม

เนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาของตัวแปรพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน พบว่า เพศและระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ในการศึกษาครั้งนี้จะต้องทดสอบคุณลักษณะทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัยเพื่อดูว่าควรที่จะควบคุมตัวแปรคุณลักษณะทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัยหรือไม่ ในการทดสอบจะทดสอบโดยใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ Independent sample t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลพบว่า การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากค่า Sig.(2-tailed) มีค่ามากกว่า .05 เช่นเดียวกันกับ ระดับการศึกษาระหว่างปริญญาตรีและปริญญาโท ที่พบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันของผู้เข้าร่วมการวิจัยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเนื่องจากค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .225 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7

แสดงการเปรียบเทียบพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยจำแนกตาม เพศและระดับการศึกษาสูงสุด

พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ในที่ทำงาน	เพศ	จำนวน	t-test for Equality of Means			
			Mean	S.D.	t	Sig.(2-tailed)
ชาย		77	5.59	.606	-.010	.992
		156	5.59	.748		
หญิง		178	5.56	.696	-1.218	.225
		55	5.69	.700		

*p < .05

เนื่องจากไม่พบว่าคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ทั้งเพศและระดับการศึกษาว่าส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จึงไม่มีตัวแปรควบคุมเป็นคุณลักษณะทั่วไปของผู้เข้าร่วมการวิจัย

ผลการตรวจสอบการแยกองค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

เนื่องจากที่ผู้วิจัยกล่าวไปก่อนหน้านี้ว่าการศึกษาตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถศึกษาแยกหรือรวมองค์ประกอบได้โดยวิเคราะห์จากค่าสหสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่าง โดยในการวิเคราะห์ครั้งนี้พบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจอยู่ในเกณฑ์ระดับ .20 - .60 ดังแสดงในตารางที่ 8 ซึ่งถือว่าอยู่ใน

ระดับปานกลางโดยอ้างอิงเกณฑ์จาก Taylor (1990) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตัดสินใจที่จะศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแบบแยกองค์ประกอบ

ตารางที่ 8

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (N=233)

การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ	1	2	3	4
1. ความหมายในงาน (meaning)				
2. ความสามารถในงาน (competence)	.640**			
3. การตัดสินใจด้วยตนเอง (self – determination)	.471**	.552**		
4. ผลกระทบต่องาน (impact)	.373**	.411**	.479**	

**p < .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรเบื้องต้น

ก่อนจะทำการวิเคราะห์สมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน อันประกอบด้วย ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าต่ำสุด (MIN) และ ค่าสูงสุด (MAX) ของตัวแปรที่ทำการศึกษา โดยค่าต่ำสุดและสูงสุดมีค่า 1-5 ประกอบไปด้วยตัวแปร ภาวะผู้นำแบบให้พลังการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ประกอบด้วย ด้านความหมายในงาน ความสามารถในงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง ผลกระทบต่องาน และ บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยพบว่า บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ ($\bar{X} = 4.19$, $SD = .49$) ในส่วนของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมีค่าต่ำสุดและสูงสุดอยู่ที่ 1-7 และพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ ($\bar{X} = 5.59$, $SD = .69$) ดังแสดงในตารางที่ 9

สำหรับค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรที่ศึกษา พบว่าตัวแปรแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกทั้งหมดและตัวแปรแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์ที่มากเกินเกินไป โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความหมายในงานกับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่ .66 ($p < .01$) ดังแสดงในตารางที่ 10 และจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด พบว่าไม่มีค่าความสัมพันธ์ใดที่มีค่าสูงกว่า 0.80 หรือ ต่ำกว่า -0.80 หมายความว่า ไม่มีภาวะร่วมเส้นตรงพหุในการวิเคราะห์ครั้งนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2553)

ตารางที่ 9

ผลวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน อันประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าต่ำสุด (MIN) และ ค่าสูงสุด (MAX) (N=233)

ตัวแปร	\bar{X}	SD	Min	Max
1. ภาวะผู้นำแบบให้พลัง	4.13	.63	2.06	5.00
2. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	5.59	.69	3.44	7.00
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ				
3.1 ด้านความหมายในงาน	4.60	.56	2.67	5.00
3.2 ด้านความสามารถในงาน	4.30	.54	2.67	5.00
3.3 ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	4.00	.73	2.00	5.00
3.4 ด้านผลกระทบต่องาน	3.00	.68	2.00	5.00
4. บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม	4.19	.49	2.67	5.00

ตารางที่ 10

ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบ (N=233)

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. อายุ									
2. อายุการทำงาน	.79**								
3. ภาวะผู้นำแบบให้พลัง	.11	.16*	(.96)						
4. PE ด้านความหมายในงาน	.16*	.18**	.37**	(.90)					
5. PE ด้านความสามารถในงาน	.07	.10	.32**	.64**	(.79)				
6. PE ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	-.10	-.04	.28**	.41**	.55**	(.88)			
7. PE ด้านผลกระทบต่องาน	.15*	.24**	.32**	.37**	.41**	.47**	(.83)		
8. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	-.12	-.05	.34**	.36**	.51**	.37**	.32**	(.91)	
9. บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม	.14*	.19**	.51**	.66**	.55**	.48**	.45**	.38**	(.97)

หมายเหตุ. * $p < .05$, ** $p < .01$, PE = การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ , ตัวเลขในแนวทแยงคือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแต่ละตัวแปรและแต่ละองค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่ทดสอบการเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model) โดยใช้โปรแกรมเสริม PROCESS Macro (Hayes, 2017) ใน SPSS Statistics 17.0 โดยผู้วิจัยเลือกรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 4 (model 4) เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรส่งผ่าน คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแยก 4 องค์ประกอบ กับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และ ผู้วิจัยเลือกรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14 (model 14) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

เมื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ จะพบอิทธิพลทางตรงระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b=.164$, $t(222) = 2.37$, 95% ช่วงชั้นความเชื่อมั่น [.03, .30], $p < .05$) ดังนั้นจึงหมายความว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าหัวหน้าของตนเองมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น ผลวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 11 จากผลการศึกษาจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 1

ตารางที่ 11

ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของความสัมพันธ์พหุคูณและค่าความต่างของความแปรปรวน ของภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14 (N=233)

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล	t	β	R^2	F
ภาวะผู้นำแบบให้พลัง	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	2.37*	.164	.06	10.16
	PE ด้านความหมายในงาน	6.11**	.312	.14	37.36
	PE ด้านความสามารถในงาน	5.24**	.263	.10	27.49
	PE ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	4.56**	.316	.08	20.77
	PE ด้านผลกระทบต่องาน	5.19**	.330	.31	26.94
ตัวแปรส่งผ่าน	ตัวแปรตาม	t	β		
PE ด้านความหมายในงาน	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	-0.256	-0.029		
PE ด้านความสามารถในงาน		4.85**	4.96		
PE ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง		1.03	.072		
PE ด้านผลกระทบต่องาน		1.10	.077		

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากตารางที่ 12 การศึกษาอิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจที่ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบได้แก่ ความหมายในงาน ความสามารถในงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลกระทบต่องาน โดยในการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางบวกต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทั้ง 4 ด้าน ที่ระดับนัยสำคัญ .001 ได้แก่ ด้านความหมายในงาน ($b=.312$, $p < .001$) ด้านความสามารถในงาน ($b=.263$, $p < .001$) ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง ($b=.316$, $p < .001$) และ ด้านผลกระทบต่องาน ($b=.330$, $p < .001$) หมายความว่า ตัวแปรต้นสามารถทำนายตัวแปรส่งผ่านได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกองค์ประกอบ

แต่อย่างไรก็ตามพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไม่สามารถทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้หมดทุกองค์ประกอบ โดยด้านความหมายในงานไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b=-.018$, $p > .05$) แต่อย่างไรก็ตามพบอิทธิพลของด้านความสามารถในงานสามารถส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียวที่ ($b=.496$, $p < .001$) ด้านการตัดสินใจด้วยตนเองไม่พบอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ($b=.082$, $p > .05$) และ ด้าน

ผลกระทบต่องานก็ไม่พบอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกัน ($b=.077, p > .05$) กล่าวคือการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงานสามารถส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

การศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้าน ความหมายในงานไม่มีอิทธิพลส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.006$) = .173 $t(227) = 20.3, 95\%$ ช่วงความเชื่อมั่น $[-.20, .17], p > .05$ ดังแสดงในตารางที่ 13 ต่อมา การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงานมีอิทธิพลส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .131$) = .31 $t(227) = 20.3, 95\%$ ช่วงความเชื่อมั่น $[.30, .69], p < .05$ ในส่วนของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านการตัดสินใจด้วยตนเองไม่มีอิทธิพลส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .026$) = .205 $t(227) = 20.3, 95\%$ ช่วงความเชื่อมั่น $[-.05, .21], p > .05$ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องานไม่มีอิทธิพลส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .026$) = .205 $t(227) = 20.3, 95\%$ ช่วงความเชื่อมั่น $[-.05, .21], p > .05$

จากผลการศึกษานี้หมายความว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไม่ได้ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานทั้งหมดมีเพียงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานเพียงด้านเดียวที่สามารถส่งผ่านอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ในบางส่วน (partial support) กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในส่วนของความสามารถในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตารางที่ 12

ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของความสัมพันธ์พหุคูณและค่าความต่างของความแปรปรวน ของภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 4 (N=233)

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล	t	β	R^2	F
ภาวะผู้นำแบบให้พลัง	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	2.82**	.179	.06	20.34
	ด้านความหมายในงาน	6.11**	.312	.13	37.36
	ด้านความสามารถในงาน	5.24**	.263	.10	27.49
	ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	4.56**	.316	.08	20.77
	ด้านผลกระทบต่องาน	5.19**	.330	.10	26.93
ตัวแปรส่งผ่าน	ตัวแปรตาม	t	β		
ด้านความหมายในงาน	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	-.196	-.018		
ด้านความสามารถในงาน	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	4.95**	.496		
ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	1.22	.082		
ด้านผลกระทบต่องาน	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	1.16	.077		

หมายเหตุ. * $p < .01$

ตารางที่ 13

ผลการวิเคราะห์ผลรวมของอิทธิพล อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบให้พลัง พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน (N=233)

	Total effect	Direct effect	Indirect effect	Mediation
EL→Mean→IWB	.173	.179	-.006	-
EL→Com→IWB	.310	.179	.131*	partial
EL→Self→IWB	.205	.179	.026	-
EL→Impact→IWB	.205	.179	.026	-

หมายเหตุ * $p < .05$

Mean = ความหมายในงาน, Com = ความสามารถในงาน, Self = การตัดสินใจด้วยตนเอง, Impact = ผลกระทบต่องาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยระดับความเข้มของความสัมพันธ์จะเพิ่มมากขึ้นกว่าเมื่อบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับต่ำ

การทดสอบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมโดยการดูผลวิเคราะห์ค่าปฏิสัมพันธ์ (interaction effect) ของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านความหมายในงาน ด้านความสามารถในงาน ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง ด้านผลกระทบต่องาน กับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 14 โดยพบว่าบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความหมายในงานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ($b = -.051$, $t(222) = -.24$, 95% ช่วงชั้นความเชื่อมั่น [-.47, .37], $p > .05$)

บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ($b = .119$, $t(222) = .53$, 95% ช่วงชั้นความเชื่อมั่น [-.33, .56], $p > .05$) บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านการตัดสินใจด้วยตนเองกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ($b = .100$, $t(222) = .60$, 95% ช่วงชั้นความเชื่อมั่น [-.23, .43], $p > .05$) บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ($b = -.138$, $t(222) = -.79$, 95% ช่วงชั้นความเชื่อมั่น [-.48, .21], $p > .05$)

ดังนั้น จากผลการศึกษาพบว่าไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 3 เนื่องจากว่า บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่ว่าจะมีระดับใดก็ได้ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทั้ง 4 องค์ประกอบกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเกิดความเปลี่ยนแปลง กล่าวคือไม่ใช่องค์การจะมีระดับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในระดับใดก็ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในบุคคลหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มขึ้นหรือลดลง

ตารางที่ 14

ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของความสัมพันธ์พหุคูณและค่าความต่างของความแปรปรวน ของภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ (N=233)

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล	t	β	R^2	F
ภาวะผู้นำแบบให้พลัง	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	2.37*	.164	.31	10.16
	ด้านความหมายในงาน	6.11**	.312	.14	37.36
	ด้านความสามารถในงาน	5.24**	.263	.10	27.49
	ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	4.56**	.316	.08	20.77
	ด้านผลกระทบต่องาน	5.19**	.330	.31	26.94
ตัวแปรส่งผ่าน	ตัวแปรตาม	t	β		
ด้านความหมายในงาน	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	-2.56	-.03		
ด้านความสามารถในงาน	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	4.86**	-.05		
ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	ทำงาน	1.03	.07		
ด้านผลกระทบต่องาน		1.11	.08		
ค่าปฏิสัมพันธ์		t	β		
PE ด้านความหมายในงาน	x NFI	-.243	-.051		
PE ด้านความสามารถในงาน	x NFI	.529	.119		
PE ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง	x NFI	.603	.100		
PE ด้านผลกระทบต่องาน	x NFI	-.794	-.138		

หมายเหตุ. PE= การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ NFI = บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม , **p<.01

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับขั้นที่สอง

ผลการวิเคราะห์การทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทั้ง 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านความหมายในงาน ด้านความสามารถในงาน ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง และ ด้านผลกระทบต่องาน ว่ามีอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวกำกับอิทธิพลหรือไม่ โดยผลวิเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 15 พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมว่าเป็นตัวแปรกำกับในอิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความหมายในงาน ที่ 95% ช่วงความเชื่อมั่น [-.18, .14], ด้านความสามารถในงาน ที่ 95% ช่วงความเชื่อมั่น [-.18, .14], ด้านจิตใจด้านความหมายในงาน ที่ 95% ช่วงความเชื่อมั่น [-.18, .14], ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง ที่ 95% ช่วงความเชื่อมั่น [-.09, .15], ด้านผลกระทบต่องาน ที่ 95% ช่วงความเชื่อมั่น [-.19, .10] ดังนั้น จึงหมายความว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความหมายในงาน ด้านความสามารถในงาน ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง และด้านผลกระทบต่องาน เป็นตัวแปรส่งผ่านนั้นไม่ขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 4

ตารางที่ 15

ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลทางอ้อมกับตัวแปรกำกับ (N=233)

Index of moderated mediation					
Moderated	Mediated	Index	Boot(SE)	LLCI	ULCI
NFI	EL→Mean→IWB	-.02	.08	-.18	.14
	EL→Com→IWB	-.02	.08	-.18	.14
	EL→Self→IWB	.03	.06	-.09	.15
	EL→Impact→IWB	-.05	.07	-.19	.10

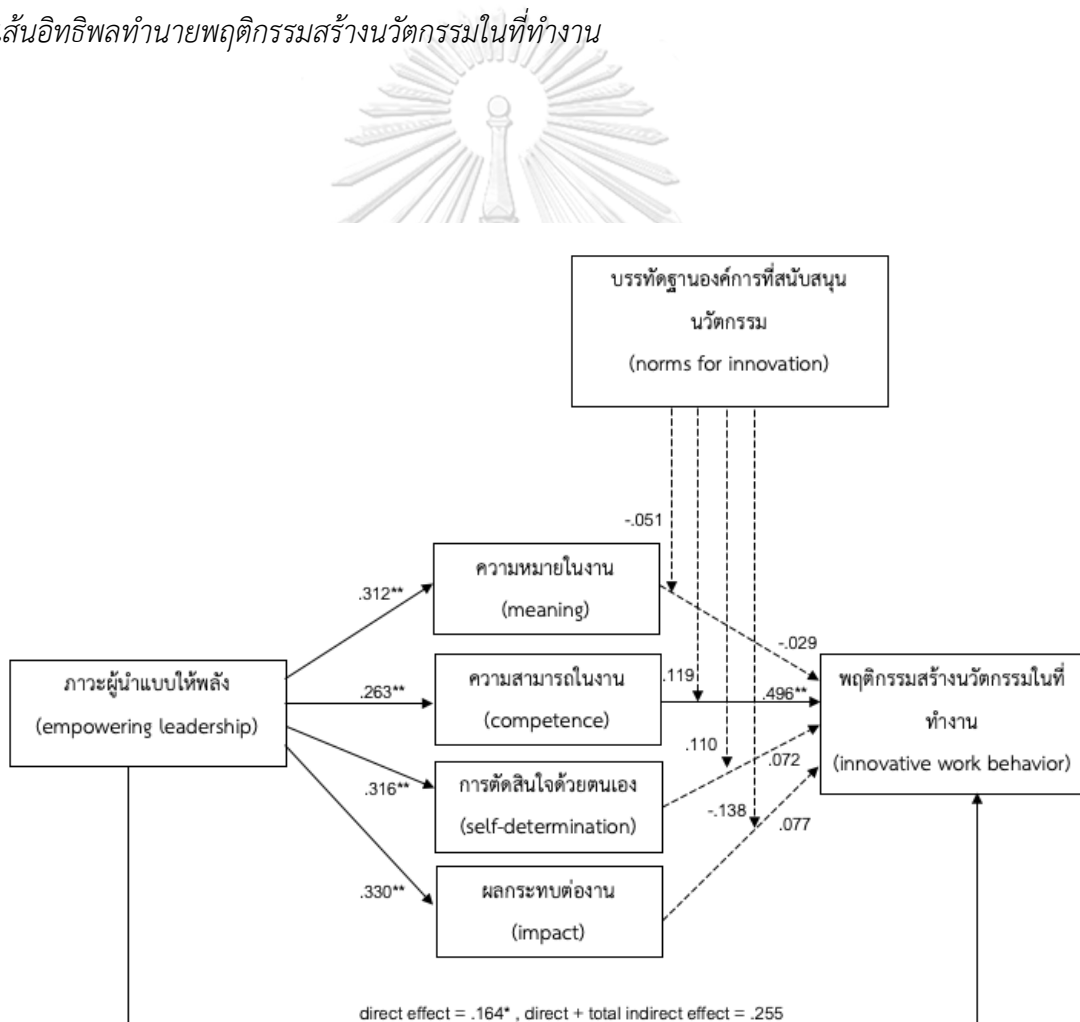
หมายเหตุ. Mean = ความหมายในงาน, Com = ความสามารถในงาน, Self = การตัดสินใจด้วยตนเอง, Impact= ผลกระทบต่องาน, NFI = บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

สรุปการวิเคราะห์โมเดลรวมทั้งหมด

ในการศึกษาในครั้งนี้ได้ผลสรุปว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน นอกจากนี้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงานสามารถส่งผ่านอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน แต่บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นอิทธิพลกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ดังแสดงในภาพที่ 4

ภาพที่ 4

เส้นอิทธิพลทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน



บทที่ 4

อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลตามสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 โดยผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mutonyi และคณะ (2020) โดยในงานวิจัยได้ทำการศึกษากับพนักงานภาครัฐของประเทศนอร์เวย์ พบว่าผู้นำในรูปแบบให้พลังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงาน นั้นหมายความว่า เมื่อพนักงานในองค์การรับรู้ว่าหัวหน้าของพวกเขาเป็นผู้นำแบบให้พลังจะส่งผลให้เขาเกิดพฤติกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น ในทำนองเดียวกัน การศึกษาภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของฝั่งทวีปเอเชียก็พบนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน ดังเช่นงานวิจัยของ Wihuda และคณะ (2017) เป็นการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานโรงแรมที่ประเทศอินโดนีเซียผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของกลุ่มพนักงานโรงแรมสามารถเพิ่มขึ้นได้เมื่อมีหัวหน้าที่คอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนหรือมีลักษณะเป็นผู้นำแบบให้พลัง

ซึ่งจากการวิเคราะห์นี้สามารถอธิบายได้ว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การเมื่อได้รับรู้ว่าตนมีผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าที่ใกล้ชิดเป็นผู้สอนที่ดี แสดงความหวังใ คอยสนับสนุนการทำงานรวมถึงการให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงานเมื่อมีการตัดสินใจร่วมกันก็จะส่งผลให้พนักงานกล้าที่จะแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมมากขึ้นและจะกล้าคิด กล้าลงมือทำและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากรู้ว่าตนเองมีหัวหน้าที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนอยู่ สิ่งนี้จะส่งผลดีต่อการเพิ่มนวัตกรรมในองค์การ

สมมติฐานที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

จากการศึกษาสมมติฐานที่ 1 ที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานแล้วนั้นยังพบอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดขึ้นโดยมีตัวแปรส่งผ่านคือการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแต่เป็นเพียงการส่งผ่านเพียงบางส่วน (partially support) เท่านั้นเนื่องจากองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไม่เป็นตัว

แปรส่งผ่านทั้งหมดในความสัมพันธ์ **ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2** ซึ่งสนับสนุนเพียงบางส่วน ใน ส่วนของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงาน

จากผลการวิเคราะห์ พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความหมายในงานไม่ เป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังและพฤติกรรมสร้าง นวัตกรรมในที่ทำงาน แต่จากการพิจารณาผลการวิจัยพบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลัง กับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความหมายในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee และ คณะ (2017) ที่ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบให้พลังกับความหมายในงานในกลุ่มองค์กรเอกชน โดยใน งานพบว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถสร้างให้พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นมีความหมายกับตัว ของพวกเขามากขึ้นเนื่องจากภาวะผู้นำแบบให้พลังจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดเงื่อนไขการทำงานที่ดีของ พนักงานรวมถึงการให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานจะส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่า และเกิดการรับรู้ว่างานที่ตนกำลังทำอยู่นั้นมีความหมายซึ่งจะเป็นผลดีต่อการตั้งใจทำงานและมีความ ผูกพันในงานของตน ซึ่งอธิบายเพิ่มเติมได้จากงานของ Walumbwa และคณะ (2019) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงานโดยหัวหน้าที่มีลักษณะคอย สนับสนุนดูแลพนักงานจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ทำให้พนักงานรับรู้ว่างานที่ตนเองรู้สึกมีคุณค่าซึ่งจะส่งผลให้ พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมายและรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความหมายและจะส่งผลให้ตนเองรู้สึกเป็น ประโยชน์ต่อองค์กร มีแรงจูงใจในการทำงานและเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น

แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้าน จิตใจ ด้านความหมายในงานต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ไม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singh และ Sarkar (2012) โดยในการศึกษาของเขาพบว่าการเสริมสร้าง พลังอำนาจด้านจิตใจด้านความหมายในงานสามารถทำให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ของพนักงานได้ แต่อย่างไรก็ตามการที่การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความหมายในงานจะ ส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานก็ไม่ได้สามารถส่งผลได้โดยตรงเนื่องจากจำเป็น จะต้องมีส่วนแปรอื่นมาแทรกแซงเพื่อเพิ่มอิทธิพล เช่น การมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) หรือ แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) Zhang และ Bartol (2010) พบว่า การเสริมสร้างพลัง อำนาจด้านจิตใจด้านความหมายในงานจะมีความเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้โดย ผ่านการมีส่วนร่วมในงานเพราะเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในงานมากขึ้นจะทำให้เขาเกิดแรงจูงใจในการ ทำงานที่สูงขึ้นและเมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในงานของตนมากการกระตุ้นหรือรันทงานจะเพิ่มขึ้นรวมถึง กล้าที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาที่เกิดขึ้นในงานมากขึ้น โดยสิ่งนี้จะส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์ในการ ทำงานของพนักงานมีเพิ่มขึ้น (Kundu et al., 2021) เพราะเมื่อบุคคลต้องเผชิญกับความซับซ้อนของ กระบวนการทางนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี พนักงานที่รับรู้ว่างานที่ตนทำนั้นมีความหมายจะเกิด แรงจูงใจภายในให้จัดการกับปัญหาหรือความยากลำบากที่มาจากความซับซ้อนของนวัตกรรม (Cai et al., 2018)

ในส่วนของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานสามารถส่งผ่าน อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์พบอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้าน จิตใจด้านความสามารถในงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานกับ

พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นได้จากงานวิจัยของ Spreitzer (1995) ที่รายงานว่าจากการศึกษาความสัมพันธ์องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน พบว่าด้านความสามารถในงานมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับ 3 องค์ประกอบที่เหลือ โดยผลการวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Kumar และ Uzkuurt (2011) ที่พบว่า การที่บุคคลมั่นใจในความสามารถของตนเองจะมีความคิดสร้างสรรค์และการแสดงออกทางนวัตกรรมที่สูงกว่าคนที่ไม่ค่อยเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง สอดคล้องกันกับ Zhou (1998) ที่กล่าวว่า บุคคลจะมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นเมื่อเขามองเห็นถึงความสามารถในการทำงานและมั่นใจในความสามารถของตนเองที่จะจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้และจะทำให้พวกเขาแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่มากขึ้น

ในทำนองเดียวกัน การศึกษาของ Momeni และคณะ (2014) ที่พบว่า การที่บุคคลมั่นใจและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองสามารถส่งอิทธิพลทางบวกต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความสามารถของตนเองพวกเขาจะกล้าแสดงแนวคิดหรือมุมมองที่กว้างขึ้น ทำให้พวกเขากล้าที่จะตัดสินใจลงมือทำและเชื่อว่าสิ่งนี้ตนเองทำได้แนวโน้มการแสดงออกทางด้านนวัตกรรมก็จะมีมากขึ้น ซึ่งหากสังเกตจากค่าเฉลี่ยในการเลือกตอบมาตราวัดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้พบว่าค่าเฉลี่ยของความสามารถในงานอยู่ในระดับสูง หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ค่อนข้างที่จะมั่นใจในความสามารถของตนเอง ดังนั้นแสดงให้เห็นว่า การที่พนักงานมีความรู้สึกเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองจะเป็นเหตุให้มีความกล้าที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ กล้าคิด กล้าแสดงความคิดเห็น และสิ่งนี้จะก่อให้เกิดกระบวนการสร้างสรรค์และการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น (Newman et al., 2018)

ต่อมาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านการตัดสินใจด้วยตนเองไม่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน จากการวิเคราะห์พบอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง แต่ไม่พบอิทธิพลจากการตัดสินใจด้วยตนเองต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งจากการศึกษาภาวะผู้นำแบบให้พลังกับการตัดสินใจด้วยตนเองพบงานวิจัยที่ได้ผลการศึกษาสอดคล้องกันคืองานของ Gao และ Jiang (2019) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังเป็นส่วนเพิ่มให้บุคคลรับรู้ถึงอิสระในการทำงานและการตัดสินใจในการทำงานได้ด้วยตนเอง เพราะการที่หัวหน้าให้อิสระในการทำงานของบุคคลจะทำให้เขาออกแบบงานของตนเองได้ จัดระบบขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง นอกจากนั้นการให้อิสระในการตัดสินใจเองจากหัวหน้าจะเพิ่มแรงบันดาลใจในการทำงานเนื่องจากในการออกแบบแผนงานตนเองบุคคลจะรู้ว่ามีความเหมาะสมกับตนเองบ้างในส่วนนี้จะทำให้เขาลดความกังวลในการทำงานลง มีความสุขกับการทำงานที่มากขึ้นแรงบันดาลใจการทำงานก็จะมีมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาศรีเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านการตัดสินใจด้วยตนเองต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานกลับไม่พบอิทธิพลใน

ความสัมพันธ์ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Singh และ Sarkar (2012) ที่ไม่พบความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านการตัดสินใจด้วยตนเองกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ ทำงานเช่นเดียวกัน โดยในการศึกษาเขาทำการศึกษากลุ่มครูโรงเรียนประถมที่ประเทศอินเดียในการศึกษาเขาอธิบายว่า การตัดสินใจด้วยตนเองมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับ

องค์ประกอบอื่นๆเนื่องจากการทำงานในโรงเรียนยังมีความชัดเจนในเรื่องของระบบโครงสร้าง มีการตัดสินใจเป็นลำดับขั้นส่งผลให้ครูไม่ได้รับรู้ถึงการมีอิสระในการจัดการวางแผนการทำงานตามความถนัดของตนเอง ส่งผลให้ไม่ค่อยเกิดความคิดสร้างสรรค์หรือกล้าลงมือปฏิบัติหาสิ่งใหม่มาสนับสนุนการทำงานของตน ยิ่งไปกว่านั้นอาจขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำว่าให้การสนับสนุนมากเพียงใด ถึงแม้ว่าการศึกษาในครั้งนี้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำแบบให้พลังซึ่งถือว่าเป็นผู้นำเชิงบวกที่ทำให้กำลังใจให้ความช่วยเหลือ ให้อิสระ และให้การสนับสนุนในการทำงานกับพนักงานแต่อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการศึกษากับองค์กรในประเทศไทยซึ่งอาจมีอุปสรรคในเรื่องของวัฒนธรรมคตินิยม (collectivism) ซึ่งยังถือเป็นลักษณะที่ยังมีชัดเจนในประเทศไทย โดยประเทศไทยค่อนข้างมีวัฒนธรรมที่มีลำดับขั้นที่ห่างกันการเข้าหาผู้บังคับบัญชาก็ค่อนข้างที่จะเป็นทางการ Fu และ Charoensukmongkol (2021) ในส่วนการให้อิสระในการจัดการวางแผนการทำงานด้วยตนเองจะทำให้บุคคลมีความเต็มใจที่จะทำงาน มีความเครียดลดลงเพราะสามารถจัดการตารางของตนเองได้ตลอดจนมีความสนใจจะช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงาน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะเห็นได้ชัดกับคนที่ทำงานแบบปัจเจกนิยม (individualism) มากกว่ากลุ่มคนที่ทำงานแบบคตินิยม (Man & Lam, 2003)

องค์ประกอบสุดท้ายการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านผลกระทบต่องาน พบว่าไม่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ในส่วนของการศึกษาความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานในการศึกษานี้ไม่พบอิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Singh และ Sarkar (2012) โดยกล่าวว่า ผลกระทบต่องานจะส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้แต่เป็นเพียงระยะสั้นเท่านั้นซึ่งค่าตอบแทน (incentive) และรางวัล (reward) จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมและผลกระทบที่เกิดขึ้นในการทำงานของเขาได้ดีขึ้น กล่าวคือ การที่บุคคลลงมือปฏิบัติสิ่งใดล้วนก็มีความต้องการที่จะได้รับการชื่นชมว่าสิ่งที่พวกเขาทำนั้นทำให้แผนมีชื่อเสียงหรือองค์กรมีชื่อเสียง หากองค์กรเพิกเฉยต่อการชื่นชมให้รางวัลกับพนักงานที่ปฏิบัติงานรวมถึงการไม่ให้เครดิตผลงานแก่ตัวของพนักงานการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานก็จะยิ่งลดลง พนักงานจะรู้สึกไม่อยากทำผลงานเพราะทำไปผลที่เกิดขึ้นก็ไม่ได้ทำให้ตัวเองภาคภูมิใจ แต่ในทางกลับกันการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลของ Knol และ Van Linge (2009) กลับพบ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องานส่งอิทธิพลอย่างสูงต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเนื่องจากเมื่อปฏิบัติงาน ผลงานที่ออกมาจากการทำงานกับผู้ป่วยสามารถเห็นได้อย่างชัดเจนและผู้อื่นรู้ว่าผลงานการดูแลหรือรักษาผู้ป่วยเป็นผลงานของผู้ใด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานเป็นองค์ประกอบเดียวที่สามารถส่งผ่านอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบให้พลังไปยังพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (social cognitive theory) ของ Bandura (1977) ที่อธิบายถึงบทบาทของการรับรู้ในความสามารถของตนเองจะเป็นส่วนเพิ่มให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรมในกลุ่มสังคม หัวหน้าก็มักจะเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ของพวกเขาในส่วนตัวของพวกเขาเองก็จะมี ความสบายใจในการทำงานส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกต่อไป นอกจากนั้นความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลัง

อำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน สามารถอธิบายได้จากทฤษฎี การเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment theory) เพราะแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงการสร้างศักยภาพทั้งในระดับบุคคลหรือกลุ่ม ซึ่งจะเป็นการถ่ายโอนอำนาจไปสู่บุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นการพัฒนาให้บุคคลเกิดการรับรู้ถึงความสามารถที่มีอยู่ในตนเอง ทั้งจากการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีและเหมาะสมกับการทำงานหรือการแสดงให้เห็นถึงการให้โอกาสในการแสดงผลงาน ซึ่งเมื่อพวกเขารับรู้ถึงการมีพลังนั้นก็มักจะนำความสามารถนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานของพวกเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ธารทิพย์ พจน์สุภาพ et al., 2563) และเป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่น และรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง (Rhee et al., 2017)

สมมติฐานที่ 3 บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยระดับความเข้มของความสัมพันธ์จะสูงกว่าเมื่อบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับต่ำ

จากการศึกษาอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน พบว่า บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่ว่าจะมีในระดับใดก็ได้ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเกิดความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 3

โดยการที่นำตัวแปรบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมมาศึกษาในบริบทตัวแปรกำกับเนื่องมาจากงานวิจัยของ Chen และคณะ (2012) โดยในงานเขาได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในรูปแบบตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาเทคโนโลยีของพนักงาน ซึ่งผลพบว่าวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมสามารถเพิ่มอิทธิพลให้รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งอิทธิพลเพิ่มขึ้นต่อการพัฒนาเทคโนโลยีของพนักงานในองค์การให้เพิ่มสูงขึ้นได้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าหากองค์การมีรูปแบบวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมอาจเป็นตัวสนับสนุนให้พนักงานในองค์การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้

อย่างไรก็ตามเมื่อทำการศึกษาแยกรายด้านองค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ พบว่า บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทุกองค์ประกอบกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานไม่ว่าบรรทัดฐานจะมีในระดับใดก็ตาม โดยในการศึกษาบรรทัดฐานองค์การในรูปแบบตัวแปรกำกับครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hartmann (2006) ที่กล่าวว่า บทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนให้พนักงานในองค์การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้นั้นรูปแบบวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่แสดงให้พนักงานเห็นว่าสิ่งนี้เป็นสิ่งที่องค์การให้คุณค่า หากมีองค์การที่มีรูปแบบวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรม ก็จะเป็นสิ่งที่แสดงให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและยอมรับวัฒนธรรม

และบรรทัดฐานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมองค์การมี และแสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

ผลการศึกษาในครั้งนี้ไม่พบว่าบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานไม่ว่าจะในระดับใดก็ตามเช่นกัน อย่างไรก็ตามจากผลการวิเคราะห์พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงานพบว่า มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหมายความว่า เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความสามารถในตนเอง เชื่อว่าตนเองจะสามารถทำงานนั้นๆ ได้ถึงแม้จะเผชิญปัญหาที่เชื่อว่าตนเองสามารถผ่านปัญหาหรือแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ สิ่งนี้จะสนับสนุนให้บุคคลเกิดความกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ๆ กล้าที่จะรับกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นซึ่งบุคคลยังรับรู้ความสามารถของตนเองมากเท่าไรก็จะเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เนื่องจากการรับรู้ความสามารถในตนเองมีความเชื่อมโยงกับปัจจัยส่วนบุคคลและบริบทที่เกิดขึ้น (Jaiswal & Dhar, 2015)

องค์ประกอบของบรรทัดฐานองค์การไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศที่แสดงให้เห็นถึงการมีนวัตกรรมถึงแม้ว่าองค์การจะมีบรรทัดฐานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมแต่การแสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีนวัตกรรมจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นในด้านการแสดงออกของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพราะการเข้าถึงหรือรับรู้เกี่ยวกับบรรยากาศเชิงบวกจะช่วยให้เข้าถึงความต้องการขององค์การได้ง่ายและเข้าใจมากขึ้น (Scott & Bruce, 1994) จากการศึกษาของ Wang และ Rode (2010) พบว่า เมื่อองค์การมีรูปแบบผู้นำในเชิงบวกจะส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่สูงขึ้นนอกจากนั้นหากองค์การมีบรรยากาศที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นนวัตกรรมจะยิ่งส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่มากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของ Jaiswal และ Dhar (2015) ที่ศึกษาถึงการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์กับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในที่ทำงานและได้รับอิทธิพลเพิ่มขึ้นจากบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

นอกจากนั้นบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านจิตตัดสินใจด้วยตนเองต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม ในการศึกษาทฤษฎีการตัดสินใจด้วยตนเอง (self-determination) ของ Wang และคณะ (2021) ในองค์การที่ทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ประเทศจีน โดยศึกษาเพื่อทราบถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อการมีอิสระในการทำงานและการจัดการวิธีการทำงานของตนเองพบว่ามี ความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยผ่านแรงจูงใจของบุคคล อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า การตัดสินใจด้วยตนเองสามารถส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้แต่อิทธิพลเหล่านี้กลับลดลงเมื่อพนักงานรู้สึกถึงระยะห่างระหว่างพนักงานกับหัวหน้าหรือองค์การ ถ้ายิ่งห่างมากการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานก็จะเกิดลดลงตามไปเท่านั้น การที่บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับอาจสืบเนื่องมาจาก ค่านิยมส่วนบุคคลแต่ละคนนั้นไม่เหมือนกันเพราะค่านิยมที่ต่างกันจะส่งผลให้การมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมแตกต่างกันไป

อย่างไรก็ตามค่านิยมไม่ได้เป็นตัวกำหนดทิศทางอย่างเดี่ยวเสมอไปรูปแบบทางวัฒนธรรมก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล เช่น รูปแบบวัฒนธรรมแบบคหกรรมหมู่ ผลการศึกษาพบว่า บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสังคมแบบคหกรรมหมู่สูงมักจะไม่เบี่ยงเบนไปจากบรรทัดฐานที่ใช้ร่วมกันเพราะมักจะกังวลถึงผลประโยชน์หรือสวัสดิภาพของกลุ่ม แต่อย่างไรก็ตามคุณค่าทางวัฒนธรรมมีหลายระดับ คนที่อยู่ในกลุ่มวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยมก็ได้หมายความว่าพวกเขาชอบที่จะเป็นคนที่ทำงานแบบปัจเจกนิยม และไม่ใช่ทุกคนในวัฒนธรรมคหกรรมหมู่จะทำงานแบบคหกรรมหมู่เช่นกัน (Wong & Tjosvold, 2006) ในทำนองเดียวกันการศึกษาเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมมีความเกี่ยวข้องกับระดับสูงในเรื่องของการแลกเปลี่ยนทางความคิด และพบว่าสิ่งที่ไม่สนับสนุนต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคคล คือการลดการแลกเปลี่ยนทางความคิดรวมถึงลดการแสวงหาวิธีการทำงานใหม่ๆ อันเป็นผลมาจากการปฏิบัติตามแนวทางในสังคมที่ทำงาน ผลการวิจัยพบว่าบุคคลที่ทำงานแบบปัจเจกนิยมมีความคิดสร้างสรรค์ที่มากกว่าแต่หากองค์กรมีการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์หรือพฤติกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมสอดคล้องกับบรรทัดฐานทางสังคมหรือวัฒนธรรมที่เป็นรูปแบบคหกรรมหมู่ด้วยก็จะส่งผลทางบวกต่อการสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมได้เช่นกัน (Goncalo & Staw, 2006)

ในส่วนสุดท้าย บรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านผลกระทบต่องานต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน จากการศึกษาที่พบว่าบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่ส่งอิทธิพลระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อาจอธิบายได้จากการศึกษาของ Hartmann และคณะ (2018) ที่ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่ประเทศออสเตรเลีย และพบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับบรรทัดฐานที่มีในสังคม แต่ในการวิจัยกล่าวว่า การที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมานั้นขึ้นอยู่กับอิทธิพลของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจจะมีผลต่อการรับรู้บรรทัดฐานในองค์กรซึ่งมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล เป็นที่น่าสังเกตจากการศึกษาในครั้งนี้พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ไปเก็บข้อมูลมีค่าเฉลี่ยการตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านผลกระทบต่องาน น้อยกว่าองค์ประกอบอื่นๆ แสดงให้เห็นว่า พนักงานไม่ค่อยรับรู้ว่าคุณสมบัติผลกระทบต่อที่ทำงาน อาจหมายความว่า ถึงแม้องค์กรจะมีบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม แต่พนักงานไม่ได้รู้สึกถึงสิ่งที่ตนเองทำแล้วเป็นประโยชน์ต่อที่ทำงาน รวมถึง ทำผลงานไปแล้วไม่ค่อยได้รางวัลหรือผลตอบแทนที่คุ้มค่า ก็อาจส่งผลให้ไม่เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งหากบุคคลรับรู้ถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องาน ในระดับสูงก็จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้เพราะรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ตนกระทำนั้นสามารถเห็นได้ชัดเจน และเห็นผลกระทบที่เกิดขึ้น (Knol & Van Linge, 2009)

จากการรวบรวมการศึกษาที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าก่อนที่บุคคลจะเข้าใจถึงระบบบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม บรรยากาศขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยนวัตกรรมจะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเข้าใจความต้องการขององค์กรและเมื่อเกิดความเข้าใจแล้วการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอันเป็นพฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐานขององค์กรหรือกลุ่มอาจจะเกิดได้ง่ายและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับขั้นที่สอง

ผลจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานและมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานเพียงองค์ประกอบเดียวที่สามารถส่งผ่านอิทธิพลดังกล่าวได้แต่ในส่วนของบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่พบว่าเป็นตัวแปรกำกับในขั้นที่สองของความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทั้ง 4 องค์ประกอบกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ดังนั้นจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 4

จากการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความหมายในงานโดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee และคณะ (2017) โดยในการศึกษาอธิบายว่า การที่หัวหน้ามีภาวะผู้นำแบบให้พลังจะเป็นตัวช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงความหมายในงานที่ตนเองรับผิดชอบ เพราะหัวหน้าแบบให้พลังจะมีลักษณะให้ความสนใจในตัวลูกน้องไม่ใช่แค่ในแง่ของการทำงานแต่ยังรวมถึงสภาพจิตใจและความเป็นอยู่ที่นอกเหนือจากการทำงานด้วย โดยในส่วนนี้จะเป็นการสร้างเงื่อนไขเชิงบวกในการทำงานของพนักงานเมื่อพนักงานหรือลูกน้องรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองจะถูกดูแลก็จะให้คุณค่ากับตนเองมากขึ้นรวมถึงมองว่างานที่ตนเองทำนั้นมีคุณค่าและความหมายเช่นเดียวกัน

อย่างไรก็ตามการศึกษาในครั้งนี้กลับไม่พบว่ามีบุคคลรับรู้ถึงความหมายในงานแล้วจะเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้จริง ซึ่งผู้วิจัยมองว่ายังมีปัจจัยอื่นที่ต้องนำมาวิเคราะห์เพิ่มเติม นั่นคือ การมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) เพราะความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจะเกิดได้มากขึ้นเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในงานที่มากขึ้น การมีส่วนร่วมในงานจะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้นส่งผลให้มีความพยายามและกล้ามากขึ้นในการพัฒนางานของตนเองหรือการแก้ปัญหาในขณะที่เจอปัญหาในการทำงานอันจะเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดความกล้าคิดกล้าทำและต่อยอดไปสู่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้มากขึ้น (Kundu et al., 2020) นอกจากนี้ การศึกษาบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมที่ไม่พบว่าเป็นตัวแปรกำกับที่ช่วยเพิ่มอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างความหมายในงานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อาจเป็นเพราะปัจจัยเรื่องของความเชื่อใจ (trust) กันในที่ทำงานเพราะหากพนักงานมีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน มีความสนิทใจกันจะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มส่งผลให้เกิดการเคารพต่อค่านิยมหรือบรรทัดฐานองค์การ หากบรรทัดฐานองค์การเน้นไปในแนวทางการสร้างนวัตกรรม พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานอาจเกิดเพิ่มขึ้นตามไปได้ (Lesáková, 2011)

ต่อมาจากการศึกษาภาวะผู้นำแบบให้พลังกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้านความสามารถในงานพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim และ Beehr (2017) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในงาน โดยเขาอธิบายว่า ผู้นำแบบให้พลังจะเป็นผู้กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานโดยสิ่งนี้จะเป็นการเปิดโอกาสที่จะขยายความรู้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการนี้จะเพิ่มและส่งเสริมความสามารถในตนเองซึ่งจะเป็นส่วนเติมเต็มให้พนักงานรู้สึกถึงความสามารถของตนเองและเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเพิ่มขึ้น ในส่วนของ การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ในที่ทำงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลงานศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับ งานของ Momeni และคณะ (2014) ที่ศึกษาและพบว่า ความสามารถในการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพราะเมื่อพวกเขาเรียนรู้ถึงความสามารถของตนเองจะเชื่อว่าตนเองสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีส่งผลให้พวกเขากล้าตัดสินใจและแสดงความสามารถมากขึ้นซึ่งจะมีแนวโน้มต่อการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น

อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้ตัวแปรบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่พบว่ามีอิทธิพลกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงาน กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อาจสามารถอธิบายได้จากการศึกษาของ Jaiswal และ Dhar (2015) ที่พบว่าปัจจัยสำคัญที่เมื่อบุคคลรับรู้และเชื่อในความสามารถของตนเองแล้วจะเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานคือสภาพบรรยากาศในที่ทำงานที่สนับสนุนนวัตกรรม เพราะบรรยากาศองค์การจะเป็นตัวที่ทำให้บุคคลรับรู้ถึงความต้องการขององค์การมากขึ้น หากองค์การมีบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมแต่สภาพบรรยากาศไม่ได้เน้นหรือแสดงให้เห็นถึงนวัตกรรมก็อาจส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ไม่ชัดเจนมากพอ

การศึกษาในครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gao และ Jiang (2019) หมายความว่า หากบุคคลรับรู้ว่าหัวหน้าของตนเองมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลัง กล่าวคือ การให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุน ให้คำแนะนำและปรึกษารวมถึงให้โอกาสและอิสระในการทำงานจะส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกถึงความเป็นอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งสิ่งนี้จะเป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลสามารถจัดการวิธีการทำงานด้วยตนเองรวมถึงการแสวงหาวิธีใหม่ๆในการทำงานหรือแก้ปัญหาในการทำงานได้ นอกจากนี้การศึกษาของ Wang และคณะ (2021) พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจด้วยตนเองมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอีกด้วย

ในทางกลับกันการศึกษานี้กลับไม่พบว่า การตัดสินใจด้วยตนเองมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Singh และ Sarkar (2012) ที่ไม่พบความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านการตัดสินใจด้วยตนเองกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยในการศึกษาเขาได้อธิบายว่า ระบบการทำงานในองค์การหากมีระบบโครงสร้างที่ชัดเจนเป็นลำดับอาจเป็นเรื่องยากที่บุคคลจะสามารถเกิดการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ในกลุ่มตัวอย่างชาวเอเชียในประเทศจีนที่พบว่ารูปแบบทางสังคมที่มีโครงสร้างและเป็นวัฒนธรรมรูปแบบคิรวมหมู่ จะเป็นปัจจัยที่ไม่สนับสนุนต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน นอกจากนี้ความขัดแย้งกันระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลกับบรรทัดฐานองค์การที่ไม่สอดคล้องกับระบบวัฒนธรรมก็เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลไม่สามารถตัดสินใจได้

ด้วยตนเองอย่างแท้จริง ส่งผลให้การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเกิดขึ้นได้น้อย (Wang et al., 2021)

และสุดท้ายจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบ สอดคล้องกับการศึกษาของ Zhang และ Bartol (2010) โดยทำการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่ทำงานในองค์กรเทคโนโลยี ที่ประเทศจีน ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทุกองค์ประกอบ และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถช่วยกระตุ้นให้พลังงานเกิดความคิดสร้างสรรค์อีกด้วย อย่างไรก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้ไม่พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบในงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานซึ่งสอดคล้องกันกับงานวิจัยของ Singh และ Sarkar (2012) ที่ไม่พบอิทธิพลของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบต่องานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเช่นเดียวกัน โดยในงานวิจัยของเขาได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบในงาน ว่าเป็นสิ่งที่ต้องมองเห็นผลลัพธ์ได้ในระยะสั้น ยกตัวอย่างเช่น ผลงานที่บุคคลกระทำสำเร็จจะรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่ตนเองทำนั้นส่งผลกระทบท่อนหน้าที่การงานของตนเอง รวมถึงรู้สึกว่าเป็นประโยชน์ในที่ทำงาน และยังกล่าวอีกว่าปัจจัยเรื่องของระบบการให้รางวัล หรือผลตอบแทนสำหรับการสร้างผลงานหรือพฤติกรรมที่ดีก็เป็นสิ่งที่น่าสนใจว่าสามารถส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมากขึ้น

นอกจากนั้นการที่บุคคลรู้สึกถึงผลกระทบของตนเองต่องานที่ทำมีอิทธิพลมาจากรูปแบบของวัฒนธรรมด้วย เพราะมีความเกี่ยวข้องกับระบบแรงจูงใจ การให้รางวัลขององค์กรต่อผลงานของพนักงาน งานศึกษาของ Hartmann และคณะ (2018) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวกลั่นกรองอิทธิพลที่จะเกิดขึ้นจากระบบบรรทัดฐานขององค์กร โดยจะมีผลต่อความตั้งใจในการแสดงพฤติกรรม หากดูจากค่าเฉลี่ยการตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า องค์กรประกอบด้านผลกระทบต่องาน มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับองค์กรประกอบอื่น หมายความว่า พนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่ได้เข้าไปเก็บข้อมูลในครั้งนี้ค่อนข้างรู้สึกว่าตนเองไม่ได้เกิดผลกระทบในที่ทำงานของตนเองมากนัก ดังนั้นอาจแสดงให้เห็นได้ว่า บรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมอาจไม่ได้ส่งอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านผลกระทบในงานกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เนื่องจากพนักงานเองไม่ได้มองถึงผลกระทบที่ตนเองทำได้มากพอจึงอาจไม่ได้สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีบรรทัดฐานเกี่ยวกับการสร้างและสนับสนุนนวัตกรรมก็ตาม

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมและศึกษาว่าบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมมีอิทธิพลกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรหรือไม่

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยเป็นตำแหน่งที่มีผู้บังคับบัญชา การเก็บข้อมูลเป็นการเก็บข้อมูลจากองค์การโทรคมนาคม 2 แห่ง โดยมีผู้เข้าร่วมการวิจัยทั้งหมด 233 คน และมีขั้นตอนในการเก็บข้อมูลเริ่มจาก ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลในองค์การกับทางคณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติในการเข้าไปทำศึกษาวิจัยภายในองค์การ หลังจากนั้นจึงขออนุมัติในการดำเนินการวิจัยและเก็บข้อมูลจากคณะกรรมการจริยธรรม (Institutional Review Board: IRB) โดยหลังจากการได้รับอนุมัติจึงดำเนินการติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ทรัพยากรส่วนบุคคลขององค์การทั้ง 2 แห่งเพื่อกระจายแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ โดยผลการเก็บข้อมูลระบบจะบันทึกทันทีโดยไม่อนุญาตให้ผู้อื่นอ่านคำตอบได้และคำตอบทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบไปด้วย 4 มาตรวัด ได้แก่ มาตรวัดภาวะผู้นำแบบให้พลัง มาตรวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน มาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และ มาตรวัดบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยมาตรวัดที่นำมาใช้มีการหาค่าความเที่ยงของมาตรวัดด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงกับข้อกระทงที่เหลือทั้งหมด

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้คำสั่งในโปรแกรม PROCESS Macro โดยเลือกรูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14 ในการวิเคราะห์อิทธิพลกำกับต่ออิทธิพลส่งผ่านในขั้นที่สอง และเลือกการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ที่ 4 ในการวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานนั้นได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบให้พลังซึ่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก หมายความว่า เมื่อพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การในตำแหน่งที่มีผู้บังคับบัญชาและรับรู้ว่าคุณลักษณะของเขามีรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังมากเท่าไร การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานก็จะเกิดสูงขึ้นตามเท่านั้น และภาวะผู้นำแบบให้พลังพบว่ามีอิทธิพลต่อการเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจทั้ง 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านความหมายในงาน ด้านความสามารถในงาน ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง และ ด้านผลกระทบต่องาน ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการภาวะผู้นำแบบให้พลังและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจว่า การมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังของหัวหน้าจะเป็นสิ่งที่สร้างให้พนักงานเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

ในขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำแบบให้พลังก็สามารถส่งอิทธิพลไปยังพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมใน ที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความสามารถในงาน กล่าวคือ เมื่อบุคคลรับรู้ว่ ตนมีผู้บังคับบัญชาแบบให้พลังจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้า ทั้งในการให้โอกาสในการเรียนรู้ ให้โอกาสในการเสนอความคิดเห็น สอนงานด้วยความเต็มใจ ซึ่ง ทั้งหมดนี้จะเป็นสิ่งที่สร้างให้บุคคลเกิดความสามารถที่เพิ่มขึ้นและเมื่อมั่นใจในความสามารถแล้วนั้น ความกล้าในการลงมือทำสิ่งใหม่ๆ ก็จะมีเพิ่มมากขึ้น

อย่างไรก็ตามการศึกษาที่ไม่พบอิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจจิตใจอีก 3 องค์ประกอบที่เหลือ ได้แก่ ด้านความหมายในงาน ด้านการตัดสินใจในงาน และ ด้านผลกระทบใน งาน อาจเกิดจากปัจจัยสอดแทรกอื่นๆ เช่น การมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) หรือ ความ เชื่อใจกันในที่ทำงาน (trust) เป็นต้น นอกจากนี้ การศึกษาที่ไม่พบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐาน องค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมในที่ทำงาน อาจเกิดจากสาเหตุเรื่องของบรรยากาศในองค์กร (organizational climate) ดังนั้น บรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมจึงไม่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้มีความแตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมา ซึ่งอาจเป็นความเกี่ยวข้องจากลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกเก็บข้อมูล ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น

การประยุกต์ใช้ในองค์กร

นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับแล้วว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในสังคมปัจจุบันโดยเฉพาะที่ เกี่ยวข้องกับองค์กรและการทำงานเพราะเป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นส่วนช่วยต่อการแข่งขันทั้งจากองค์กรในประเทศยังรวมถึงการ แข่งขันกับองค์กรต่างประเทศด้วย และจากที่บททวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ในที่ทำงานจะเป็นตัวช่วยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความเป็นนวัตกรรมเพิ่มขึ้นส่งผลให้เท่าทันกับการ เปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวได้ในอนาคต ซึ่งพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานนอกจากจะไม่ เพียงเกิดประโยชน์ต่อตัวของพนักงานเพราะเกิดความสามารถแต่ยังรวมถึงสามารถสร้างประโยชน์ ให้กับองค์กรได้อีกด้วย

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรม สร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งหมายความว่า ลักษณะนิสัยของผู้บังคับบัญชาสามารถส่งอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ดังนั้น องค์กรจึงควรมองเห็นความสำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำ แบบให้พลังในองค์กรเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงาน เพิ่มขึ้น เช่น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรถึงรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลัง อาจมีการจัดอบรมถึง รูปแบบภาวะผู้นำสำหรับกลุ่มผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ตระถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาเชิงบวกที่ สามารถส่งอิทธิพลต่อรูปแบบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ องค์กรอาจมีการกระตุ้นทาง สิ่งแวดล้อมให้เกิดการสนับสนุนและการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ผู้บริหารระดับสูงก็ควรที่จะ มองเห็นและให้โอกาสแก่พนักงานระดับหัวหน้าเนื่องจากเมื่อไม่มีความกังวลถึงความผิดพลาดที่จะ เกิดขึ้นตามมาจากการให้อิสระทางความคิดและการทำงานของหัวหน้าต่อลูกน้อง การที่หัวหน้าจะมี รูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังก็จะมีการพัฒนาได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้องค์กรควรมีบรรยากาศในการ

ทำงานเชิงบวก การแสดงให้เห็นถึงการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ก็จะเป็นสิ่งที่ประสานให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้ดีและช่วยเหลือกันและจะทำให้ช่วยเหลือกันบรรลุเป้าหมายในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังในองค์กร นอกจากนี้การศึกษานี้พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถส่งอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจอันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในของตัวพนักงาน แม้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจจะไม่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานทุกองค์ประกอบ แต่การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงานมากมาย อาทิ เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน (performance) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) เป็นต้น ดังนั้นจึงแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงบวกที่องค์กรควรสนับสนุนให้มีให้องค์กร

แม้ว่างานวิจัยในครั้งนี้จะไม่พบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม แต่การศึกษานี้ก็ทำให้ทราบว่าก่อนที่องค์กรจะมีระบบบรรทัดฐานก็ควรที่จะมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความเข้าใจในความต้องการขององค์กรก่อน เช่น การจัดกิจกรรม (workshop) ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมสนับสนุนจัดกิจกรรมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนกหรือระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากกว่าเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะทางด้านความคิดในการทำงาน มีการจัดการให้รางวัลต่อพนักงานที่มีผลงานเกี่ยวกับนวัตกรรมรวมถึงการประเมินผลงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้บรรยากาศขององค์กรรวมถึงทรัพยากรที่ครบครันในเรื่องของเทคโนโลยีก็อาจเป็นส่วนที่ทำให้พนักงานตระหนักความมีนวัตกรรมขององค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจถึงรูปแบบและความต้องการเกี่ยวกับนวัตกรรมขององค์กรที่ชัดเจนมากขึ้น

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดเรื่องของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเนื่องจากสามารถเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจากเพียงแค่ 2 องค์กรและยังเป็นเพียงองค์กรโทรคมนาคม ภาคเอกชน จึงอาจทำให้ข้อมูล ที่ได้มาไม่มีความหลากหลายมากเพียงพอ รวมถึงค่าวัฒนธรรมองค์กรไม่กระจายตัวสำหรับกลุ่มองค์กรโทรคมนาคมประเทศไทย

จากผลการวิจัยที่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ด้านความหมายในงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และ ผลกระทบต่องานต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อาจมีอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ถูกลืมมองข้ามไป เช่น การมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) บรรยากาศที่สนับสนุนนวัตกรรม (climate for innovation) ดังนั้นหากมีงานวิจัยที่สนใจจะศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ควรศึกษาตัวแปรที่แนะนำไปเพิ่มเติมเพื่อทราบถึงอิทธิพลจากตัวแปรที่กล่าวไปในการทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการศึกษานี้ในอนาคตอาจเลือกศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแบบรวมองค์ประกอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แตกต่างจากการศึกษาในครั้งนี้และเป็นการเพิ่มองค์ความรู้เกี่ยวกับตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในประเทศไทย

ในส่วนของตัวแปรบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมเนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ไม่พบถึงอิทธิพลในการเป็นตัวแปรกำกับ ดังนั้นสำหรับผู้สนใจศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม ของ Hogan & Coote (2014) อาจเลือกศึกษามากกว่าแค่ชั้นของบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์การ อาจศึกษาเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรม หรือศึกษาทั้ง 3 ขั้นตอน อันได้แก่ ค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรม บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม และสัญลักษณ์ที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์การ และเนื่องจากตัวแปรบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์การเป็นตัวแปรที่ยังไม่ค่อยมีการศึกษาในประเทศไทย งานวิจัยที่จะเกิดขึ้นในอนาคตควรที่จะนำรูปแบบโมเดลการศึกษาในครั้งนี้ไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ รวมถึงการศึกษาในองค์การทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชน เพื่อให้มีข้อมูลที่หลากหลายรวมถึงเป็นข้อมูลในการพัฒนานวัตกรรมขององค์การไทยได้มากขึ้น



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- Afsar, B., & Badir, Y. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114 1270-1300.
<https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>
- Afsar, B., & Badir, Y. (2016). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behaviour. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 7(1), 5-26.
<https://doi.org/10.1108/JCHRM-11-2015-0016>
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied psychology*, 90(5), 945-955. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.945>
- Amabile, T. M. (1988). *A model of creativity and innovation in organizations* (Vol. 10). JAI Press Inc.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
<https://doi.org/10.5465/256995>
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1) 5-32. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.003>
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3) 487-511.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2015). Linking empowering leadership to job satisfaction, work effort, and creativity: The role of self-leadership and psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational*

- Studies*,22(3) 304-323. <https://doi.org/10.1177/1548051814565819>
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*,21(3) 249-269. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200005\)21:33.0.CO;2-#](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200005)21:33.0.CO;2-#)
- Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental Psychology*,25(5) 729-735. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.25.5.729>
- Bandura, A., & McClelland, D. C. (1977). *Social learning theory* (Vol. 1). Englewood cliffs Prentice Hall.
- Bowers, D. G., & Seashore, S. E. (1966). Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 11 (2), 238-263. <https://doi.org/10.2307/2391247>
- Büschgens, T., Bausch, A., & Balkin, D. B. (2013). Organizational culture and innovation: A meta-analytic review. *Journal of Product Innovation Management*,30(4) 763-781. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jpim.12021>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. (2018). Servant leadership and innovative work behavior in Chinese high-tech firms: A moderated mediation model of meaningful work and job autonomy. *Frontiers in psychology*, 9, 1767.
- Chang, S. E., & Lin, C. S. (2007). Exploring organizational culture for information security management. *Industrial Management & Data Systems*,107(3) <https://doi.org/10.1108/02635570710734316>
- Chen, M. Y.-C., Lin, C. Y.-Y., Lin, H.-E., & McDonough, E. F. (2012). Does transformational leadership facilitate technological innovation? The moderating roles of innovative culture and incentive compensation. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(2), 239-264. <https://doi.org/10.1007/s10490-012-9285-9>
- Ching, Y. (2012). *Empowering leadership behaviors and work outcomes: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of need for achievement* Hong Kong Baptist University.
- Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (1998). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *The Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55-68. [https://doi.org/10.1016/1047-8310\(88\)90005-3](https://doi.org/10.1016/1047-8310(88)90005-3)
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*.13(3) 471-482. <https://doi.org/10.2307/258093>
- Cureton, E. E. (1966). Corrected item-test correlations. *Psychometrika*, 31(1), 93-96.

- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1) 23-36.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1) 41-64.
<https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Devloo, T., Anseel, F., De Beuckelaer, A., & Salanova, M. (2015). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 491-504. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.931326>
- Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11(4) 539-559.
<https://doi.org/10.1108/14601060810911156>
- Dombrowski, C., Kim, J. Y., Desouza, K. C., Braganza, A., Papagari, S., Baloh, P., & Jha, S. (2007). Elements of innovative cultures. *Knowledge and Process Management*, 14(3), 190-202. <https://doi.org/10.1002/kpm.279>
- Eskiler, E., Ekici, S., Soyer, F., & Sari, I. (2016). The relationship between organizational culture and innovative work behavior for sports services in tourism enterprises. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 69(1) 53-64.
<https://doi.org/10.1515/pcssr-2016-0007>
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4) 1149-1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Fu, L., & Charoensukmongkol, P. (2021). Effect of cultural intelligence on burnout of Chinese expatriates in Thailand: The mediating role of host country national coworker support. *Current Psychology*, 1-12.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12144-021-01728-1>
- Gao, A., & Jiang, J. (2019). Perceived empowering leadership, harmonious passion, and employee voice: the moderating role of job autonomy. *Frontiers in psychology*, 10, 1484.
- Gkorezis, P. (2016). Principal empowering leadership and teacher innovative behavior: a moderated mediation model. *International journal of Educational Management*, 30(6) 1030-1044. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2015-0113>
- Goncalo, J. A., & Staw, B. M. (2006). Individualism–collectivism and group creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(1) 96-109.
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.11.003>

- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. *Construction Innovation*,6(3) 159-172. <https://doi.org/10.1108/14714170610710712>
- Hartmann, P., Apaolaza, V., & D'Souza, C. (2018). The role of psychological empowerment in climate-protective consumer behaviour: An extension of the value-belief-norm framework. *European Journal of Marketing*,52(1/2), 329-417. <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2017-0080>
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.
- Hilmi, M. F., Pawanchik, S., Mustapha, Y., & Mahmud, N. (2012). Innovative behavior of Malaysian employees: An exploratory study. 2012 International Conference on Innovation Management and Technology Research,
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*,2(1) <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*,67(8) 1609-1621. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*,62(3) 42-54. <https://doi.org/10.2307/1251742>
- Iranmanesh, M., Kumar, K. M., Foroughi, B., Mavi, R. K., & Min, N. H. (2020). The impacts of organizational structure on operational performance through innovation capability: innovative culture as moderator. *Review of Managerial Science*, 1-27. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00407-y>
- Jada, U. R., Mukhopadhyay, S., & Titiyal, R. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *Journal of Knowledge Management*, 23(2). <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2018-0533>
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.002>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*,73(3) 287-302. <https://doi.org/https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Jha, S. (2017). Mediation of superior-subordinate relationship and a climate of innovation on psychological empowerment. *International Journal of*

- Productivity and Performance Management*, 66(7), 932-947.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2015-0195>
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Knowledge Management and Organisational Design*, 10, 93-131.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2017). Self-efficacy and psychological ownership mediate the effects of empowering leadership on both good and bad employee behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(4), 466-478.
<https://doi.org/10.1177/1548051817702078>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2, 284-296.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Knight-Turvey, N. (2006). Influencing employee innovation through structural empowerment initiatives: The need to feel empowered. *Entrepreneurship Theory and practice*, 43, 313-324.
- Knol, J., & Van Linge, R. (2009). Innovative behaviour: The effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65(2) 359-370. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2008.04876.x>
- Kumar, R., & Uzkurt, C. (2011). Investigating the effects of self efficacy on innovativeness and the moderating impact of cultural dimensions. *Journal of International Business and Cultural Studies*, 4, 1.
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Gahlawat, N. (2019). Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. *Management Research Review*, 42(5).
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Lata, K. (2020). Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model. *RAUSP Management Journal*, 55(4), 457-472.
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Lata, K. (2021). Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model. *RAUSP Management Journal*, 55(4), 457-472. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-04-2019-0056>
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1661837>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Delfabbro, P. H. (2017). The linkages between hierarchical culture and empowering leadership and their effects on employees' work

- engagement: Work meaningfulness as a mediator. *International Journal of Stress Management*, 24(4), 392. <https://doi.org/10.1037/str0000043>
- Lesáková, Ľ. (2011). NORMS PROMOTING CREATIVITY AND INNOVATION IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES. *Studia Universitatis Vasile Goldiș, Arad-Seria Științe Economice*, 21(1), 44-50.
- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, 7(06), 446. <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Luksyte, A., Unsworth, K. L., & Avery, D. R. (2018). Innovative work behavior and sex-based stereotypes: Examining sex differences in perceptions and evaluations of innovative work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 292-305. <https://doi.org/10.1002/job.2219>
- Man, D. C., & Lam, S. S. (2003). The effects of job complexity and autonomy on cohesiveness in collectivistic and individualistic work groups: a cross-cultural analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(8), 979-1001. <https://doi.org/10.1002/job.227>
- Manz, C. C., & Sims Jr, H. P. (1991). Superleadership: Beyond the myth of heroic leadership. *Organizational Dynamics*, 19(4) 18-35. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(91\)90051-A](https://doi.org/10.1016/0090-2616(91)90051-A)
- Marane, B. (2012). The mediating role of trust in organization on the influence of psychological empowerment on innovation behavior. *European Journal of Social Sciences*, 33(1), 39-51.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
- Mir-Babayev, R. (2015). Impact of education on innovation performance: evidence from Azerbaijan construction industry. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 17(12), 75-80. <https://doi.org/10.9790/487X-171227580>
- Momeni, M., Ebrahimpour, H., & Ajirloo, M. B. (2014). THE EFFECT OF EMPLOYEES' SELF-EFFICACY ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR AT SOCIAL SECURITY ORGANIZATION EMPLOYEES IN ARDABIL PROVINCE. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(8), 29.
- Muchiri, M. K., McMurray, A. J., Nkhoma, M., & Pham, H. C. (2020). Mapping Antecedents of Innovative Work Behavior: A Conceptual Review. *The Journal of Developing Areas*, 54(4) <https://doi.org/10.1353/jda.2020.0047>

- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G. (2020). Empowering leadership, work group cohesiveness, individual learning orientation and individual innovative behaviour in the public sector: empirical evidence from Norway. *International Journal of Public Leadership*, 16(2), 175-197. <https://doi.org/10.1108/IJPL-07-2019-0045>
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 49(1) <https://doi.org/10.1108/00251741111094437>
- Newman, A., Herman, H., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of business research*, 89, 1-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>
- Nguyễn, T. H. (2020). *Impact of organizational creativity climate on employee's innovative behaviors: evidence from Vietnam* [Đại học Quốc gia Hà Nội].
- Orgambidez-Ramos, A., & Borrego-Alés, Y. (2014). Empowering employees: Structural empowerment as antecedent of job satisfaction in university settings. *Psychological Thought*, 7(1), 28-36. <https://doi.org/10.5964/psyct.v7i1.88>
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4) 609-623. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.650>
- Prabowo, R., Mustika, M. D., & Sjabadhyni, B. (2018). How a Leader Transforms Employees Psychological Empowerment into Innovative Work Behavior. *Psychological Research on Urban Society*, 1(2), 90-99. <https://doi.org/10.7454/PROUST.V1I2.32>
- Quinn, R., & Spreitzer, G. (2001). A company of leaders: Five disciplines for unleashing the power in your workforce. *San Francisco: Jossey-Bars*.
- Rahman, A. A. A., Panatik, S. A., & Alias, R. A. (2014). The influence of psychological empowerment on innovative work behavior among academia in Malaysian research universities. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 78(21). <https://doi.org/10.7763/IPEDR>
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2) 142-150. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00334.x>
- Raub, S., & Robert, C. (2010). Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors: Exploring the role of psychological

- empowerment and power values. *Human Relations*, 63(11) 1743-1770.
<https://doi.org/10.1177/0018726710365092>
- Rhee, S.-Y., Hur, W.-M., & Kim, M. (2017). The relationship of coworker incivility to job performance and the moderating role of self-efficacy and compassion at work: The Job Demands-Resources (JD-R) Approach. *Journal of Business and Psychology*, 32(6), 711-726. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9469-2>
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). Prentice-Hall, Inc., New York.
- 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. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/256701>
- Shahab, A., Sobari, A., & Udin, U. (2018). Empowering leadership and organizational citizenship behavior: the mediating roles of psychological empowerment and emotional intelligence in medical service industry. *International Journal of Economics and Business Administration*, 6(3), 80-91.
<https://doi.org/10.35808/ijeaba/165>
- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1) 33-53. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>
- Sharma, P. N., & Kirkman, B. L. (2015). Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research. *Group & Organization Management*, 40(2), 193-237. <https://doi.org/10.1177/1059601115574906>
- Simpson, P. M., Siguaw, J. A., & Enz, C. A. (2006). Innovation orientation outcomes: The good and the bad. *Journal of business research*, 59(10-11), 1133-1141.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.08.001>
- Singh, M., & Sarkar, A. (2012). *The relationship between psychological empowerment and innovative behavior* (Publication Number 3)
- Sinha, S., Priyadarshi, P., & Kumar, P. (2016). Organizational culture, innovative behaviour and work related attitude. *Journal of Workplace Learning*, 28(8).
<https://doi.org/10.1108/JWL-06-2016-0055>
- Slåtten, T., Svensson, G., & Sværi, S. (2011). Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 3(3), 267-284. <https://doi.org/10.1108/17566691111182834>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5) 1442-1465. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/256865>

- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(2) 483-504.
<https://doi.org/https://doi.org/10.2307/256789>
- Sutton, R. I. (2001). The weird rules of creativity. *Harvard Business Review*, 79(8) 94-103, 161. <https://doi.org/10.1109/EMR.2002.1022420>
- Taylor, R. (1990). Interpretation of the correlation coefficient: a basic review. *Journal of Diagnostic Medical Sonography*, 6(1) 35-39.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/875647939000600106>
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 15(4), 666-681. <https://doi.org/10.2307/258687>
- Wahyudi, S., Udin, U., Yuniawan, A., & Rahardja, E. (2019). Person-organization fit, knowledge sharing behaviour, and innovative work behaviour: a self-determination perspective. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 4(4), 145-161.
- Walumbwa, F. O., & Hartnell, C. A. (2011). Understanding transformational leadership–employee performance links: The role of relational identification and self-efficacy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1) 153-172.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1348/096317910X485818>
- Walumbwa, F. O., Hsu, I.-C., Wu, C., Misati, E., & Christensen-Salem, A. (2019). Employee service performance and collective turnover: Examining the influence of initiating structure leadership, service climate and meaningfulness. *Human Relations*, 72(5), 1131-1153. <https://doi.org/10.1177/0018726718790649>
- Wang, P., & Rode, J. C. (2010). Transformational leadership and follower creativity: The moderating effects of identification with leader and organizational climate. *Human Relations*, 63(8) 1105-1128. <https://doi.org/10.1177/0018726709354132>
- Wang, Z., Gao, M., & Panaccio, A. (2021). A Self-Determination Approach to Understanding Individual Values as an Interaction Condition on Employees' Innovative Work Behavior in the High-Tech Industry. *The Journal of Creative Behavior*, 55(1), 183-198.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (In M. A. West & J. L. Farr ed.). John Wiley & Sons.
- Wihuda, F., Kurniawan, A. A., Kusumah, A. I., & Adawiyah, W. R. (2017). Linking empowering leadership to employee service innovative behavior: A study from the hotel industry. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 65(3), 294-313.

- Wong, A., & Tjosvold, D. (2006). Collectivist values for learning in organizational relationships in China: The role of trust and vertical coordination. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(3), 299-317. <https://doi.org/10.1007/s10490-006-9000-9>
- Xue, Y., Bradley, J., & Liang, H. (2011). Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 15(2) 299-312. <https://doi.org/10.1108/13673271111119709>
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2) 441-455. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>
- Zahra, T. T., Ahmad, H. M., & Waheed, A. (2017). Impact of Ethical Leadership on Innovative Work Behavior: Mediating Role of Self-Efficacy. *Journal of Behavioural Sciences*, 11(2), 448-470.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management journal*, 53(1), 107-128.
- Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of Applied Psychology*, 83(2) 261-276. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.261>
- Zhu, J., Yao, J., & Zhang, L. (2019). Linking empowering leadership to innovative behavior in professional learning communities: the role of psychological empowerment and team psychological safety. *Asia Pacific Education Review*, 20(5), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09584-2>
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5) 581-599. <https://doi.org/10.1007/BF02506983>
- โชติกา นำศรีสกุลรัตน์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรณาแบบให้พลังและผลการปฏิบัติงานโดยมีความรู้สึกได้รับพลังและแรงจูงใจภายในเป็นตัวแปรสื่อและมีความเชื่อในความสามารถของตนเองเป็นตัวแปรกำกับ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- ตรีทิพ บุญเยี่ยม. (2554). ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทของไทย ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- ธารทิพย์ พจน์สุภาพ, รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์, ปราณิ คงชนสมุท, & อาจารย์ยี่ ประจวบเหมาะ. (2563). การสังเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม. วารสารการจัดการสมัยใหม่,

18(1).

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2553). ชุติวิชา 21701 การวิจัยหลักสูตรและการเรียนการสอน หน่วยที่ 7 การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และหน่วยที่ 10 สถิติวิเคราะห์เชิงปริมาณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ, & ศจีมาศ ณ วิเชียร. (2561). พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : แนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุ ความท้าทาย. *Journal of Behavioral Science for developememt (JBSD)*, 10(1).
- พรรณพิลาศ เกิดวิชัย. (2559). การพัฒนารูปแบบสภาพแวดล้อมเชิงสร้างสรรค์ออนไลน์ตามแนวคิดหุ้นส่วนภาคเอกชนที่เสริมสร้างพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของครูปฐมวัย ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง, & วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). อิทธิพลปัจจัยพระระดับของวิธีการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์*, 12(1).
- ศูนย์ข้อมูลวิจัยและเศรษฐกิจโทรคมนาคม สำนักวิชาการและการจัดการทรัพยากรโทรคมนาคม. (2563). รายงานผลโครงการสำรวจพฤติกรรมการใช้บริการโทรคมนาคมของประชากรไทย. shorturl.asia/Rg7Bw
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์(องค์การมหาชน). (2562). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2562. <https://www.eta.or.th/th/Useful-Resource/publications/Thailand-Internet-User-Behavior-2019.aspx>



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงมาตรวัด (reliability)

ผลการวิเคราะห์รายข้อของมาตรวัดภาวะผู้นำแบบให้พลังทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับข้อคำถามอื่นๆ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับข้อคำถามอื่นๆ ทั้งหมดในแต่ละด้าน (Corrected Item -Total Correlation- CITC) (N=233)

องค์ประกอบ	ข้อ	เนื้อหาของข้อ.....	ค่า CITC ครั้งที่ 1	ค่า CITC ครั้งที่ 2
(1) การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น (leading by example)	1	ตั้งมาตรฐานผลการทำงานในระดับสูงจากพฤติกรรมของ เขา/เธอ	-0.019	-
	2	ทำงานอย่างเต็มที่.....	.75	.75
	3	ทำงานอย่างเต็มที่เทียบเท่ากับสมาชิกในกลุ่ม	.72	.72
	4	สามารถเป็นตัวอย่างที่ดี.....	.75	.75
(2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participative decision-making)	5	กระตุ้นสมาชิกกลุ่มให้แสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	.77	.77
	6	รับฟังความคิด/ข้อเสนอแนะ.....	.80	.80
	7	ให้โอกาสสมาชิกกลุ่มเสนอความคิดเห็น	.74	.74
(3) การเป็นผู้สอน (coaching)	8	แนะนำวิธีปรับปรุง.....	.79	.79
	9	กระตุ้นสมาชิกกลุ่มให้แก้ปัญหาร่วมกัน	.77	.77
	10	กระตุ้นสมาชิกกลุ่ม.....	.78	.78
(4) การสื่อสารให้ทราบ (informing)	11	อธิบายถึงการตัดสินใจขององค์กร	.71	.71
	12	อธิบายว่ากลุ่มการทำงาน.....	.80	.80
	13	อธิบายกฎและความคาดหวังให้แก่กลุ่มของคุณ	.76	.76
	14	อธิบายการตัดสินใจ78	.78
(5) การแสดงความห่วงใยและการมีปฏิสัมพันธ์ (showing individual concern)	15	ใส่ใจปัญหาส่วนตัวของสมาชิกกลุ่ม	.69	.69
	16	แสดงความห่วงใย.....	.77	.77
	17	ดูแลสมาชิกกลุ่มอย่างเท่าเทียม	.76	.76
	18	ใช้เวลาในการปรึกษา.....	.81	.81
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha รวมทุกด้าน			.95	.96

ผลการวิเคราะห์รายข้อของมาตรวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน 3 มิติ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับข้อคำถามอื่นๆ ทั้งหมดในแต่ละด้าน (Corrected Item -Total Correlation-CITC) (N=233)

มิติของมาตรวัด	ข้อ	คำถาม	ค่า CITC (9 ข้อ)
(1) การสร้างความคิด	1	ฉันสร้างสรรค์.....	.61
	2	ฉันค้นหาวิธีการทำงานใหม่ เทคนิคใหม่ หรือเครื่องมือใหม่ๆ ในการทำงาน	.68
	3	ฉันสร้างวิธีการ.....	.72
(2) การนำเสนอความคิด	4	ฉันสามารถเสนอความคิดสร้างสรรค์หรือแนวทางใหม่ๆ ในการทำงานได้	.74
	5	ฉันมองหา.....	.74
	6	ฉันสามารถโน้มน้าวสมาชิกองค์กรท่านอื่นให้มีความกระตือรือร้นในการสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์	.63
(3) การนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง	7	ฉันสามารถนำ.....	.77
	8	ฉันนำความคิดใหม่ๆ ไปปรับใช้ในการทำงานอย่างเป็นระบบ	.73
	9	ฉันมีการประเมิน.....	.69
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha			.91

ผลการวิเคราะห์รายข้อของมาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ โดยการวิเคราะห์
ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับข้อคำถามอื่นๆ ทั้งหมดในแต่ละด้าน (Corrected Item -Total
Correlation-CITC) (N=233)

ด้านของมาตรวัด	ข้อ	คำถาม	ค่า CITC (12 ข้อ)
(1) ความหมายในงาน (Meaning)	1	งานที่ฉันทำ.....	.77
	2	กิจกรรมการทำงานต่างๆของฉันมีความหมายต่อฉัน	.80
	3	งานที่ฉันทำ.....	.83
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha			.90
(2) ความสามารถในงาน (competence)	4	ฉันมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	.71
	5	ฉันมีความเชื่อมั่น.....	.69
	6	ฉันมีทุกทักษะที่จำเป็นต่อหน้าที่การงานของฉัน	.52
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha			.79
(3) การตัดสินใจด้วย ตนเอง (self – determination)	7	ฉันมีอิสระ.....	.77
	8	ฉันสามารถตัดสินใจว่าจะทำงานอย่างไรได้ด้วยตนเอง	.75
	9	ฉันมีโอกาส.....	.79
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha			.88
(4) ผลกระทบต่องาน (impact)	10	สิ่งที่ฉันทำช่วยเปลี่ยนแปลงแผนกของฉันได้	.64
	11	ฉันมีส่วน.....	.77
	12	ฉันมีอิทธิพลที่สำคัญต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในแผนกของฉัน	.70
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha			.83
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha รวม			.90

ผลการวิเคราะห์รายข้อของมาตรวัดบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับข้อคำถามอื่นๆ ทั้งหมดในแต่ละด้าน (Corrected Item – Total Correlation-CITC) (N=233)

ด้านของมาตรวัด	ข้อ	คำถาม	ค่า CITC (24 ข้อ)
(1) ความสำเร็จ (success)	1	การมุ่งมั่น.....	.69
	2	องค์กรของคุณได้รับการกระตุ้นให้เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์ และมีนวัตกรรมในกลุ่มองค์กรใกล้เคียง	.76
	3	องค์กรของคุณ.....	.65
(2) การเปิดกว้างและความยืดหยุ่น (openness & flexibility)	4	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ๆ และตอบสนองต่อแนวคิดเหล่านั้น	.73
	5	องค์กรของคุณคาดหวัง.....	.71
	6	องค์กรของคุณกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจที่จะทดลองแนวคิดใหม่ๆ	.73
(3) การสื่อสารภายใน (internal & communication)	7	องค์กรของคุณคาดหวัง.....	.73
	8	องค์กรของคุณคาดหวังให้มีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ๆภายในองค์กร	.79
	9	คุณคาดหวัง.....	.70
(4) ความสามารถ (competence & professionalism)	10	องค์กรของคุณคาดหวังให้การมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของทักษะด้านการทำงาน	.76
	11	องค์กรของคุณคาดหวัง.....	.79
	12	องค์กรของคุณคาดหวังความรู้ระดับสูงของพนักงานเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม	.72
(5) ความร่วมมือระหว่าง	13	องค์กรของคุณคาดหวัง.....	.50

สายงาน (inter-functional cooperation)	14	องค์กรของคุณส่งเสริมให้ทีมต่างๆภายในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาแนวคิดและการปฏิบัติใหม่ๆ	.75
	15	คุณคาดหวังให้.....	.77
(6) ความรับผิดชอบ (responsibility)	16	องค์กรของคุณส่งเสริมให้พนักงานรับผิดชอบต่อวิธีการทำงานใหม่ๆ	.80
	17	องค์กรของคุณคาดหวัง.....	.78
	18	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานมีบทบาทในการทดลองวิธีการใหม่ๆในการทำงาน	.82
7) การชมเชย (appreciation)	19	การเห็นคุณค่า.....	.69
	20	องค์กรของคุณมีการใช้เวลาในการพยายามของพนักงานเมื่อพวกเขาแก้ปัญหาโดยใช้วิธีใหม่ๆ	.76
	21	องค์กรของคุณคาดหวัง.....	.78
8) ความเสี่ยง (risk-taking)	22	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานสร้างความท้าทายต่อสถานการณ์การทำงานปัจจุบันเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ๆ	.68
	23	องค์กรของคุณส่งเสริม.....	.76
	24	องค์กรของคุณส่งเสริมการยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดจากการใช้แนวคิดใหม่และวิธีปฏิบัติใหม่ๆ	.63
ค่า Cronbach's Coefficient Alpha			.97

ภาคผนวก ข แบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลจริง

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการวิจัย ก่อนตัดสินใจเข้าร่วมในการวิจัย กรุณาใช้เวลาในการอ่านข้อมูลต่อไปนี้อย่างรอบคอบ หากมีข้อความใดที่อ่านแล้วไม่เข้าใจหรือไม่ชัดเจน โปรดสอบถามเพิ่มเติมกับผู้วิจัยได้ตลอดเวลา

ด้วยข้าพเจ้า นางสาว ธนิศรา คงกระพันธ์ นิสิตปริญญาโทบริหารธุรกิจ ชั้นปีที่ 2 สาขาจิตวิทยา (ทรัพยากรมนุษย์และการทำงาน) คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความประสงค์ทำวิจัยเพื่อสำรวจ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม ของพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนี้เป็นความลับ และไม่มี การตัดสินว่าถูกหรือผิด และท่านสามารถหยุดตอบแบบสอบถามเมื่อใดก็ได้ โดยจะไม่มีผลใด ๆ เกิดขึ้นแก่ตัวท่าน และผู้วิจัยไม่มีการนำเสนอ ผลการวิจัยเป็นรายบุคคล แต่จะนำเสนอเป็นภาพรวมและใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

หากท่านยินดีเข้าร่วมงานวิจัย ผู้วิจัยขอให้ท่านตอบแบบสอบถามที่แนบมาด้วย โดยใช้เวลาในการ ประมาณ 15 นาที รวมทั้งหมด 63 ข้อ ซึ่งจะสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในงานทำงานของท่าน ทั้งในด้านของบรรทัดฐานองค์การ การรับรู้ถึงพลังอำนาจด้านจิตใจ การแสดงออกของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม และ ผู้บังคับบัญชาของท่าน

เนื่องจากแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามหลายส่วน จึงขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบตาม ความรู้สึกของท่านให้มากที่สุดขอให้ท่านสำรวจตนเองและประเมินว่าข้อความแต่ละข้อตรงกับตัวท่าน ประสบการณ์ หรือความรู้สึกของท่านมาก-น้อยเพียงใด กรุณาตอบให้ครบทุกข้อและเลือกคำตอบที่ตรงกับตัว ท่านมากที่สุด เนื่องจากคำตอบที่ครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริงของท่านนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อ การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการต่อไป

เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้วระบบจะบันทึกข้อมูลทันทีโดยไม่อนุญาตให้คนอื่นมาอ่าน ข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะถูกปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาคั้งนี้โดย ออกมาเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะไม่ปรากฏในรายงานหรือจะไม่ถูกรายงานไปยังองค์การ ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะตอบคำถามนั้นหรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล การปฏิเสธหรือถอนตัวจะไม่ส่งผลกับ สิทธิต่างๆและไม่มีผลกระทบต่องานหรือการประเมินการปฏิบัติงานของท่านเป็นอันใดทั้งสิ้น

งานวิจัยนี้ใช้วิธีให้ความยินยอมโดยการร่วมมือ (content by action) ผู้เข้าร่วมวิจัยตกลงยินยอมเข้าร่วมโดยการทำแบบสอบถามไม่จำเป็นต้องเซ็นชื่อเข้าร่วมการวิจัย ความเสี่ยงของการเข้าร่วมงานวิจัยนี้อยู่ในระดับต่ำไม่เกินไปกว่าระดับที่ท่านสามารถพบเจอในชีวิตประจำวัน ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับอาจไม่ได้ส่งผลต่อท่านโดยตรง แต่ข้อมูลจากผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ

สำหรับแนวทางในการสนับสนุนพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็น
องค์การภาคเอกชน

หากผู้เข้าร่วมวิจัยมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถติดต่อสอบถามผู้วิจัย
ได้ที่ คณะจิตวิทยา ห้อง 805 ชั้น 8 อาคารบรมราชชนนีศรีศตพรรษ เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ 062-598-
1495 หรือ Email : Thanitsara.kong@gmail.com

โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และ
ได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูลแล้ว

หากได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามข้อมูลดังกล่าวสามารถร้องเรียนได้ที่ คณะกรรมการพิจารณา
จริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่ม สหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 254 อาคารจามจุรี 1 ชั้น
2 ถนน พญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 02 218 3409 Email : eccu@chula.ac.th

แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมที่สอดคล้องกับตัวท่าน และ/หรือ เติมข้อมูลลง
ในช่องว่างที่กำหนด

1. เพศ : 1) ชาย 2) หญิง
2. อายุ : 1) 20 – 30 ปี 2) 31 - 40 ปี
 3) 41 – 50 ปี 4) 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา : 1) มัธยมศึกษาปีที่ 6 ปวช. หรือเทียบเท่า 2) อนุปริญญา ปวส.หรือ
เทียบเท่า 3) ปริญญาตรี 4) ปริญญาโท
 5) ปริญญาเอก 6) อื่นๆ
4. อายุงานในองค์กรปัจจุบัน 1) 1-5 ปี 2) 6 - 10 ปี
 3) 11 – 15 ปี 4) 16 - 20 ปี
 5) 20 ปีขึ้นไป 6) อื่นๆ

แบบสอบถามส่วนที่ 2

คำชี้แจง : ขอให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดย
ประเมินว่าข้อความดังกล่าวตรงกับท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย (2)	เห็นด้วย และไม่ เห็นด้วย พอๆกัน (3)	ค่อนข้าง เห็นด้วย (4)	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)
1	หัวหน้าของคุณตั้งมาตรฐานผลการทำงานใน ระดับสูงจากพฤติกรรมของเขา/เธอ					
2	หัวหน้าของคุณ.....					
3	หัวหน้าของคุณทำงานอย่างเต็มที่เทียบเท่ากับ สมาชิกในกลุ่ม					
4	หัวหน้าของคุณ.....					
5	หัวหน้าของคุณกระตุ้นสมาชิกกลุ่มให้แสดง ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ					
6	หัวหน้าของคุณ.....					
7	หัวหน้าของคุณให้โอกาสสมาชิกกลุ่มเสนอ ความคิดเห็น					
8	หัวหน้าของคุณ.....					
9	หัวหน้าของคุณกระตุ้นสมาชิกกลุ่มให้แก้ปัญห ร่วมกัน					

10	หัวหน้าที่ของคุณ.....					
11	หัวหน้าที่ของคุณอธิบายถึงการตัดสินใจขององค์กร					
12	หัวหน้าที่ของคุณ.....					
13	หัวหน้าที่ของคุณอธิบายกฎและความคาดหวังให้แก่กลุ่มของคุณ					
14	หัวหน้าที่ของคุณ.....					
15	หัวหน้าที่ของคุณ.....					
16	หัวหน้าที่ของคุณแสดงความหวังใยต่อชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกกลุ่ม					
17	หัวหน้าที่ของคุณ.....					
18	หัวหน้าที่ของคุณใช้เวลาในการปรึกษาเกี่ยวกับข้อกังวลของสมาชิกกลุ่ม					

แบบสอบถามส่วนที่ 3

คำชี้แจง : ขอให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดย
ประเมินว่าข้อความดังกล่าวตรงกับท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ไม่จริง ที่สุด (1)	ค่อนข้าง ไม่จริง (2)	ไม่จริง (3)	จริง และไม่ จริง พอๆกัน (4)	ค่อนข้าง จริง (5)	จริง (6)	จริง ที่สุด (7)
1	ฉันสร้างสรรค์.....							
2	ฉันค้นหาวิธีการทำงานใหม่ เทคนิคใหม่ หรือเครื่องมือใหม่ๆ ในการทำงาน							
3	ฉันสร้าง.....							
4	ฉันสามารถเสนอความคิดสร้างสรรค์หรือ แนวทางใหม่ๆในการทำงานได้							
5	ฉันมองหา.....							
6	ฉันสามารถโน้มน้าวสมาชิกองค์กรท่าน อื่นให้มีความกระตือรือร้นในการสร้าง ความคิดเชิงสร้างสรรค์							
7	ฉันสามารถนำ.....							
8	ฉันนำความใหม่ๆไปปรับใช้ในการทำงาน อย่างเป็นระบบ							
9	ฉันมีการประเมิน.....							

แบบสอบถามส่วนที่ 4

คำชี้แจง : ขอให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดย
ประเมินว่าข้อความดังกล่าวตรงกับท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย (2)	เห็นด้วย และไม่ เห็นด้วย พอๆกัน (3)	ค่อนข้าง เห็นด้วย (4)	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)
1	งานที่ฉัน.....					
2	กิจกรรมการทำงานต่างๆของฉันมี ความหมายต่อฉัน					
3	งานที่ฉัน.....					
4	ฉันมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ในการทำงาน					
5	ฉันมีความเชื่อมั่น.....					
6	ฉันมีทุกทักษะที่จำเป็นต่อหน้าที่การงานของ ฉัน					
7	ฉันมีอิสระ.....					
8	ฉันสามารถตัดสินใจว่าจะทำงานอย่างไรได้ ด้วยตนเอง					
9	ฉันมีโอกาส.....					
10	สิ่งที่ฉันทำช่วยเปลี่ยนแปลงแผนกของฉันได้					
11	ฉันมีส่วน.....					
12	ฉันมีอิทธิพลที่สำคัญต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในแผนก ของฉัน					

แบบสอบถามส่วนที่ 5

คำชี้แจง : ขอให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดย
 ประเมินว่าข้อความดังกล่าวตรงกับท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย (2)	เห็นด้วย และไม่ เห็นด้วย พอๆกัน (3)	ค่อนข้าง เห็นด้วย (4)	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)
1	การมุ่งมั่น.....					
2	องค์กรของคุณได้รับการกระตุ้นให้เป็นองค์กร ที่สร้างสรรค์และมีนวัตกรรมในกลุ่มองค์กร ใกล้เคียง					
3	องค์กรของคุณ.....					
4	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานเปิดกว้าง ต่อแนวคิดใหม่ๆและตอบสนองต่อแนวคิด เหล่านั้น					
5	องค์กรของคุณ.....					
6	องค์กรของคุณกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจที่จะ ทดลองแนวคิดใหม่ๆ					
7	องค์กรของคุณ.....					
8	องค์กรของคุณคาดหวังให้มีการสื่อสารข้อมูล เกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ๆภายใน องค์กร					
9	คุณคาดหวัง.....					
10	องค์กรของคุณคาดหวังให้การมีความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของ ทักษะด้านการทำงาน					
11	องค์กรของคุณ.....					

12	องค์กรของคุณคาดหวังความรู้ระดับสูงของพนักงานเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม					
13	องค์กรของคุณ.....					
14	องค์กรของคุณส่งเสริมให้ทีมต่างๆภายในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาแนวคิดและการปฏิบัติใหม่ๆ					
15	คุณคาดหวัง.....					
16	องค์กรของคุณส่งเสริมให้พนักงานรับผิดชอบต่อวิธีการทำงานใหม่ๆ					
17	องค์กรของคุณ.....					
18	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานมีบทบาทในการทดลองวิธีการใหม่ๆในการทำงาน					
19	การเห็นคุณค่า.....					
20	องค์กรของคุณมีการใช้เวลาในการพยายามของพนักงานเมื่อพวกเขาแก้ปัญหาโดยการใช้วิธีใหม่ๆ					
21	องค์กรของคุณ.....					
22	องค์กรของคุณคาดหวังให้พนักงานสร้างความท้าทายต่อสถานการณ์การทำงานปัจจุบันเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ๆ					
23	องค์กรของคุณ.....					
24	องค์กรของคุณส่งเสริมการยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดจากการใช้แนวคิดใหม่และวิธีปฏิบัติใหม่ๆ					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวธนิศรา คงกระพันธ์
วัน เดือน ปี เกิด	19 พฤศจิกายน 2538
สถานที่เกิด	สระบุรี
วุฒิการศึกษา	คณะจิตวิทยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	244/4 หมู่ 12 ต.กลางดง อ.ปากช่อง จ.นครราชสีมา 30320



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY