พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

Innovative Behavior of Generation Y Employees in Electricity Generating Authority of Thailand

โชติกา จันทร์อุ่ย

Chotika Chanui

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Business Administration
Prince of Songkla University
2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

Innovative Behavior of Generation Y Employees in Electricity Generating Authority of Thailand

โชติกา จันทร์อุ่ย

Chotika Chanui

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Business Administration
Prince of Songkla University
2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ผู้เขียน นางสาวโชติกา จันทร์อุ่ย

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....

(ดร. ศิรินุช ลอยกุลนันท์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ

(ดร. ปาริชาติ จันทร์ศรีบุตร)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธินี ฤกษ์ขำ)

.....กรรมการ

(ดร. ศิรินุช ลอยกุลนันท์)

.....กรรมการ

(ดร.ดรณีกร สุปันตี)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....

(ศาสตราจารย์ ดร. ดำรงศักดิ์ ฟ้ารุ่งสาง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ .....
(ดร. ศิรินุช ลอยกุลนันท์)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....
(นางสาวโชติกา จันทร์อุ่ย)
นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางสาวโชติกา จันทร์อุ่ย)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
ผู้เขียน นางสาวโชติกา จันทร์อุ่ย
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2561

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) และศึกษาอิทธิพลของปัจจัยระดับองค์การ กลุ่มงาน และบุคคล ผ่านตัวแปรบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ กฟผ. ทั้ง 9 สายงาน กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 364 คน จำนวนแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์ข้อมูล คือ 437 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ กฟผ. มีระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญ แต่ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นองค์การควรให้ความสำคัญกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งจัดเป็นพนักงานกลุ่มใหญ่ในอนาคต โดยจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม สนับสนุนคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดใหม่ๆ และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การ เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นหนึ่งในพฤติกรรมหลักที่องค์การส่วนใหญ่ต้องการสนับสนุน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

คำสำคัญ: พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

Thesis Title	Innovative Behavior of Generation Y Employees in Electricity of Generating Authority of Thailand
Author	Miss Chotika Chanui
Major Program	Business Administration
Academic Year	2018

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the level of innovative behavior of Generation Y employees in Electricity Generating Authority of Thailand (EGAT) and the effects of important factors in three levels: organizational, team and individual levels, which were support for innovation climate, leader-member exchange, and dissatisfaction with the status quo, respectively on the innovative behavior. This study used online questionnaires to collect data from generation Y employees working in nine divisions of EGAT by determining the minimum samples were 364 people. The usable surveys were 437 questionnaires. Descriptive statistics and multiple regression analysis were implemented.

The results of the research revealed the relatively high level of generation Y employees' innovative behavior. Additionally support for innovation climate and leader-member exchange statistically positively affect innovative behavior but the effect of dissatisfaction with the status quo on innovative behavior was not found. Therefore, the organization should emphasize the significance of Generation Y employees who are the majority group in the organization by creating innovative working environment, enhancing quality of relationship between supervisors and employees, welcome new ideas from employees and provide an opportunity for them to contribute in the decision making process to potentially enhance the level of innovative behavior among employees which is one of the significant behaviors that today's organizations focus to create organizational competitive advantages.

Keyword: Innovative Behavior, Support for Innovation Climate, Leader-Member Exchange, Dissatisfaction with the Status Quo

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้สำเร็จลุล่วงลงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร. ศิรินุช ลอยกุลนันท์ และ ผศ. ดร. สุธินี ฤกษ์ขำ ซึ่งเปรียบเสมือนที่ปรึกษาอีกท่านหนึ่ง ที่เสียสละเวลาเพื่อให้คำแนะนำ ความรู้ในการทำวิจัย ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนวิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ รวมถึงคณะกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ปาริชาติ จันทร์ศรีบุตร และ ดร.ดรณีกร สุปันตี ที่ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการ เนื้อหา และระเบียบวิจัยสำหรับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้วิทยานิพนธ์มีความครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงคณาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ตลอดการศึกษาในหลักสูตร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับงานวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณตัวแทนสายงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ทั้ง 9 สายงานที่ได้ช่วยกระจายแบบสอบถามให้กับผู้วิจัย และพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ กฟผ. ทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการร่วมตอบแบบสอบถามเพื่อการเก็บข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ที่คอยอบรมเลี้ยงดู สนับสนุนในทุกๆ ด้าน ตลอดจนเพื่อนๆ ทุกท่านที่อยู่เคียงข้างกัน คอยให้คำปรึกษาในการทำงานและการเรียน ซึ่งทุกท่านเป็นกำลังใจที่สำคัญให้กับผู้วิจัยเสมอมา

โชติกา จันทร์อุ่ย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ .....(5)

ABSTRACT .....(6)

กิตติกรรมประกาศ .....(7)

สารบัญ .....(8)

รายการตาราง .....(11)

รายการภาพประกอบ .....(12)

บทที่ 1 บทนำ 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....1

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย.....5

1.3 คำถามงานวิจัย.....5

1.4 สมมติฐานงานวิจัย 5

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

1.6 ขอบเขตงานวิจัย.....6

1.7 ข้อจำกัดงานวิจัย.....6

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ.....6

บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 8

2.1 บริบทของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 8

2.2 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม.....10

2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม.....20

2.4 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก.....25

2.5 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่.....33

2.6 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....38

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย 51

บทที่ 3 ระเบียบวิจัย 54

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 54

3.2 ขั้นตอนการวิจัย 55

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล 56

3.4 เครื่องมือวิจัย 57

3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย 62

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล 64

บทที่ 4 ผลการศึกษา 66

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 67

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ 68

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 72

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 74

บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ 81

5.1 สรุปผลการวิจัย 82

5.2 อภิปรายผลการวิจัย 83

5.3 ข้อเสนอแนะ 89

บรรณานุกรม 91

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....98

ประวัติผู้เขียน 104

รายการตาราง

ตาราง **หน้า**

2. 1 การวัดองค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 16
2. 2 แบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก 32
2. 3 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 48
3. 1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน 55
3. 2 การเปรียบเทียบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม.....63
4. 1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 67
4. 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม 69
4. 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก.....70
4. 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ 72
4. 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 73
4. 6 แสดงการตรวจสอบความผิดปกติของข้อมูล (Outlier).....75
4. 7 แสดงค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน (Autocorrelation).....76
4. 8 แสดงค่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวต้องไม่มีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity).....77
4. 9 แสดงค่าสถิติพรรณนาและค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 78
4. 10 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis).....79
4. 11 แสดงสมการผลการวิเคราะห์และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 79

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

2. 1 แผนภูมิแสดงจำนวนพนักงานแบ่งตามเจนเนอเรชั่นประจำเดือนพฤศจิกายน 2561.....9

2. 2 แบบจำลองทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญา.....15

2. 3 กรอบแนวคิดการวิจัยพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 53

4. 1 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 75

4. 2 การกระจาย Scatter Plot ค่าความแปรปรวนของตัวแปรตาม 76

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันเมื่อเข้าสู่กระแสยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนของสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสารระบบดิจิทัล ทำให้ทุกประเทศ และทุกองค์การในโลกต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและยากที่จะคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น สำหรับประเทศไทยนั้น การเปิดการค้าอย่างเสรี โดยเฉพาะการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ แรงงาน และแหล่งเงินทุนอย่างเสรี เกิดการแข่งขันแบบไร้พรมแดนอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (ดารา ทีปะปาล และ ศิรชญาน์ การะเวก, 2561) ทำให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากจะสนใจในเรื่องของการลดต้นทุนสินค้าและบริการ การส่งมอบคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีให้กับลูกค้าแล้ว ยังต้องสร้างให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีในตัวสินค้าและบริการ รวมไปถึงสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีอยู่อย่างไม่จำกัด โดยสิ่งหนึ่งที่ทุกองค์การให้ความสำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัวมากขึ้น และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ก็คือการสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์การและให้ความสำคัญต่อการนำนวัตกรรมล่าสุดเข้าตลาดก่อนคู่แข่งขัน (ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, 2554)

การที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานในองค์การเป็นสำคัญ เพราะนวัตกรรมไม่ได้ถูกสร้างโดยเครื่องจักร แต่เกิดจากทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานในองค์การที่จะนำมาซึ่งความคิดใหม่ๆ และสร้างนวัตกรรมให้กับองค์การ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดนวัตกรรม และเป็นผู้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินการขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า และนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การ จึงทำให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Behavior) ได้รับความสนใจศึกษาจากนักจิตวิทยาองค์การเป็นอย่างมาก (ประเวช ชุ่มเกษรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร, 2561) ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นเกี่ยวข้องทั้งกับระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์การ เป็นการแสดงออกถึงการมีความตั้งใจในการริเริ่มและนำเสนอความคิด ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ซึ่งอาจรวมถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยบุคคลจะเริ่มจากการสนใจ ศึกษา และ

ยอมรับในสิ่งใหม่ๆ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นำเสนอและนำความคิดใหม่ๆ นั้นมาประยุกต์ใช้จริง เพื่อให้เกิดประโยชน์หรือมูลค่าสูงสุดต่องาน กลุ่มงาน และองค์การ (ธนกฤต แซ่โค้ว, 2557; Janssen, 2000; Scott & Bruce,1994; Yuan & Woodman, 2010)

การไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านพลังงาน ในปัจจุบันพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้าที่เปลี่ยนรูปแบบไป การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) ทำให้ กฟผ. ต้องมีการปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนากิจการไฟฟ้า (ฝ่ายสื่อสารองค์การ, 2561) นอกจากนี้ กฟผ. ยังได้มีการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นนวัตกรรมพลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตที่ดีกว่า (Innovate Power Solutions for Better Life) โดยได้นำแนวคิดเรื่องนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2560) เนื่องจาก กฟผ. เห็นว่าพนักงานในองค์การเป็นทรัพยากรสำคัญที่มีคุณค่าต่อการเจริญเติบโตขององค์การ และการที่จะไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การนวัตกรรมพลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตที่ดีกว่าได้นั้นต้องมาจากพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์การเป็นสำคัญ โดย กฟผ. ได้กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การเป็น รักองค์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม นำด้วยนวัตกรรม ทำประโยชน์เพื่อสังคม เพื่อให้พนักงานในองค์การมีพฤติกรรมการทำงานที่สนับสนุนต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และได้กำหนดพฤติกรรมมุ่งเน้นที่จะนำไปสู่ค่านิยมนำด้วยนวัตกรรม ได้แก่ (1) กล้าที่จะลองทำ เช่น ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบระบบงาน หรือกระบวนการทำงาน สนับสนุนแนวคิดใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในอนาคต (2) คิดใหม่ ทำใหม่ เช่น นำเสนอทางเลือกใหม่ในการทำงาน นำเครื่องมือคุณภาพต่างๆเข้ามาปรับใช้ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน ริเริ่มโครงการ กิจกรรมใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจของ กฟผ. และ (3) นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เช่น หมั่นเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ นำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่มาปรับใช้กับการทำงานอย่างเหมาะสม (แผนกความผูกพันและค่านิยมองค์การกฟผ., 2561) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน กฟผ. นั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้ กฟผ. บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ

ในด้านของพนักงานในองค์การ ปัจจุบัน กฟผ. มีพนักงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลทั้งสิ้น 20,392 คน ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์การขนาดใหญ่ ที่ประกอบด้วยกลุ่มคนหลากหลายสายงานหลากหลายช่วงวัย ซึ่งถ้าหากแบ่งพนักงานของ กฟผ. ออกเป็นช่วงวัยแล้ว พบว่ากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2524-2536 เป็นกลุ่มคนที่มากที่สุดใน กฟผ. โดยมีมากถึง 7,114 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 35 ของพนักงานทั้งหมด นอกจากนี้ กฟผ. ยังมีแผนการปรับโครงสร้างองค์การให้มีความกระชับขึ้น โดยมีการปรับลดจำนวนพนักงานลง โดยการ

เกษียณอายุตามวาระ และรับพนักงานเพิ่มเติมเท่าที่จำเป็น (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2561) ซึ่งทำให้ภายในระยะเวลา 5 ปี กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายยังคงเป็นกลุ่มคนที่มากที่สุดของ กฟผ. และมีแนวโน้มที่จะเติบโตในด้านหน้าที่การงานขึ้นไปใน กฟผ. อีกทั้งกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายเป็นผู้ที่เกิดในยุคที่เทคโนโลยีต่างๆ มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว วิทยาการมีความเจริญก้าวหน้าอย่างชัดเจน มีการคิดค้นอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมสูง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้คนเจนเนอเรชั่นวายมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี และเป็นผู้ชื่นชอบในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกล้าลองกล้าเสี่ยง ทดลองในสิ่งใหม่ๆ ทำให้มีแนวโน้มที่จะสนใจในนวัตกรรม (ชานนท์ ศิริธร และวิฏราธร จิรประวัต, ม.ล., 2555) จึงถือได้ว่ากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายของ กฟผ. จะมีบทบาทสำคัญในขับเคลื่อนองค์การด้วยนวัตกรรม เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างความมั่นคง มั่งคั่งให้กับ กฟผ.

จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) อธิบายให้เห็นว่า การแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นเกิดจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัว ทำให้เกิดการเรียนรู้และแสดงพฤติกรรมต่างๆ (ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ, 2560) ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้เป็นทฤษฎีหลักในการอภิปรายการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เนื่องจากการที่พนักงานในองค์การมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ บรรยากาศที่สนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ การรับรู้ถึงสถานการณ์ปัจจุบันที่องค์การ และกลุ่มงานเป็นอยู่ หรือการที่พนักงานในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และมีการแลกเปลี่ยนกับผู้นำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์การกับสภาพแวดล้อมในองค์การที่จะนำมาซึ่งพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ โดยที่จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมประกอบด้วยหลายปัจจัยที่แตกต่างกัน ทั้งปัจจัยในระดับองค์การ เช่น บรรยากาศขององค์การ การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ ภาวะผู้นำ เป็นต้น ปัจจัยในระดับกลุ่มงาน เช่น การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้างานกับสมาชิก ความหลากหลายของกลุ่มงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น และปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ความพอใจและความไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่ คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ เป็นต้น ทำให้การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทั้งในระดับองค์การ กลุ่มงาน และบุคคล โดยปัจจัยระดับองค์การ ศึกษาผ่านตัวแปรบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม ปัจจัยระดับกลุ่มงาน ศึกษาผ่านตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และปัจจัยระดับบุคคล ศึกษาผ่านตัวแปรความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้

บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์การ องค์การที่มีการสนับสนุนในด้านนวัตกรรม สภาพแวดล้อมในองค์การ และกลุ่มงานเอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และ

สมาชิกในองค์การรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งที่องค์การต้องการ เมื่อแสดงพฤติกรรมเหล่านี้จะนำมาซึ่งผลการดำเนินและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร, 2561; Anderson & West, 1998; Chatzi & Nikolaon, 2007 อ้างถึงใน รัชชพงษ์ ชัชวาล, คณน ไตรจันทร์ และ อิศรัฏฐ์ รินไธสง, 2561; Yuan & Woodman, 2010)

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นรูปแบบที่ใช้อธิบายถึงสัมพันธภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและสมาชิกในองค์การหรือในกลุ่มงาน เกิดจากการที่ทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อใจ ไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเป็นสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยระดับของความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิกแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไป (กฤติยา เห่งนาเลน, 2545; Grean & Uhl-Bien, 1995; Truckenbrodt, 2000) สมาชิกในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีคุณภาพสูงจะทำให้ได้รับแหล่งข้อมูลที่มากกว่า ได้รับอิสระในการตัดสินใจ และก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Graen, 1976; Graen, Novak, & Sommerkamp, 1982; Kanter, 1988; Graen & Uhl-Bien, 1995)

ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เป็นทัศนคติส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การที่ไม่พอใจกับประสิทธิภาพ หรือสภาวะที่เป็นอยู่ของกลุ่มงาน หรือขององค์การ โดยอาจเกิดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไป (Farr & Ford, 1990; Yuan & Woodman, 2010; Zhou & George, 2001) ซึ่งความไม่พอใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่นี้จะส่งผลให้สมาชิกในองค์การตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และนำเสนอความคิดใหม่ๆ กระบวนการทำงานใหม่ๆ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆให้กับองค์การเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานแบบเดิม แก้ไขปัญหาสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Zhou & George, 2001)

จากความสำคัญดังที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย จะมีบทบาทในการทำงานในองค์การ เป็นกำลังแรงงานหลักที่จะอยู่คู่กับ กฟผ. และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์การก็เป็นเรื่องที่ กฟผ. ตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้ กฟผ. สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การนวัตกรรมพลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตที่ดีกว่า และนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนให้กับองค์การ ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยผ่านปัจจัยทั้ง 3 ระดับ ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อให้องค์การ

สามารถนำมาปรับใช้ ออกแบบรูปแบบการทำงาน และการสนับสนุนพนักงานที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เพื่อสร้างประโยชน์แก่องค์การ กฟผ. ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

1.3 คำถามงานวิจัย

1. พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับใด
2. บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมหรือไม่

1.4 สมมติฐานงานวิจัย

1. บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
2. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
3. ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้องค์การได้รับรู้ถึงระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย และสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้วิเคราะห์ วางแผนออกแบบรูปแบบการทำงาน และการสนับสนุนพนักงานที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1.6 ขอบเขตงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2524-2536 ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งมีจำนวน 7,114 คน (ข้อมูลเดือนพฤศจิกายน 2561) มีกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นตัวแทนของประชากรจำนวนขั้นต่ำ 364 คน โดยได้มาจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

1.1 บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม

1.2 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

1.3 ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

3. ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาครั้งนี้เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2561 ถึง เมษายน 2562

1.7 ข้อจำกัดงานวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้การรายงานตนเอง (Self-report) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งอาจก่อให้เกิดความโน้มเอียงในการให้คำตอบของบุคคล (Social Desirability)

2. ผลการวิจัยจากการศึกษากลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้สามารถอธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แต่ไม่สามารถอธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานกลุ่มอื่นๆได้

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่มีความซับซ้อน เกี่ยวข้องทั้งกับระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์การ ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงการมีความตั้งใจในการริเริ่มและนำเสนอความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ซึ่งอาจรวมถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจจะเริ่ม

จากการสนใจ ศึกษา และยอมรับในสิ่งใหม่ๆ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นำเสนอและนำความคิดใหม่ๆนั้นมาประยุกต์ใช้จริง เพื่อให้เกิดประโยชน์หรือมูลค่าสูงสุดต่องาน กลุ่มงาน และองค์การ (ธนกฤต แซ่โค้ว, 2557; Janssen, 2000; Scott & Bruce,1994; Yuan & Woodman, 2010)

2. บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม (Support for Innovation Climate) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การรับรู้ว่าองค์การมีการสนับสนุนในด้านนวัตกรรม ทั้งสภาพแวดล้อมขององค์การ คุณสมบัติของกลุ่มงานนั้นเอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสมาชิกในองค์การรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งที่องค์การต้องการ และการที่สมาชิกในองค์การแสดงพฤติกรรมเหล่านี้มาจะนำมาซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลการดำเนิน และภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ (ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร, 2561; Anderson & West, 1998; Chatzi & Nikolaon, 2007 อ้างถึงใน รัชชพงษ์ ชัชวาล และคณะ, 2561; Yuan & Woodman, 2010)

3. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange: LMX) หมายถึง รูปแบบที่ใช้อธิบายถึงสัมพันธภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกในองค์การหรือในกลุ่มงาน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนแบบสองทางระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่เกิดจากการที่ทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อใจ ไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเป็นสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยผู้นำจะปฏิบัติต่อสมาชิกแต่ละคนแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับระดับของความสัมพันธ์ และสมาชิกก็จะปฏิบัติต่อผู้นำเหมือนที่ผู้นำได้ปฏิบัติต่อตน (กฤติยา เห่งนาเลน, 2545; Grean & Uhl-Bien, 1995; Truckenbrodt, 2000)

4. ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ (Dissatisfaction with the Status Quo) หมายถึง ทัศนคติส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การ ที่ไม่พอใจกับประสิทธิภาพ หรือสภาวะที่เป็นอยู่ของกลุ่มงาน หรือขององค์การ โดยอาจเกิดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไป (Farr & Ford, 1990; Yuan & Woodman, 2010; Zhou & George, 2001)

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Literature Review) โดยรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดประเด็นศึกษาไว้ดังนี้

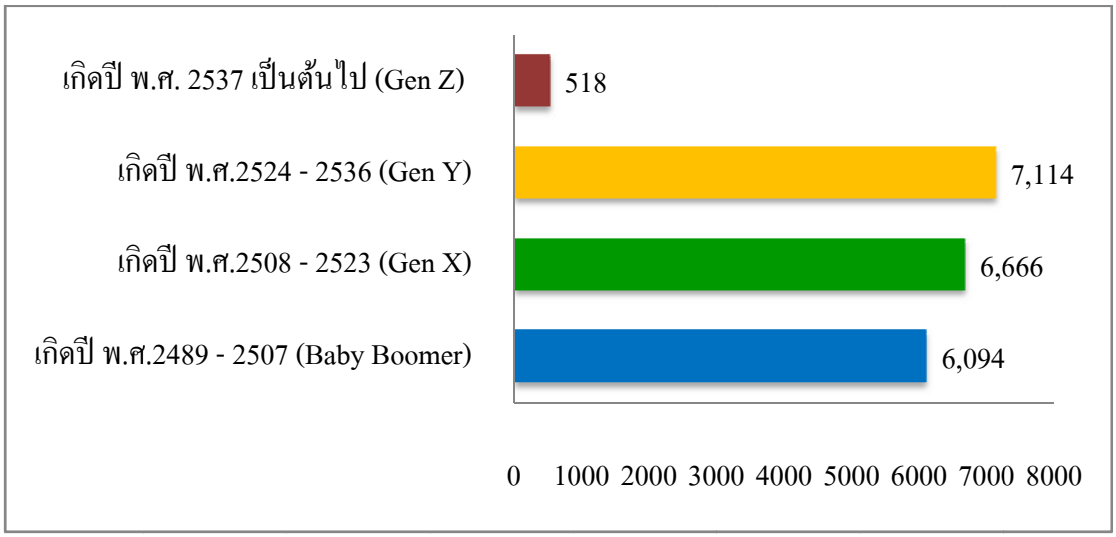
2.1 บริบทของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
2.2 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม
2.4 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
2.5 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่
2.6 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 บริบทของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

องค์การที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษาคือการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ กฟผ. พ.ศ. 2511 เกิดจากการรวมกันของรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบในด้านการจัดหาไฟฟ้า ซึ่งได้แก่ การลิกไนท์ (กลน.) การไฟฟ้ายันฮี (กฟย.) และการไฟฟ้าตะวันออกเฉียงเหนือ (กฟ.อน.) และก่อตั้งเป็นการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ปัจจุบัน กฟผ. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิต จัดหาให้ได้มาซึ่งพลังงานไฟฟ้า และจำหน่ายให้กับการไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียง พร้อมทั้งดำเนินธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. เช่น สัญญาการให้บริการบำรุงรักษา สัญญาการให้บริการเดินเครื่องแก่บริษัทอื่นๆ และงานวิจัยและพัฒนา เป็นต้น (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2560)

ในด้านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ได้ให้ความสำคัญกับพนักงาน เพราะถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการเจริญเติบโตขององค์การ และนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงได้มุ่งเน้นให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข และผูกพันกับองค์การ โดยให้พนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ SPEED (S: Sense of Belonging, P: Performance Excellence, E: Ethic and Integrity, E: Enthusiasm for Innovation, D: Devolution to Society) หมายถึง รักองค์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม นำด้วยนวัตกรรม ทำประโยชน์เพื่อสังคม ในปัจจุบันโครงสายการบังคับบัญชาของ กฟผ. ซึ่งได้ปรับปรุงตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 ประกอบด้วย ผู้ว่าการ และอีก 8 สายรอง ได้แก่ รองผู้ว่าการบริหาร รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ รองผู้ว่าการการเงินและบัญชี รองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า รองผู้ว่าการเชื้อเพลิง รองผู้ว่าการระบบส่ง รองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และรองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน โดยมีพนักงานภายใต้การกำกับดูแลทั้งสิ้น 20,392 คน ซึ่งถือว่าเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ ประกอบไปด้วยพนักงานในหลากหลายสายงาน และ หลากหลายช่วงวัย (Generation) ซึ่งถ้าหากแบ่งพนักงานของ กฟผ. เป็นแต่ละช่วงวัย จะสามารถแบ่งได้ตามภาพประกอบ 2.1 ดังนี้



ภาพประกอบ 2. 1 แผนภูมิแสดงจำนวนพนักงานแบ่งตามเจนเนอเรชั่นประจำเดือนพฤศจิกายน 2561

ที่มา : กองสารสนเทศบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (2561)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าพนักงาน กฟผ. มีตั้งแต่ช่วงวัยเบบี้บูมเมอร์ ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2489-2507 จนถึงเจนเนอเรชั่นแซด ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นไป โดยพนักงานที่มีมากที่สุดใน กฟผ. ในปัจจุบันนั้นจะเป็นเจนเนอเรชั่นวาย คือผู้ที่เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524-2536 ซึ่งมีมากถึง 7,114 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 35 ของพนักงานทั้งหมด นอกจากนี้กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายเรียกได้ว่าเป็นกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในโลกดิจิทัล (Digital World)

เนื่องจากเกิดในยุคที่เทคโนโลยีต่างๆ โดยเฉพาะอินเตอร์เน็ตได้มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว วิทยาการต่างๆ มีความเจริญก้าวหน้าอย่างชัดเจน มีการคิดค้นอุปกรณ์เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมสูง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้คนเจนเนอเรชั่นวายมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี และเป็นผู้ชื่นชอบในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกล้าลองกล้าเสี่ยง ทดลองในสิ่งใหม่ๆ ทำให้มีแนวโน้มที่จะสนใจในนวัตกรรม (ชานนท์ ศิริธร และ วิฏราธร จิรประวัต, ม.ล., 2555) จึงทำให้กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายเป็นกลุ่มที่ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา เพราะถือเป็นกำลังสำคัญของ กฟผ. และมีแนวโน้มที่จะแสดงออกทางพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้า และขับเคลื่อนองค์การด้วยนวัตกรรมต่อไป

2.2 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Behavior)

2.2.1 ความหมายและความสำคัญ

นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน คำว่า Innovare แปลว่า ทำสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ซึ่งการศึกษาเรื่องนวัตกรรมได้มีการศึกษาและกล่าวถึงมาเป็นระยะเวลายาวนาน แต่ก็มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายหรือคำนิยามของนวัตกรรมแตกต่างกันออกไปตามมุมมองและประสบการณ์ของแต่ละท่าน อย่างไรก็ตามมีอยู่ 3 ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของนวัตกรรม คือ (1) ความใหม่ (Newness) คือ เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ โดยอาจปรับปรุงจากของเดิมหรือสร้างขึ้นมาใหม่ (2) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefit) คือ จะต้องสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งนั้นๆ โดยอาจจะสามารถวัดเป็นตัวเงิน หรือไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินก็ได้ และ (3) การใช้ความรู้และการคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) คือ สิ่งที่จะเกิดเป็นนวัตกรรมได้นั้นต้องมาจากการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ไม่ใช่มาจากการลอกเลียนแบบ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ สุทธาวาศ และ ประสพชัย พสุนนท์ (2558) ที่กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวความคิดใหม่ๆ ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไป ไม่จำเป็นต้องเป็นการนำเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยออกสู่ตลาด เพียงแค่เป็นการปรับปรุงอะไรบางอย่างเพียงเล็กน้อยเท่านั้นก็ถือว่าเป็นนวัตกรรม ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า นวัตกรรม คือ การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือสร้างสิ่งใหม่ และก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ องค์การส่วนมากที่ประกอบกิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม เปรียบเสมือนเป็นอาวุธในการแข่งขัน เนื่องจากนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การเพราะเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนองค์การให้สามารถนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้กับองค์การ และสามารถพัฒนาองค์การด้านต่างๆ

เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างคุณค่าให้กับองค์การและความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ (ศิวนันท์ ศิวะพิทักษ์, 2554)

การศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Behavior) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การมาเป็นระยะเวลายาวนาน เริ่มจากการศึกษาของ Kanter (1983 อ้างถึงใน ตรีทิพ บุญแย้ม, 2554) ที่เสนอไว้ในหนังสือ The Change Master ว่าองค์การส่วนใหญ่มักให้ความสำคัญกับเครื่องจักรและเทคโนโลยีว่าเป็นนวัตกรรมสำหรับองค์การที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์การ แต่พนักงานกลับเป็นสิ่งที่ถูกละเลย ทั้งที่จริงแล้วพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความคิดใหม่ๆ ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการตลาด กระบวนการต่างๆในการทำงาน ไม่ได้ถูกออกแบบโดยเครื่องจักร แต่ถูกสร้างจากบุคคล ซึ่งการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์การได้นั้น ต้องมีการแสดงพฤติกรรมทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์การ การให้คำจำกัดความของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้มีผู้ให้คำจำกัดความพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

Scott และ Bruce (1994) ได้ให้คำจำกัดความตามงานวิจัยของ Kanter (1988) โดยใช้คำว่า Innovative Behavior (พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม) ซึ่งกล่าวว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเริ่มจากการรับรู้ถึงปัญหา และสร้างความคิดใหม่ หรือแนวทางการแก้ปัญหา จากนั้นก็เป็นการหาผู้สนับสนุนแนวความคิดนั้นๆ และขั้นตอนสุดท้ายเป็นการผลิตตัวต้นแบบหรือโมเดลสำหรับแนวความคิดนั้น และกล่าวเพิ่มเติมว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการที่มีหลายขั้นตอน ที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละกิจกรรม และพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละขั้นตอน ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นลักษณะของกิจกรรมที่ไม่ต่อเนื่องกัน มากกว่าขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน

Janssen (2000) ได้ให้คำจำกัดความโดยอ้างอิงจากงานของ West และ Farr (1989) โดยใช้คำว่า Innovative Work Behavior (พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน) หมายถึงเป็นความตั้งใจในการสร้าง การนำเสนอ และประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ กับงาน(Work Role) กลุ่มงาน (Group) หรือองค์การ (Organization) เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ต่อกลุ่มงาน และต่อองค์การ ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yuan และ Woodman (2010) กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เป็นความตั้งใจในการนำเสนอ หรือประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ๆ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือกระบวนการทำงานใหม่ๆ กับงาน กลุ่มงาน หรือองค์การ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าว เช่น การค้นหาเทคโนโลยีใหม่ๆ การเสนอวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน การประยุกต์ใช้วิธีการทำงานใหม่ๆ และการค้นหาทรัพยากรที่จะนำไปใช้กับความคิดใหม่ๆ ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อนโดยประกอบด้วย การสร้าง การนำเสนอความคิดใหม่ และการทำให้ความคิดใหม่ๆนั้นเป็นจริงโดยการนำไปใช้

De Jong และ Den Hartog (2008) ได้ใช้คำว่า Innovative Work Behavior และกล่าวว่า พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานโดยปกติแล้วจะรวมถึงการสำรวจโอกาส และสร้างความคิดใหม่ๆ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ และยังรวมถึงพฤติกรรมทางตรงของบุคคลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประยุกต์ใช้ความรู้ หรือ พัฒนากระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล และขององค์การ

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในประเทศไทยที่ได้ให้ความหมายใกล้เคียงกัน ดังนี้

ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ได้ใช้คำว่า พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม โดยให้ความหมายว่า เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการคิด การนำเสนอความคิดเกี่ยวกับงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย และ นำความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์โดยเกี่ยวข้องกับงานของตนไปใช้กับองค์การต่อไป

ธนกฤต แซ่โค้ว (2557) ได้ใช้คำว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกด้านลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อนวัตกรรมในการทำงานภายในองค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ ความสนใจในสิ่งใหม่ การติดตามข่าวสารเรื่องสิ่งใหม่ การศึกษาเรียนรู้หาสิ่งใหม่ การยอมรับสิ่งใหม่ ความยินดีที่จะทดลองใช้สิ่งใหม่ การให้คำแนะนำต่อกันในการใช้สิ่งใหม่ และความพร้อมที่จะปรับตัวเองเพื่อให้เข้ากับสิ่งใหม่

ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร (2561) ได้ใช้คำว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน หมายถึงพฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง สนับสนุน และประยุกต์ใช้ความคิด กระบวนการ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ในงาน กลุ่มงาน หรือ องค์การ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้มีแนวโน้มที่จะใช้แก้ปัญหาขององค์การได้ และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมที่ดี ควรมีลักษณะ 4 ประการ คือ (1) นวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ขององค์การนั้นหรือบริบทนั้น ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่มีใครทำ (2) พฤติกรรม อาจจะเป็นการมีส่วนร่วมแค่บางขั้นตอนของการสร้างนวัตกรรม หรือมีพฤติกรรมที่สนับสนุนนวัตกรรม ไม่จำเป็นต้องเป็นการสร้างนวัตกรรมทั้งกระบวนการ (3) การวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมควรระบุถึงหรือวัดในเชิงพฤติกรรมมากกว่าเจตคติของสมาชิกในองค์การ และ (4) พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่ควรขึ้นอยู่กับความสำเร็จของนวัตกรรมที่สมาชิกในองค์การสร้างขึ้นมา เพราะในการสร้างนวัตกรรมหลายๆ ครั้ง ก็อาจจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ก็อาจทำให้เป็นสาเหตุหรือแนวทางในการสร้างนวัตกรรมในงานอื่นๆอีกต่อไป

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการใช้คำในการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม มีทั้งที่ใช้คำว่า Innovative Work Behavior (พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน) และ Innovative Behavior (พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม หรือ พฤติกรรมการ

สร้างนวัตกรรม) อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้ได้มีการให้คำจำกัดความที่สอดคล้องกัน ทำให้ผู้วิจัยเลือกใช้ คำว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Behavior) เพราะเห็นว่า เป็นคำที่ครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดนวัตกรรม ทำให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจ และง่ายต่อการสืบค้น และให้ความหมายของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Behavior) ว่าเป็นพฤติกรรมที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องทั้งกับระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์การ ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงการมีความตั้งใจในการริเริ่มและนำเสนอความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ซึ่งอาจรวมถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจจะเริ่มจากการสนใจ ศึกษาและยอมรับในสิ่งใหม่ๆ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นำเสนอและนำความคิดใหม่ๆนั้นมาประยุกต์ใช้จริงเพื่อให้เกิดประโยชน์หรือมูลค่าสูงสุดต่องาน กลุ่มงาน และองค์การ

2.2.2 องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมีความคาบเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ (Creative Behavior) ในส่วนของการสร้างแนวความคิดใหม่ๆที่มีประโยชน์ แต่ข้อแตกต่างของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม กับพฤติกรรมสร้างสรรค์ก็คือ พฤติกรรมสร้างสรรค์ จะเป็นแค่การสร้างแนวความคิดใหม่ๆ แต่พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นจะต้องนำแนวความคิดใหม่ๆนั้นมาประยุกต์ใช้ให้เป็นจริงและเกิดประโยชน์ ซึ่งในยุคแรกนักวิจัยบางส่วนได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างง่ายๆ ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรก คือ การสร้างความคิด (Idea Generation) ซึ่งในส่วนนี้เปรียบเสมือนพฤติกรรมในส่วนของความคิดสร้างสรรค์ คือ การคิดค้นแนวความคิดใหม่ๆ วิธีการทำงาน การแก้ปัญหาใหม่ๆ และ ส่วนที่สอง คือ การทำให้ความคิดเกิดผล (Idea Implementation) เป็นการนำแนวความคิดใหม่ๆที่ได้คิดค้นนั้น มาทำให้เป็นรูปธรรม หรือ นำมาปฏิบัติจริง แต่การแบ่งมิติพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็น 2 รูปแบบนี้ ยังไม่ได้รับความนิยมเท่าที่ควรเนื่องจากการแบ่งองค์ประกอบยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะในด้านของความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถวัดได้ยากเนื่องจากมีความเป็นนามธรรมสูง (ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร, 2561)

ต่อมาการแบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ได้รับความนิยมจากนักวิจัยส่วนใหญ่ คือ การแบ่งออกตามกระบวนการเกิดนวัตกรรม โดยแบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ (Kanter, 1988 อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ สมบูรณ์ทวี และ พิทักษ์ ศิริวงศ์, 2560; Scott & Bruce, 1994) ได้แก่

1. การสร้างความคิด (Idea Generation) คือ การสร้างแนวคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ในทุกขอบเขต (Domain) ซึ่งสิ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดความคิดที่แปลกใหม่ ได้แก่ ปัญหาที่เกี่ยวกับงาน (Perceived Work Related Problems) ความไม่ลงรอย (Incongruities) ความไม่ต่อเนื่องของงาน (Discontinuities) และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น (Emerging Trend) เมื่อบุคคลได้รับรู้เกี่ยวกับสิ่ง

เหล่านั้นในการทำงานแล้ว เขาก็จะพยายามหาแนวทางการแก้ไขปัญหาจนทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ

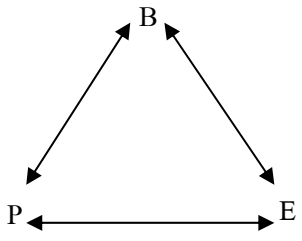
2. การส่งเสริมความคิด (Idea Promotion) คือ การที่บุคคลนั้นต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางสังคม เพื่อหาผู้สนับสนุน (Backer) และผู้อุปถัมภ์ (Sponsor) ให้กับแนวคิดใหม่ๆ ของตนที่ได้สร้างขึ้นมาให้เป็นที่ประจักษ์ (Realized) และทำให้แนวคิดใหม่นั้นออกมาเป็นรูปธรรม

3. การทำให้ความคิดเป็นจริง (Idea Realization and Innovation) คือ การเติมเต็มความคิดนั้นๆ ด้วยการผลิตตัวต้นแบบ (Prototype) หรือ โมเดล (Model) ให้เป็นรูปร่างสำหรับชิ้นงานนวัตกรรม จึงทำให้เป็นสิ่งที่สัมผัสได้ หรืออธิบายได้อย่างเห็นภาพ หรือเป็นประสบการณ์ (Experienced) ที่สามารถแพร่กระจาย (Diffused) ไปในวงกว้าง หรือผลิตได้จำนวนมาก (Mass-Produced) และกลายเป็นสิ่งที่ใช้ประโยชน์ได้ (Turned to Productive Use)

2.2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory)

ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ (2560) กล่าวว่า ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม เป็นทฤษฎีหนึ่งที่นักวิจัยหลายท่านนิยมนำมาอธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งพัฒนามาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ Bandura (1977) ที่กล่าวว่าการเรียนรู้ของมนุษย์ส่วนใหญ่จะเกิดจากการสังเกต หรือการลอกเลียนแบบ จากการที่มนุษย์มีปฏิสัมพันธ์ (Interact) กับสิ่งรอบตัว จึงอธิบายได้ว่า การเรียนรู้เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อมรอบตัว และต่อมา แบนดูราได้เปลี่ยนชื่อทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม หรือ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเชิงพุทธิปัญญา (Social Cognitive Learning Theory) เนื่องจากสาเหตุสำคัญในการเรียนรู้โดยการสังเกต คือ การที่ผู้เรียนจะเลือกสังเกตสิ่งที่ตนต้องการเรียนรู้ และต้องมีการเข้ารหัส (Encoding) รวมถึงต้องมีการควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้ได้ ซึ่งสามารถอธิบายแนวคิดการเรียนรู้ทางปัญญาสังคมได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้ ที่ส่วนหนึ่งมาจากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง และอีกส่วนหนึ่งมาจากการสังเกตพฤติกรรมของบุคคลอื่นหรือการเรียนรู้จากตัวแบบ (Observational Learning or Modeling) โดยพฤติกรรมของบุคคลไม่ได้เกิดขึ้นจากการถูกผลักดันจากพลังภายใน (Inner Force) หรือถูกปรับแต่งโดยอัตโนมัติ (Automatically Shaped) และไม่ได้ควบคุมโดยสิ่งเร้าจากภายในนอก (External Stimuli) แต่เกิดจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ส่วน (Triadic Reciprocally) แสดงได้ดังภาพประกอบ 2.2



B = พฤติกรรม (Behavior)

P = ปัญญาและองค์ประกอบส่วนบุคคล (Cognitive and other Personal Factors)

E = สภาพแวดล้อม (Environmental Events)

ภาพประกอบ 2. 2 แบบจำลองทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญา

ที่มา: ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ (2560)

สามารถอธิบายคู่ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ตัวได้ ดังนี้ (Bandura, 1989)

1. ความสัมพันธ์ระหว่าง P และ B: แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างปัญญาและองค์ประกอบส่วนบุคคลกับพฤติกรรม อธิบายได้ว่า ความคาดหวัง ความเชื่อ การรับรู้ด้วยตนเอง เป้าหมาย และความตั้งใจ จะนำมาซึ่งกำหนดลักษณะและทิศทางของพฤติกรรม สิ่งที่บุคคลคิด ศรัทธา และรู้สึกจะมีผลต่อพฤติกรรมของตนเอง และผลกระทบจากภายนอกต่อการกระทำของบุคคลเป็นส่วนหนึ่งที่กำหนดรูปแบบความคิด และการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคล องค์ประกอบส่วนบุคคลยังรวมถึงลักษณะทางกายภาพ ระบบการเรียนรู้ ระบบประสาท การตอบสนองทางอารมณ์ ซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล และในทางกลับกัน การตอบสนองทางอารมณ์ ระบบประสาท ก็อาจถูกปรับเปลี่ยนได้จากพฤติกรรมที่เคยแสดงมา

2. ความสัมพันธ์ระหว่าง E และ P: แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของสภาพแวดล้อมกับลักษณะส่วนบุคคล อธิบายได้ว่า ความคาดหวังของบุคคล ความเชื่อ ความรู้สึก ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจ จะพัฒนาและปรับเปลี่ยนจากอิทธิพลทางสังคมที่มีการถ่ายทอดข้อมูล และกระตุ้นปฏิกิริยาตอบกลับทางอารมณ์ ผ่านทางตัวแบบ การสอน และการโน้มน้าวทางสังคม

3. ความสัมพันธ์ระหว่าง B และ E: แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกับอิทธิพลของสภาพแวดล้อม อธิบายได้ว่า ในชีวิตประจำวันของบุคคล พฤติกรรมจะเป็นตัวเปลี่ยนเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม และในทางกลับกัน พฤติกรรมของบุคคลก็มีการเปลี่ยนแปลงไปตามเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งสภาพแวดล้อมไม่ใช่หน่วยที่จะคงที่อยู่กับ

บุคคลไปตลอด และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด ดังนั้นบุคคลจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเช่นกัน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นเกิดจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัว ทำให้เกิดการเรียนรู้และแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา สำหรับการแสดงออกทางพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การก็เช่นกัน การที่องค์การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จะส่งผลให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ และแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ขณะเดียวกันเมื่อสมาชิกในองค์การแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมก็จะส่งผลให้สภาพแวดล้อมในองค์การนั้นกลายเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ซึ่งผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคมมาใช้เป็นทฤษฎีหลักในการอภิปรายในงานวิจัยนี้

2.2.4 การวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

การวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พบว่า มีรูปแบบในการวัดผลของตัวแปรที่มีความหลากหลายและมีการพัฒนาตามลำดับ ซึ่งการวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า ตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นต่อตนเอง และเป็นประโยชน์กับองค์การต่อไป (นาฏวดี จำปาดี, 2554) จากงานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่การวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมจะเน้นไปในด้านของการสร้างความคิดใหม่ มากกว่าด้านที่เกี่ยวกับการส่งเสริมความคิด และการนำความคิดใหม่ไปใช้ให้เป็นจริง ซึ่งตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แสดงได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2. 1 การวัดองค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ผู้วิจัย	จำนวนข้อคำถาม	กลุ่มตัวอย่าง	ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง
<u>แบบวัดองค์ประกอบเดียว</u>			
Scott และ Bruce (1994)	6 ข้อคำถาม	ผู้บริหารของทีมวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และนักเทคนิคในแผนกวิจัยและพัฒนาจำนวน 172 คน	α = 0.89
Bunce และ West (1995)	5 ข้อคำถาม	กลุ่มตัวอย่างที่ 1: ผู้ปฏิบัติงานให้บริการทางสุขภาพ 435 คน กลุ่มตัวอย่างที่2: ผู้ปฏิบัติงานใน	กลุ่มตัวอย่างที่1 α = 0.75; ไม่มีการรายงานค่าความ

ผู้วิจัย	จำนวนข้อคำถาม	กลุ่มตัวอย่าง	ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง
		ส่วนการ ให้บริการทางสุขภาพ จำนวน 281 คน	เที่ยงตรง กลุ่มตัวอย่างที่2 α = 0.80; ไม่มีการรายงานค่าความเที่ยงตรง
Spreitzer (1995)	4 ข้อคำถาม	ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้จัดการในบริษัทอุตสาหกรรม 393 คน	α = 0.91; ไม่มีการรายงานค่าความเที่ยงตรง
Basu และ Green (1997)	4 ข้อคำถาม	หัวหน้างานในอุตสาหกรรมการพิมพ์จำนวน 225 คน	α = 0.93; ไม่มีการรายงานค่าความเที่ยงตรง
Scott และ Bruce (1998)	4 ข้อคำถาม	กลุ่มตัวอย่างที่1 หัวหน้าของผู้เชี่ยวชาญส่วนการวิจัย และพัฒนา จำนวน 110 คน กลุ่มตัวอย่างที่ 2 หัวหน้าของวิศวกรใน งานวิจัยและพัฒนา ที่ทำงาน ในโรงงาน 4 แห่งของอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	กลุ่มตัวอย่างที่ 1 α = 0.86 กลุ่มตัวอย่างที่2 α = 0.84
Janssen (2000)	9 ข้อคำถาม	พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารจำนวน 170 คน และ การให้คะแนนจากหัวหน้า จำนวน 110 คน	α = 0.95 (การให้คะแนนตัวเอง) และ 0.96 (การให้คะแนนจากหัวหน้า)
Kleysen และ Street (2001)	14 ข้อคำถาม	การให้คะแนนตัวเองของพนักงานจากองค์การที่แตกต่างกัน จำนวน 225 คน	α = 0.97; ไม่ประสบ ความสำเร็จในการ วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ผู้วิจัย	จำนวนข้อคำถาม	กลุ่มตัวอย่าง	ความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง
			เพื่อแยกย่อยองค์ประกอบ
<u>แบบวัดหลายองค์ประกอบ</u>			
Krause (2004)	8 ข้อคำถาม โดยวัดใน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ขั้นการสร้างความคิด 5 ข้อคำถาม และ ขั้นการนำไปใช้ 3 ข้อคำถาม	ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 399 คนในองค์การแตกต่างกันของเยอรมัน	α ขององค์ประกอบที่ 1 เท่ากับ 0.78 และ องค์ประกอบที่ 2 เท่ากับ 0.81 จากการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถแยกองค์ประกอบย่อยเป็น 2 องค์ประกอบได้อย่างชัดเจน
Dorenbosch et al. (2005)	16 ข้อคำถาม โดยวัดใน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ขั้นการสร้างความคิด 10 ข้อคำถาม และ ขั้นการนำไปใช้ 6 ข้อคำถาม	ผู้ปฏิบัติงานส่วนงานท้องถิ่นในองค์การของรัฐ จำนวน 132 คน ของประเทศเนเธอร์แลนด์	α ขององค์ประกอบที่ 1 เท่ากับ 0.90 และ องค์ประกอบที่ 2 เท่ากับ 0.88 พบว่า α = 0.92 แต่ไม่มีการรายงานค่าความเที่ยงตรง

ที่มา: ดัดแปลงจาก De Jong และ Den Hartog (2008)

จะเห็นได้ว่ารูปแบบของการวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่เป็นที่นิยมจะมีทั้งแบบที่ให้หัวหน้าเป็นผู้รายงาน (Supervisor Report) และแบบรายงานตนเอง (Self-Report) จากการรวบรวมแบบวัดของงานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทั้ง 9 เรื่อง ดังที่แสดงในตารางที่ 2.1 พบว่า ใช้แบบหัวหน้าเป็นผู้รายงานมีจำนวน 5 เรื่อง แบบรายงานตนเอง 3 เรื่อง และแบบประเมินที่

ใช้ควบคู่กันไปทั้งหัวหน้ารายงานและรายงานตนเอง 1 เรื่อง ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในทั้งสองรูปแบบก็มีข้อดีและข้อเสียที่ต่างกันออกไป เช่น การให้รายงานตนเองหรือหัวหน้ารายงาน ต่างก็มีเรื่องของความลำเอียง (Bias) ในการให้คะแนนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยทั้งสิ้น (ตรีทิพ บุญแย้ม, 2554)

รูปแบบการวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ถูกเสนอโดย Scott และ Bruce (1994) โดยได้ทำการศึกษากลุ่มวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และนักเทคนิคของแผนกวิจัยและพัฒนาของบริษัทอุตสาหกรรมรายใหญ่ของสหรัฐอเมริกา จำนวน 172 คน โดยแบบวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนี้ได้พัฒนามาจากแบบวัดของ Kanter (1988) ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ ที่ให้ผู้บังคับบัญชาของพนักงานเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยเป็นมาตรวัดแบบลิเคอร์ท (Likert-type scale) 5 ระดับ จาก 1 คือ ไม่ใช่เลย (Not at all) ไปถึงระดับ 5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง (An Exceptional Degree) ซึ่งมีค่าระดับความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach' s Alpha) อยู่ที่ 0.89

ต่อมา Janssen (2000) ได้ประยุกต์ใช้แบบวัด Scott และ Bruce (1994) ซึ่งนำมาใช้ศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานที่ไม่ใช่ระดับผู้บริหาร (Non-management Employee) จากบริษัทในภาคอุตสาหกรรมอาหารของเนเธอร์แลนด์ จำนวน 170 คน ซึ่งแบบวัดของ Janssen มีทั้งหมด 9 ข้อ เพื่อใช้วัดองค์ประกอบของการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสร้างความคิด (Idea Generation) 3 ข้อ ด้านการส่งเสริมความคิด (Idea Promotion) 3 ข้อ และ ด้านการทำความคิดให้เป็นจริง (Idea Realization) 3 ข้อ โดยมีมาตรวัด 7 ระดับ จาก 1 คือ ไม่เคย (Never) ไปถึง 7 คือ สม่ำเสมอ (Always) โดยให้พนักงานทำการรายงานตัวเอง และ หัวหน้างานรายงานควบคู่ไปด้วย โดยแบบวัดของ Janssen มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค อยู่ที่ 0.95 สำหรับการรายงานตัวเอง และ 0.96 สำหรับหัวหน้ารายงาน ซึ่งการที่ Janssen เลือกให้พนักงานรายงานตัวเองด้วยนั้น เนื่องจากให้เหตุผลว่า (1) พนักงานผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้และนำเสนอพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของตนเองได้ละเอียดกว่าหัวหน้างาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีข้อมูลเกี่ยวกับเบื้องหลัง บริบท เกี่ยวกับกิจกรรมในงานที่เขาทำ (2) การประเมินพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมค่อนข้างมีความหลากหลาย ผ่านการตีความ ซึ่งจะมีแนวโน้มเป็นอัตวิสัยมากกว่า และสุดท้ายคือการประเมินจากหัวหน้างานอาจจะพลาดกิจกรรมที่เกี่ยวกับนวัตกรรมที่แท้จริงของพนักงานไป เนื่องจากหัวหน้างานอาจจะประเมินจากสิ่งที่พนักงานได้แสดงออกให้หัวหน้างานเห็นเท่านั้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบวัดของ Janssen มาปรับใช้ให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อใช้วัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน เนื่องจากแบบวัดของ Janssen เป็นการวัดในองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านของการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ ด้านการสร้างความคิด ด้านการสนับสนุนความคิด และ

ด้านการทำความคิดให้เป็นจริง แต่จะเป็นแบบวัดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ให้พนักงานรายงานตนเองเท่านั้น เนื่องจากเห็นว่าพนักงานสามารถรับรู้และเข้าใจในกิจกรรมต่างๆที่ตนเองทำ บริบทแวดล้อมต่างๆ ที่ตนเองพบเจอ เพื่อสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสามารถนำเสนอพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของตนเองออกมาได้ดีกว่าหัวหน้างาน และการที่หัวหน้างานประเมินอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดไป เพราะอาจจะประเมินจากสิ่งที่หัวหน้างานได้เห็นเท่านั้น นอกจากนี้ค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคในแบบสอบถามของ Janssen ที่ได้จากการรายงานตนเองและการรายงานโดยหัวหน้างานมีความใกล้เคียงกันมาก โดยที่ค่าความเชื่อมั่นสำหรับการประเมินตนเองอยู่ที่ 0.95 และการรายงานโดยหัวหน้างานอยู่ที่ 0.96 ตามลำดับ

2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม (Support for Innovation Climate)

2.3.1 ความหมายและความสำคัญ

แนวคิดเรื่องบรรยากาศในองค์การ (Organizational Climate) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากนักจิตวิทยาประยุกต์และนักสังคมจิตวิทยาองค์การมาเป็นเวลานาน ซึ่งเป็นการศึกษาถึงการรับรู้ เข้าใจ และความรู้สึกของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานขององค์การ (ธนกฤต แซ่โค้ว, 2557) โดยมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับเรื่องบรรยากาศในองค์การ และได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

Campbell et al. (1970 อ้างถึงใน Siegel & Kaemmerer, 1978) ให้คำนิยามว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของลักษณะเฉพาะขององค์การนั้นๆที่สามารถบ่งชี้ได้จากวิธีการที่องค์การมีความสัมพันธ์กับสมาชิกและสภาพแวดล้อมขององค์การ สำหรับสมาชิกในองค์การนั้น บรรยากาศองค์การถูกสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ และความคาดหวังที่มีขององค์การ

Anderson และ West (1998) กล่าวว่า การให้คำนิยามของบรรยากาศในองค์การนั้นมี 2 วิธี คือ (1) กระบวนการของแผนการรับรู้และเข้าใจ (Cognitive Scheme Approach) ซึ่งอยู่ในระดับบุคคล เป็นรูปแบบของการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ใกล้เคียง ซึ่งถูกแสดงในแง่ของความหมายทางจิตวิทยา และมีความสำคัญต่อบุคคล และ (2) เป็นกระบวนการรับรู้ร่วมกัน (Share Perception Approach) คือ เป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับทุกๆสิ่งที่อยู่รอบๆองค์การ ทั้งนโยบายขององค์การ การปฏิบัติ และกระบวนการต่างๆภายในองค์การ

Scott และ Bruce (1994) ที่ให้คำนิยามว่า บรรยากาศองค์การในระดับบุคคลนั้นเป็นเสมือนบรรยากาศทางจิตวิทยา (Psychological Climate) ที่เป็นการรับรู้การตีความของ

สถานการณ์ขององค์การที่เป็นอยู่ เป็นสัญญาณที่บุคคลได้รับเกี่ยวกับความคาดหวังขององค์การสำหรับพฤติกรรม และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของพฤติกรรม โดยบุคคลจะใช้สัญญาณเหล่านี้เป็นข้อมูลในการกำหนดความคาดหวังขององค์การ

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในไทย ได้มีผู้ให้คำนิยาม ดังนี้

ศิวะนันท์ ศิวะพิทักษ์ (2554) ให้คำนิยามบรรยากาศขององค์การ หมายถึง คุณลักษณะหรือสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ ที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีผลต่อทัศนคติ พฤติกรรม และประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติพงษ์ อินทราพงษ์, พิชญุตม์ จุลศักดิ์ศรี และ ธนากร เรืองเดช (2558) ที่ให้คำนิยามว่าบรรยากาศในองค์การ เป็นการที่บุคคลได้รับรู้เกี่ยวกับเงื่อนไขในสภาพแวดล้อมขององค์การ และนำมาตีความเพื่อให้ทราบความคาดหวังขององค์การ พฤติกรรมที่องค์การต้องการ และการสนับสนุนขององค์การ

จากคำนิยามดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงให้คำนิยามของบรรยากาศองค์การว่าเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ ที่สมาชิกในองค์การสามารถรับรู้ได้จากการที่องค์การมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ และนำสิ่งเหล่านั้นมาตีความถึงทัศนคติ ความคาดหวังขององค์การ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรม การแสดงออก และประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์การ

บรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อสมาชิกในทุกระดับตั้งแต่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การไปจนถึงระดับผู้บริหาร ซึ่งบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ และคุณภาพชีวิตของสมาชิกที่แตกต่างกัน นอกจากนี้บรรยากาศองค์การยังมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การอีกด้วย เนื่องจากบรรยากาศองค์การที่เป็นอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะพัฒนาไปเป็นค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การที่สมาชิกกำหนดร่วมกัน และบรรยากาศองค์การยังเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาองค์การ เนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง และติดตามความสำเร็จของวิสัยทัศน์ที่องค์การได้ตั้งไว้ โดยการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ เพื่อจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การ และยังช่วยให้องค์การสามารถบริหารการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (หรรษมน ประสาทแก้ว, 2554)

สำหรับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์การ (Support for Innovation Climate) เป็นตัวแปรที่นักวิจัยประยุกต์ใช้มาจากการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (Organization Climate) (ตรีทิพ บุญแย้ม, 2554) ซึ่ง Schneider (1975 อ้างถึงใน Siegel & Kaemmerer, 1978) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เมื่อได้มีการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การต้องมีการระบุเฉพาะเจาะจงสำหรับองค์การนั้น ดังนั้น

สำหรับการศึกษาบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์การจึงเป็นการศึกษาถึงลักษณะขององค์การที่มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม รวมถึงองค์ประกอบในองค์การที่สามารถแยกระหว่างองค์การที่สร้างสรรค์และมีนวัตกรรมสูง ออกจากองค์การที่มีนวัตกรรมต่ำได้ (Amabile, 1997 อ้างถึงใน ตรีทิพ บุญแย้ม, 2554) และได้ให้นิยามศัพท์ของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

Anderson และ West (1998) และ Chatzi และ Nikolaon (2007) (อ้างถึงใน รัชชพงษ์ ชัชวาล และคณะ, 2561) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน คุณสมบัติของทีมงานที่ตนได้ดำรงอยู่ ว่าเป็นสิ่งที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) กล่าวว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์การเป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานว่ามีกระบวนการและพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการสร้าง การนำเสนอ และตระหนักถึงความคิดใหม่ ตลอดจนรับรู้ได้ว่าการสร้างความคิดใหม่และนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญ รวมถึงการที่สมาชิกได้รับทรัพยากรที่จำเป็นจากองค์การเพื่อก่อให้เกิดความคิดใหม่และนวัตกรรม

ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร (2561) กล่าวว่าองค์การที่มีบรรยากาศแบบสนับสนุนนวัตกรรมจะทำให้สมาชิกขององค์การมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานมากขึ้น เพราะบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมทำให้สมาชิกรับรู้ได้ว่านวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การปรารถนา จึงทำให้พนักงานพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในองค์การเพื่อตอบสนองความคาดหวังดังกล่าวขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yuan และ Woodman (2010) ที่กล่าวว่า องค์การที่มีการสนับสนุนนวัตกรรมจะนำมาซึ่งมูลค่าเพิ่มขององค์การ และ บรรทัดฐานขององค์การ ที่กระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์การ ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ สมาชิกที่อยู่ในองค์การที่มีการสนับสนุนนวัตกรรมอย่างมาก จะรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์การปรารถนา และการที่สมาชิกแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมออกมานั้น จะมีประโยชน์อย่างยิ่งที่จะนำมาซึ่งการได้รับผลการดำเนินงานที่ดี และภาพลักษณ์ที่ดีของตนเองอีกด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การ คือการที่สมาชิกในองค์การรับรู้ว่าองค์การมีการสนับสนุนในด้านนวัตกรรม ทั้งสภาพแวดล้อมขององค์การ คุณสมบัติของกลุ่มงานนั้นเอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสมาชิกในองค์การรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งที่องค์การต้องการ และการที่สมาชิกในองค์การแสดงพฤติกรรมเหล่านี้มาจะนำมาซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลการดำเนิน และภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ

2.3.2 องค์ประกอบของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม

การศึกษาบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การ Amabile (1997 อ้างถึงใน ตรีทิพย์ บุญแย้ม และคณะ, 2554) ได้เสนอว่า กลุ่มงานจะสามารถสร้างสรรค์งานนวัตกรรมได้นั้น ต้องมีการรับรู้ถึงบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การทั้งในด้านทรัพยากร และจากหัวหน้างาน และการได้รับการยกย่องเมื่อสร้างผลงานที่โดดเด่น นอกจากนี้ การศึกษาของ Paulus (2000) พบว่า การทำงานของคนในกลุ่มงานต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยผ่านกระบวนการที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งการทำงานร่วมกันของกลุ่มคนที่หลากหลาย จะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดภายในกลุ่มงาน และสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ และนำความคิดนั้นประยุกต์ใช้ หรือ ผลิตสิ่งใหม่ๆของกลุ่มงาน ซึ่งปัจจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ สอดคล้องกับงานของ Scott และ Bruce (1994) กล่าวว่า การที่องค์การจะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ต้องมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การสนับสนุนขององค์การเกี่ยวกับนวัตกรรม (Support for Innovation) ได้แก่ การให้สมาชิกในองค์การให้เกิดการทำงานอย่างอิสระเพื่อที่จะนำมาซึ่งการเกิดความคิดใหม่ๆ และ การยอมรับในความหลากหลายระหว่างสมาชิกด้วยกัน นอกจากนี้องค์การต้องมีการจัดสรรทรัพยากร (Resource Supply) ที่เพียงพอให้กับสมาชิกเพื่อที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เช่น อุปกรณ์ในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และเวลา เป็นต้น สำหรับเรื่องการสนับสนุนขององค์การเกี่ยวกับนวัตกรรมนั้น Abbey และ Dickson (1983 อ้างถึงใน Scott & Bruce, 1994) ศึกษาผลการทำงานด้านนวัตกรรมของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา โดยมิติที่ได้นำมาวัดบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนขององค์การด้านผลตอบแทนจากการทำงานหรือรางวัล (Performance-Reward Dependency) และด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility) ซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปว่าบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา เป็นลักษณะของผลตอบแทนและรางวัลที่ให้กับผู้ที่มีผลการดำเนินงานที่ดี และมีการสร้างความคิดทางนวัตกรรม ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะนำมาซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสนับสนุนขององค์การ (Support for Innovation) ประกอบด้วย การสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การได้มีการทำงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ และในเรื่องของการสนับสนุนด้านรางวัลและผลตอบแทนจากองค์การสำหรับความคิดทางด้านนวัตกรรม และผลการทำงานที่ดีของสมาชิก รวมไปถึงการยอมรับในความหลากหลายระหว่างสมาชิก เนื่องจากในการทำงานในองค์การนั้น จะประกอบไปด้วยบุคคลที่หลากหลายทั้งด้านความรู้

และทักษะ การยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในองค์การ จึงเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และนำมาซึ่งความคิดใหม่ๆ ก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิก

2. การจัดสรรทรัพยากร (Resource Supply) ที่เพียงพอให้กับสมาชิกในองค์การ ทั้งสถานที่ อุปกรณ์ และเวลา เพื่อจะทำให้เกิดการสร้างความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

2.3.3 การวัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม

การวัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม Siegel และ Kaemmerer (1978) ศึกษาครูและนักเรียนในโรงเรียนมัธยมซึ่งเป็นโรงเรียนแบบดั้งเดิม และโรงเรียนที่มีนวัตกรรม เพื่อที่จะทำการหามิติในด้านของบรรยากาศองค์การที่ถูกแสดงในองค์การที่มีนวัตกรรม และแปลผลมิติเหล่านี้เป็นเครื่องมือในการวัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การ ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ใน 5 มิติที่คิดว่าจะทำให้เป็นองค์การที่มีนวัตกรรม ได้แก่ มิติด้านผู้นำ (Leadership) มิติด้านความเป็นเจ้าของ (Ownership) มิติด้านความหลากหลาย (Norms for Diversity) มิติด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development) และมิติด้านความสอดคล้องกัน(Consistency) จากการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ทำให้สามารถสรุปองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และได้แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ (1) การสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Support for Creativity) คือ การที่สมาชิกในองค์การรับรู้ว่าองค์การสนับสนุนให้มีการทำงานอย่างอิสระ และแสวงหาความคิดใหม่ๆ นอกจากนี้รวมถึงการรับรู้ว่าองค์การเปิดกว้างให้มีการเปลี่ยนแปลง (2) การยอมรับในความแตกต่าง (Tolerance of Differences) ปัจจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงการที่องค์การสนับสนุนและยอมรับในเรื่องของความหลากหลายของสมาชิก และ (3) ความผูกพันส่วนบุคคล (Personal Commitment) เป็นระดับของความผูกพันส่วนบุคคล ซึ่งการที่พนักงานรู้สึกต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับการสร้างความเป็นเจ้าของ

จากนั้น Scott และ Bruce (1994) ได้วัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม โดยดัดแปลงมาจาก แบบวัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมของ Siegel และ Kaemmerer (1978) ซึ่งของเดิมประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) การสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Support for Creativity) (2) การยอมรับในความแตกต่าง (Tolerance of Differences) และ (3) ความผูกพันส่วนบุคคล (Personal Commitment) แต่ในเรื่องของความผูกพันส่วนบุคคล (Personal Commitment) Scott และ Bruce ไม่ได้ทำการการศึกษาในเรื่องนี้ เนื่องจากเห็นว่าองค์ประกอบด้านความผูกพันส่วนบุคคลไม่สามารถแยกได้ระหว่างองค์การที่มีนวัตกรรมและไม่มีนวัตกรรม อีกทั้งเห็นว่าเรื่อง

ของความผูกพัน เป็นผลลัพธ์ที่ได้ มากกว่ามิติในการวัดบรรยากาศขององค์การ

นอกจากนี้ Scott และ Bruce ยังได้เพิ่มการวัดอีก 2 ด้าน ได้แก่ เรื่องของการรับรู้เกี่ยวกับด้านของผลตอบแทนจากการสร้างนวัตกรรม (Perceptions of Reward Innovation Dependency in this Environment) และเรื่องของการประเมินความเพียงพอของทรัพยากรในองค์การเพื่อสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งทำให้ Scott และ Bruce ได้ปัจจัยที่จะนำวัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมเป็น 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ (1) การสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (2) การยอมรับในความแตกต่าง (3) การรับรู้เกี่ยวกับด้านของผลตอบแทนจากการสร้างนวัตกรรม และ(4) ความเพียงพอของทรัพยากร นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้เป็น

ปัจจัยที่ 1 คือ การสนับสนุนนวัตกรรมในองค์การ ประกอบด้วย การวัดมุมมองของสมาชิกในองค์การต่อการเปิดกว้างขององค์การที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การวัดการสนับสนุนความคิดใหม่ๆ และการยอมรับในความแตกต่างของสมาชิก ซึ่งการวัดการสนับสนุนนวัตกรรมนี้ประกอบไปด้วย 16 ข้อคำถาม และ มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.92

ปัจจัยที่ 2 คือ ความเพียงพอของทรัพยากรต่างๆ ประกอบไปด้วย 6 ข้อคำถาม เป็นการวัดระดับความเพียงพอของทรัพยากรต่างๆ เช่น ตัวบุคคลเอง แหล่งเงินทุน เวลา เป็นต้น และมีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.77

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของ Scott และ Bruce (1994) มาประยุกต์เข้ากับงานวิจัย โดยใช้เพียงปัจจัยที่ 1 คือเรื่องของการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยการวัดระดับมุมมองสมาชิกในองค์การต่อการเปิดกว้างขององค์การที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนความคิดใหม่ๆของสมาชิกในองค์การ และการยอมรับในความแตกต่างของสมาชิก ซึ่งประกอบไปด้วย 16 ข้อคำถาม และ มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.92 เนื่องจากผลการศึกษาของ Scott และ Bruce (1994) ในเรื่องของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม พบว่าปัจจัยเรื่องการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

2.4 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange: LMX)

คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะส่งผลให้สมาชิกในองค์การมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่มากขึ้น เนื่องจากระดับคุณภาพของความสัมพันธ์จะค่อยๆพัฒนาขึ้นไปเรื่อยๆ จากความสัมพันธ์ที่น้อยไปหาความสัมพันธ์ที่มากขึ้นเมื่อระยะเวลาผ่านไป ซึ่งจากงานวิจัยที่ผ่านมายืนยันได้ว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลเชิงบวกกับพฤติกรรมเชิง

นวัตกรรม (Alsughayir, 2017) เช่น การศึกษาของ Janssen (2000) พบว่าสมาชิกในองค์การจะสนองต่อความต้องการของงานที่มีนวัตกรรมในระดับที่สูงขึ้น เมื่อสมาชิกในองค์การรับรู้ถึงความเป็นธรรมระหว่างสิ่งจูงใจจากผู้นำกับความพยายามในการทำงานของสมาชิกที่จะสนองต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ Yuan และ Woodman (2010) กล่าวว่า ในบริบทขององค์การต่างๆ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงานว่ามีอิทธิพลต่อความเชื่อของสมาชิกในเรื่องของผลการทำงาน หรือภาพลักษณ์ที่มาจากความพยายามสร้างนวัตกรรมของสมาชิก

หนึ่งในทฤษฎีที่ใช้อธิบายคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก คือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ซึ่งเสนอว่า สมาชิกในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีคุณภาพสูงจะทำให้ได้รับแหล่งข้อมูลที่มากกว่า และมีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมก็เช่นกัน การที่จะสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ กระบวนการทำงานใหม่ๆได้นั้น ต้องอาศัยทั้งเวลา แหล่งข้อมูล ทรัพยากรต่างๆ และความอิสระในการทำงานจึงจะทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นการที่สมาชิกมีความสัมพันธ์กับผู้นำที่ดีจะนำมาซึ่งความสำเร็จในพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ ทำให้สมาชิกในองค์การมั่นใจได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ได้แสดงออกไปนั้นจะนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และได้รับผลการดำเนินงานที่ดี (Graen, 1976; Graen, Novak, & Sommerkamp, 1982; Graen & Uhl-Bien, 1995; Kanter, 1988 อ้างถึงใน Yuan & Woodman, 2010)

2.4.1 ที่มาของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

อารีย์วรรณ อ่วมตานี และ เบญจรัตน์ สมเกียรติ (2551) กล่าวว่าแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก พัฒนามาจากแนวคิดความสัมพันธ์แนวดิ่งที่เป็นรายคู่ (The Vertical Dyad Linkage Model: VDI) โดยมีพื้นฐานมาจากการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) และ แนวคิดเรื่องการสร้างบทบาท (Role-Making) ซึ่งการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งเป็นพฤติกรรมหนึ่งของการแลกเปลี่ยนทางสังคม นั่นคือการมีปฏิสัมพันธ์กันภายในสังคมหรือภายในกลุ่ม โดยอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (Trust) คือ เมื่อฝ่ายหนึ่งได้ให้ความช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งก็จะเชื่อใจว่าจะได้รับการตอบแทนจากฝ่ายที่ได้รับ ซึ่งเป็นไปตามบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norms of Reciprocity) เช่น เมื่อหัวหน้าให้การช่วยเหลือในการทำงานของสมาชิกให้ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่ ให้อำนาจในการตัดสินใจ สมาชิกก็จะมีการแสดงออกต่อหัวหน้าที่ดี โดยให้ความร่วมมือในการทำงาน การแสดงความเห็น ทำกิจกรรมต่างๆเพื่อบรรลุ

เป้าประสงค์ขององค์การ (Gouldner, 1960) และสำหรับแนวคิดเรื่องการสร้างบทบาท (Role-Making) ซึ่งมาจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) แสดงให้เห็นว่าการที่สมาชิกจะประสบความสำเร็จในองค์การได้นั้นต้องแสดงผ่านทางบทบาทที่ตนได้รับในองค์การ โดยหัวหน้าและผู้ตามจะปฏิบัติในอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกันตามบทบาทที่ตนเองได้รับ ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาการสร้างบทบาทในการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก 3 ขั้นตอน ดังนี้ (Graen & Scandura, 1987; Graen & Uhl-Bien, 1991 อ้างถึงใน อารีย์วรรณ อ่วมตานี และ เบญจรัตน์ สมเกียรติ, 2551)

ขั้นที่ 1 การเข้ารับบทบาท (Role-Taking) จะเริ่มจากการที่บุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การ และผู้นำจะมีการสื่อสารพูดคุยกับสมาชิก เพื่อประเมินความรู้ความสามารถของสมาชิก และกำหนดบทบาทให้กับสมาชิกว่าสมาชิกต้องปฏิบัติงานในหน้าที่อะไรบ้าง และสมาชิกก็จะแสดงบทบาทตามที่ตนเองได้รับมอบหมาย ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียวจากหัวหน้าไปสู่สมาชิก

ขั้นที่ 2 การสร้างบทบาท (Role-Making) ขั้นตอนนี้สมาชิกแต่ละคนจะเริ่มสร้างบทบาทของตนเอง ทั้งผู้นำและสมาชิกจะเริ่มมีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มจากการเจรจาต่อรองอย่างไม่เป็นทางการ และพัฒนาความสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของความเชื่อใจ ความซื่อสัตย์ และการนับถือซึ่งกันและกัน

ขั้นที่ 3 การแสดงบทบาทประจำ (Role-Routinization) เมื่อสมาชิกเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การได้ระยะหนึ่ง ก็จะมีความสัมพันธ์ความคุ้นเคยกับองค์การมากขึ้น มีความใกล้ชิดสนิทสนมกับหัวหน้ามากขึ้น รูปแบบความสัมพันธ์จะดำเนินอย่างต่อเนื่องจนปรากฏออกมาเป็นบทบาทประจำ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ในขั้นตอนนี้จะเปลี่ยนจากความสนใจในเรื่องของตนเอง เป็นความสนใจซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการทำงานในเรื่องเดียวกัน

ดังนั้น การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะเริ่มขึ้นจากการที่บุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์การ ในระยะแรกความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกอาจเป็นไปตามบทบาทที่องค์การได้กำหนดเท่านั้น แต่ต่อมาเมื่อทั้งสองฝ่ายเริ่มมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจะก่อให้เกิดความไว้วางใจ นับถือซึ่งกันและกัน และคุณภาพความความสัมพันธ์จะพัฒนามากยิ่งขึ้น จนนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และร่วมกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.4.2 ความหมายและความสำคัญ

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างการแลกเปลี่ยนของผู้นำกับสมาชิก หรือเรียกว่าเป็นการแลกเปลี่ยนรายคู่

(Dyadic Exchange) ซึ่งเกิดจากการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย โดยเกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความเชื่อใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนในการทำงาน เอาใจใส่อีกฝ่ายหนึ่ง ก็จะได้รับการตอบแทนพฤติกรรมดังกล่าวจากอีกฝ่ายหนึ่งด้วยความเป็นมิตร ให้การช่วยเหลือ เคารพนับถืออีกฝ่ายหนึ่งเช่นกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลที่นำมาซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทั้งสองฝ่าย (อารีย์วรรณ อ่วมตานี และ เบญจรัตน์ สมเกียรติ, 2551) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกสามารถเกิดขึ้นได้ภายในกลุ่ม (In-Group Member) โดยเชื่อว่าผู้นำจะปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่มแต่ละคนไม่เหมือนกัน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกแต่ละคนก็แตกต่างกันออกไป โดยผู้นำจะมีแนวโน้มพัฒนาความสัมพันธ์กับสมาชิกบางคน ซึ่งส่งผลให้เกิดความแตกต่างในระดับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Quality of Exchange) โดยสมาชิกที่มีคุณภาพจะมีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำในระดับที่สูง ทำให้ได้รับความไว้วางใจ ซึ่งการได้รับการสนับสนุนจากผู้นำจะส่งผลให้สมาชิกมีแนวโน้มที่จะตั้งใจและพยายามทำงานมากขึ้น ในขณะที่สมาชิกอีกฝ่ายที่มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำต่ำ หรือเรียกว่าเป็นสมาชิกนอกกลุ่ม (Out-Group Member) จะตั้งอยู่บนพื้นฐานของสัญญาจ้าง จะถูกกดดันจากหัวหน้าให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด และได้รับค่าตอบแทนตามสัญญาจ้างกำหนด (Sanders et al., 2010) ซึ่งการศึกษาแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1975 และยังมีการกล่าวถึงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังนำมาประยุกต์ใช้ในสาขาวิชาการต่างๆ เช่น บริหารธุรกิจ จิตวิทยาอุตสาหกรรม โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

Grean (1976 อ้างถึงใน Schriesheim, Castro และ Cogliser, 1999) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ บนพื้นฐานของความสามารถ ทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคล และความไว้วางใจ

Scandura, Grean, และ Novak (1986) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง ระบบของส่วนประกอบของความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล 2 ฝ่าย ในรูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นการพึ่งพาอาศัยกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งพฤติกรรมของคู่ความสัมพันธ์จะถูกกระทบโดยการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง เมื่อคู่สมาชิกคนใดคนหนึ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ก็จะทำให้การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเปลี่ยน และมีการแลกเปลี่ยนแบบใหม่เกิดขึ้น

Wayne และ Green (1993) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของผู้นำกับสมาชิก ที่แสดงให้เห็นพฤติกรรมของทั้งสองฝ่ายที่ปฏิบัติต่อกัน นอกจากนี้ Plunkett (1992 อ้างถึงใน รุ่งฤดี กิจควร, 2547) ยังกล่าวว่า หัวหน้าจะมีความสัมพันธ์

และแสดงพฤติกรรมต่อสมาชิกแต่ละคนที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Truckenbrodt (2000) ซึ่งกล่าวว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นความสัมพันธ์แบบสองทางระหว่างหัวหน้างานและสมาชิก โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างกันให้ได้มากที่สุด โดยหัวหน้าจะปฏิบัติต่อสมาชิกแต่ละคนในระดับที่แตกต่างกันออกไปตามระดับและประสิทธิภาพของความสัมพันธ์ โดยมีเรื่องของระยะเวลาในการสร้างความสัมพันธ์มาเป็นเงื่อนไข และสมาชิกเองก็จะปฏิบัติต่อผู้นำตามพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิก

Grean และ Uhl-Bien (1995) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นรูปแบบที่ใช้อธิบายถึงพัฒนาการความสัมพันธ์ของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพระหว่างคู่พันธมิตร และองค์การ เป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม สมาชิกในทีมและทีมลูกข้างและเครือข่าย ซึ่งจะมีการแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับซึ่งกันและกัน ได้แก่ ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความจงรักภักดี และให้ความนับถือซึ่งกันและกัน

กฤติยา เห่งนาเลน (2545) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง รูปแบบสัมพันธภาพที่อธิบายถึงคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและสมาชิก โดยที่บุคคลจะประเมินคุณภาพของความสัมพันธ์จากการที่ผู้อื่นปฏิบัติต่อตน และประเมินตนเองด้วยความรู้สึกที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนนั้นๆ

จากความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นรูปแบบที่ใช้อธิบายถึงสัมพันธภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกในองค์การหรือในกลุ่มงาน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนแบบสองทางระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่เกิดจากการที่ทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อใจ ไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเป็นสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยผู้นำจะปฏิบัติต่อสมาชิกแต่ละคนแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับระดับของความสัมพันธ์ และสมาชิกก็จะปฏิบัติต่อผู้นำเหมือนที่ผู้นำได้ปฏิบัติต่อตน

ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่ดี จะก่อให้เกิดความสำคัญในด้านต่างๆดังต่อไปนี้ (อัมพร เกียรติวิกรัย, 2559)

1. ความพึงพอใจต่องานสูง ซึ่งผู้นำที่มีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับสมาชิกในระดับที่สูง จะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจต่องานสูง

2. อัตราการลาออกของสมาชิกที่ลดลง สมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้นำในระดับต่ำจะมีแนวโน้มลาออกมากกว่าสมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์สูง

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนระดับที่ดีขึ้น พบว่าสมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนกับผู้นำในระดับที่สูง จะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเลื่อนระดับสูง

4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หากมีระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่ดี สมาชิกจะรู้สึกว่าผู้นำมีความยุติธรรม และทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่ดี

5. ความผูกพัน การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและสมาชิกที่ดี ส่งผลให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์การในทิศทางบวก

จะเห็นได้ว่าการที่ผู้นำและสมาชิกมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันในระดับที่ดีจะก่อให้เกิดความสำคัญดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น และนอกจากนี้ยังพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พบว่าการที่สมาชิกมีความสัมพันธ์กับผู้นำที่ดีจะนำมาซึ่งความสำเร็จในพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ ทำให้สมาชิกในองค์การมั่นใจได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ได้แสดงออกไปนั้นจะนำมาซึ่งผลการทำงานที่ดี และได้รับประสิทธิภาพในการทำงาน(Graen, 1976; Graen, Novak, & Sommerkamp, 1982; Graen & Uhl-Bien, 1995; Kanter, 1988 อ้างถึงใน Yuan & Woodman, 2010)

2.4.3 องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Dienesch และ Lidden (1986) ได้เสนอแนวคิดว่าองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นมิติเดียว (Unidimensional) หรือหลายมิติ (Mutidimensional) ซึ่งได้ข้อสรุปและเสนอว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ประกอบด้วย 3 มิติ คือ

1. การรับรู้การร่วมกันสร้างผลงาน (Perceived Contribution) เป็นการรับรู้ของปริมาณ ทิศทาง และ คุณภาพของกิจกรรมที่มุ่งเน้นการทำงาน ซึ่งสมาชิกแต่ละคนจะมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยทั้งหัวหน้าและสมาชิกจะมีส่วนร่วมช่วยเหลือกันในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน อาจจะแสดงให้เห็นได้จากความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อผู้นำ ความเต็มใจในการทำงานร่วมกัน และปริมาณงานที่ผู้นำและสมาชิกทุ่มเทให้กับงานร่วมกัน

2. ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นขอบเขตที่ทั้งผู้นำและสมาชิกจะช่วยเหลือปกป้องในการกระทำของอีกฝ่ายอย่างเปิดเผย ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและนอกเหนือจากงาน

3. ความชอบพอกัน (Affect) เป็นเรื่องของความชอบพอซึ่งกันและกันของผู้นำและสมาชิก ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มากกว่าการทำงาน หรือ ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน ซึ่งความชอบพอกันจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Graen และ Uhl-Bien (1995) กล่าวว่า จากการศึกษาของ Dienesch และ Lidden (1986) ในเรื่องมิติของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ทำให้มีนักวิจัยท่านอื่นๆได้มีการศึกษาเพิ่มเติม และพัฒนาเครื่องมือในการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก สำหรับการแบ่งมิติด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกของ Graen และ Uhl-Bien (1995) พบว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกประกอบด้วยหลายมิติ (Mutidimensional) เช่นเดียวกับการศึกษาที่ผ่านมา โดยได้แบ่งมิติของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกออกเป็น 3 มิติ ประกอบด้วย

1. ความเคารพ (Respect) เป็นการเคารพซึ่งกันและกันในความสามารถของอีกฝ่ายหนึ่งระหว่างผู้นำและสมาชิก

2. ความไว้วางใจ (Trust) เป็นความเชื่อใจซึ่งกันและกันของผู้นำและสมาชิก

3. ภาระผูกพัน (Obligation) เป็นเสมือนการที่ทั้งสองฝ่ายเป็นหนี้บุญคุณต่อกัน เกิดจากการที่เมื่อระยะเวลาผ่านไปการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของทั้งสองฝ่ายจะเพิ่มมากขึ้นจนกลายเป็นพันธมิตรต่อกัน

ดังนั้น การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกประกอบด้วยหลายมิติ ซึ่งการที่ผู้นำและสมาชิกจะเกิดการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจนเกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสนใจซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการทำงานเดียวกันนั้น โดยองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกจะแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์การที่ศึกษา และการเพิ่มตัวแปรตามความสนใจของนักวิจัย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบตามงานวิจัยของ Grean และ Uhl-Bien (1995) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบในด้านของ ความเคารพซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจกัน และด้านของภาระผูกพันที่ทั้งสองฝ่ายมีต่อกัน เนื่องจากเป็นองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย

2.4.4 การวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การศึกษาเรื่องการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีประวัติการศึกษามาอย่างยาวนาน ซึ่งจำนวนข้อคำถาม (Items) ของแบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกได้เปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ขึ้นอยู่กับตัวแปรที่เพิ่มขึ้นที่ผู้วิจัยได้นำตั้งสมมติฐานว่าจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก จากนั้นก็นำมาศึกษา และทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่จะส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก สำหรับเครื่องมือในการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก Graen และ Uhl-Bien (1995) ได้สรุปข้อคำถามในงานวิจัยดังนี้

ตารางที่ 2. 2 แบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ชื่อผู้วิจัย	จำนวนข้อคำถามในแบบวัด
Dansereau et al. (1975)	2 ข้อ
Grean & Schiemann (1978) ; Lidden & Graen (1980)	4 ข้อ
Grean, Liden, & Hoel (1982)	5 ข้อ
Grean, Novak, & Sommerkamp (1982); Seers & Graen (1984)	7 ข้อ
Ridolphi & Seers (1984)	10 ข้อ
Wakabayshi & Graen (1984)	12 ข้อ
Wakabayashi, Graen, & Uhl-Bien (1990); Uhl- Bien et al. (1990)	16 ข้อ

ที่มา: Graen และ Uhl-Bien (1995)

Graen และ Uhl-Bien (1995) ได้ให้ข้อสรุปว่า ถึงแม้ว่าจะมีการเพิ่มตัวแปรที่น่าจะเป็นไปได้ที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและสมาชิกเข้าไปในการทดสอบ แต่ตัวแปรที่ถูกเพิ่มเข้าไปก็มีความเกี่ยวเนื่องกับข้อคำถามการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกแบบ 7 ข้อคำถาม และให้ผลเหมือนกัน นอกจากนี้ถึงแม้ว่าจะมีตัวแปรหลายๆตัวแปรที่เพิ่มขึ้นมาให้เครื่องมือวัดใหญ่ขึ้น แต่ค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคโดยรวมสำหรับเครื่องมือวัดนั้นก็ให้ค่าอยู่ในช่วง 0.80 - 0.90 เช่นเดียวกัน ซึ่งเขาก็ให้ข้อสรุปว่าแบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกแบบ 7 ข้อคำถามนั้นเหมาะสมที่สุด โดยข้อคำถามทั้ง 7 ข้อนี้ เป็นการวัดองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกใน 3 มิติ คือการเคารพซึ่งกันและกัน (Respect) การไว้วางใจกัน(Trust) และด้านภาระผูกพัน (Obligation) ซึ่งแบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 คือ น้อยที่สุด ไปถึง 5 คือ มากที่สุด โดยมีแบบวัดนี้มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.90

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของ Graen and Uhl-Bien (1995) มาประยุกต์เข้ากับงานวิจัย โดยเป็นการวัดองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกใน 3 มิติ ด้วยคำถาม 7 ข้อคำถาม ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

2.5 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ (Dissatisfaction with the Status Quo)

2.5.1 ความหมายและความสำคัญ

ในยุคที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์การ ประเด็นหนึ่งที่ยังเป็นที่สงสัยว่าความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของพนักงาน จะทำให้องค์การขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานหรือไม่ ซึ่งนั่นก็คือสมาชิกในองค์การที่รู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ หรือไม่พอใจในองค์การ แต่ความไม่พอใจนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคคลนั้นพยายามที่จะหาแนวทางใหม่ในการดำเนินงานเพื่อที่จะพัฒนาปรับปรุงสิ่งที่เป็นอยู่ จากเหตุผลนี้ทำให้นักวิจัยหลายท่านเสนอว่าความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะทำให้เกิดผลกระทบทางบวกกับประสิทธิภาพขององค์การ (Zhou & George, 2001) ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ (Dissatisfaction with the Status Quo) ดังนี้

Farr และ Ford (1990 อ้างถึงใน Yuan & Woodman, 2010) ความไม่พอใจ (Dissatisfaction) เป็นทัศนคติส่วนบุคคลที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และเป็นสิ่งที่จะทำให้เห็นคุณค่าของการนำเสนอความคิดใหม่ๆ

Zhou และ George (2001) ความไม่พอใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะทำให้สมาชิกในองค์การพยายามที่จะเปลี่ยนสถานะในการทำงานในรูปแบบเดิมที่เป็นอยู่โดยการหาวิธีการทำงานใหม่และดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งวิธีการทำงานใหม่ๆนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในองค์การ และกระบวนการในการบริหารองค์การ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในองค์การ ได้แก่ การสร้างความคิดใหม่ๆ และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ทั้งในด้านของผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการผลิตในรูปแบบใหม่ๆ และในด้านของกระบวนการในการบริหารองค์การทำให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ และสามารถเติบโตได้ในสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันอย่างสูงมาก ซึ่งการแสดงออกของสมาชิกในองค์การที่อยากจะเปลี่ยนแปลงจากความไม่พอใจในสถานการณ์เดิมที่เป็นอยู่ และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นสิ่งที่ดีต่อองค์การ แต่จริงๆแล้วรูปแบบในการแสดงออกของสมาชิกในองค์การต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่นั้น จะแสดงออกได้ 4 วิธีคือ

1. การลาออก (Exit) คือ การที่สมาชิกในองค์การอาจลาออกจากองค์การเพื่อเป็นการตอบสนองต่อความไม่พอใจในงานหรือสถานะเดิมขององค์การที่เป็นอยู่

2. การแสดงความคิดเห็น (Voice) คือ การที่สมาชิกยังคงอยู่กับองค์การเหมือนเดิม แต่จะพยายามที่จะพัฒนาสิ่งที่เป็นอยู่ โดยการหาวิธีการในการดำเนินงานใหม่ๆ สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทุกอย่างในองค์การดีขึ้น

3. การจงรักภักดี (Loyalty) คือ การที่สมาชิกยังคงอยู่กับองค์การเหมือนเดิม โดยการยอมรับกับสภาพที่เป็นอยู่เดิม ไม่มีการคัดค้านใดๆทั้งสิ้น รวมถึงไม่มีการเสนอสิ่งใหม่ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาปรับปรุงองค์การ

4. การเพิกเฉย (Neglect) คือ การที่สมาชิกยังคงอยู่ในองค์การเหมือนเดิม และก็แสดงพฤติกรรมที่ไม่สนใจในการทำงาน เช่น อาจจะลดความพยายามในการปฏิบัติงานลง ไม่ตั้งใจทำงาน

ซึ่งการตอบสนองทั้ง 4 รูปแบบนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ การตอบสนองโดยการมีปฏิกิริยา (Active Response) ได้แก่ การตอบสนองต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยวิธีการลาออก และ การแสดงความคิดเห็น ซึ่งการตอบสนองต่อโดยการมีปฏิกิริยานั้นมีความแตกต่าง ระหว่าง การลาออก กับ การแสดงความคิดเห็น ซึ่งการลาออกเป็นสิ่งที่ไม่เป็นผลดีกับองค์การ จะทำให้องค์การไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นอยู่ได้อย่างถูกต้อง และยังเป็นการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณค่าขององค์การ แต่การแสดงความคิดเห็นนั้นจะส่งผลให้ช่วยพัฒนาองค์การไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ ส่วนการแสดงความจงรักภักดี และการเพิกเฉย เป็นการตอบสนองที่ไม่มีปฏิกิริยา (Passive Response) ซึ่งทั้งการตอบสนองสองรูปแบบนี้จะยังทำให้ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การยังคงอยู่ และไม่สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์การได้ (Farrell, 1983) ดังนั้นการตอบสนองที่ดีสุดต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ คือ การที่สมาชิกในองค์การต้องมีการแสดงความคิดเห็น เพราะจะทำให้องค์การรู้ว่าสมาชิกมีความตั้งใจ ความปรารถนาดีที่จะเปลี่ยน และยังเป็นการช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ให้ถูกต้อง และพัฒนายิ่งขึ้นไป ซึ่งการตอบสนองแบบแสดงความคิดเห็นนั้น สมาชิกอาจทำได้โดยการยื่นข้อร้องเรียนเข้าร่วมกับสหภาพแรงงาน และมีส่วนร่วมในการพยายามคิดสร้างสรรค์เพื่อเป้าหมายในการทำสิ่งที่ดีกว่า ซึ่งการที่สมาชิกในองค์การพยามยามที่จะคิดสร้างสรรค์เพื่อเป้าหมายในการทำสิ่งที่ดีกว่านั้น รวมถึงการเสนอวิธีการใหม่ในการทำสิ่งต่างๆ และการให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนา ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้สมาชิกในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์และนำมาซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

Yuan และ Woodman (2010) กล่าวว่า ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่เป็นความไม่พอใจของสมาชิกในองค์การ กับประสิทธิภาพการทำงานในปัจจุบันของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งสาเหตุของความไม่พอใจนั้น อาจเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุด้วยกัน เช่น เกิดจากการ

เปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล เช่น ความไม่มั่นคงในอารมณ์ และ การค้นพบโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะนำมาซึ่งการทำลายรูปแบบการดำเนินงานแบบเก่าๆ จะทำให้สมาชิกในองค์การเชื่อว่าความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ และกระบวนการทำงานแบบใหม่ จะนำมาซึ่งการได้รับผลการดำเนินงานที่ดี และก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งเมื่อหน่วยงานหรือองค์การมีการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ หน่วยงานหรือองค์การนั้นๆจะเปิดโอกาสให้สมาชิกแนะนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เสนอวิธีการใหม่ๆเพื่อปรับปรุงการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ถ้าหากสมาชิกคนใดที่แสดงพฤติกรรมดังกล่าวก็จะได้รับการยกย่องจากองค์การ และมีภาพลักษณ์ดี

จากการทบทวนความหมายและความสำคัญของความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่เป็นทัศนคติส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การ ที่ไม่พอใจกับประสิทธิภาพ หรือสภาวะที่เป็นอยู่ของกลุ่มงานหรือขององค์การ โดยอาจเกิดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไป หรือลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ซึ่งบุคคลจะตอบสนองต่อความไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่ด้วยการแสดงออกใน 4 รูปแบบ ได้แก่ การลาออก การแสดงความคิดเห็น ความจงรักภักดี และการเพิกเฉย ซึ่งสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การมากสุด คือการแสดงออกด้วยการแสดงความคิดเห็น ซึ่งสิ่งนี้เกิดจากการที่สมาชิกในองค์การตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และแสดงออกถึงการสร้างสรรค์ การนำเสนอความคิดใหม่ๆ กระบวนการทำงานใหม่ๆ หรือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆให้กับองค์การเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานแบบเดิม แก้ไขปัญหาสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง ซึ่งการสร้างสรรค์ นำเสนอความคิดใหม่ และประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ๆเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

2.5.2 องค์ประกอบของความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

Arthur (2001 อ้างถึงใน Lukosi, 2015) กล่าวว่า มีหลายองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่สมาชิกในองค์การ ซึ่งได้แก่ การเข้ากันไม่ได้กับวัฒนธรรมองค์การ ความรู้สึกที่ไม่ได้รับการชื่นชมจากองค์การทำให้ตัวเองรู้สึกไม่มีคุณค่า การกำกับดูแลที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขาดการฝึกอบรม ความไม่เท่าเทียมกันของเงินเดือนค่าจ้างและผลตอบแทน ขาดความยืดหยุ่นในตารางการทำงาน และรู้สึกไม่พอใจกับความสัมพันธ์ภายในงาน หรือในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ Johnson (2018) ที่กล่าวว่าสมาชิกในองค์การส่วนมากจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจ ณ จุดๆหนึ่ง ซึ่งเกิดจากหลายๆองค์ประกอบ ได้แก่

1. ได้ค่าจ้างน้อยเกินไป (Underpaid) คือการที่ได้รับค่าตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า สมาชิกในองค์การอาจรู้สึกว่าเงินที่ได้รับไม่เพียงพอที่จะทำงานๆนั้น ซึ่งการได้รับค่าจ้างที่น้อยเกินไปอาจเป็นสาเหตุให้พนักงานไม่พอใจและลาออกจากองค์การ

2. ขาดความก้าวหน้าในการทำงาน (Limited Career Growth and Advancement) สมาชิกในองค์การอาจจะรู้สึกว่าตำแหน่งงานที่ตนทำอยู่ในปัจจุบันนั้นไม่มีแรงจูงใจ พวกเขาจะรู้สึกว่าตนเองมีค่าสำหรับองค์การเมื่อตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งในแผนระยะยาวขององค์การและได้รับการเลื่อนระดับสำหรับการปฏิบัติงานของเขา

3. ขาดความน่าสนใจในงาน (Lack of Interest) สมาชิกในองค์การส่วนใหญ่ต้องการที่จะทำงานที่มีความท้าทาย ซึ่งงานที่ซ้ำซากจำเจจะทำให้เขารู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน และเบื่อหน่ายกับงานที่ตนกำลังทำอยู่

4. การจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ (Poor Management) ทีมผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับองค์การ เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์การ วางแผน บริหารจัดการ และควบคุมภายในองค์การ ถ้าหากผู้บริหารไม่สามารถบริหารจัดการในองค์การได้เป็นอย่างดี ก็จะทำให้สมาชิกในองค์การรู้สึกไม่พอใจในการทำงานร่วมกับองค์การ เพราะสมาชิกในองค์การส่วนใหญ่ก็ต้องการทำงานร่วมกับผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงาน และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

องค์ประกอบของความไม่พอใจดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะส่งผลต่อทัศนคติของสมาชิกในองค์การ โดยโสภา ชูพิกุลชัย (2552 อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึก ความคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งของ บุคคล สถานการณ์ องค์การ หรือข้อเสนอใดๆ ในทางที่ยอมรับ หรือปฏิเสธ ซึ่งมีผลทำให้บุคคลแสดงปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งต่างๆเหล่านั้น โดยบุคคลสามารถแสดงทัศนคติออกได้เป็น 3 รูปแบบ คือ (1) ทัศนคติเชิงบวก คือทัศนคติที่จะชักนำให้บุคคลแสดงออก หรือมีการตอบโต้ด้านดีต่อบุคคล หรือเรื่องราวใดๆ รวมถึงต่อหน่วยงานหรือองค์การ (2) ทัศนคติเชิงลบ คือ ทัศนคติที่สร้างความรู้สึกเป็นไปในทางเสื่อมเสีย ไม่ได้รับความเชื่อถือ หรือไว้วางใจ รวมถึงเกลียดชังต่อบุคคล หรือเรื่องราวใดๆ รวมถึงต่อหน่วยงาน หรือองค์การ (3) ทัศนคติที่บุคคลไม่แสดงความคิดเห็นในเรื่องราวหรือปัญหาใดๆ ต่อบุคคล หน่วยงาน หรือองค์การ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540 อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การ อาจเกิดมาจากปัจจัยส่วนบุคคล เช่น การเข้ากันไม่ได้กับวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน เช่น ขาดความน่าสนใจในงาน ขาดความก้าวหน้าในงาน หรือปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์การ เช่น การจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ การได้ค่าจ้างที่น้อยเกินไป ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้

สมาชิกเกิดทัศนคติต่อองค์การเป็นไปในทิศทางบวก ทางลบ หรือไม่แสดงความคิดเห็นใด แต่การแสดงทัศนคติทางบวกนั้นจะส่งผลดีต่อองค์การ เพราะจะทำให้บุคคลนั้นแสดงออกต่อหน่วยงานหรือองค์การในด้านที่ดี มีทัศนคติที่อยากจะเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การดีขึ้น

2.5.3 การวัดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การ พบว่าเป็นทัศนคติส่วนบุคคลที่รู้สึกไม่พอใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยองค์ประกอบหลัก หรือสาเหตุที่ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดความไม่พอใจนั้น เกิดได้ทั้งจากลักษณะหรืออารมณ์ส่วนบุคคล ความไม่พอใจในกลุ่มงาน และความไม่พอใจในองค์การ ดังนั้นการวัดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ส่วนใหญ่จะเป็นการวัดความไม่พอใจของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับงาน กลุ่มงาน และองค์การที่สังกัด ซึ่งมีแบบวัดดังนี้

Zhou และ George (2001) เป็นการวัดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ด้วย 3 ข้อคำถาม ที่เกี่ยวข้องกับงาน และองค์การที่บุคคลนั้นทำอยู่ ซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Organization Assessment Questionnaire) ของ Seashore, Lawler, Mirvis, และ Cammann (1982) ในข้อคำถามทั้งสามข้อนั้น ประกอบไปด้วยข้อคำถามสองข้อที่เป็นการถามถึงความรู้สึกที่สมาชิกในองค์การมีความชอบกับงานที่ทำอยู่ และความพึงพอใจในงาน ซึ่งสองข้อคำถามนี้จะมีการกลับคะแนนรายการให้สูงขึ้นเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความไม่พอใจมากขึ้น และ อีกหนึ่งข้อคำถามเป็นการถามถึงความรู้สึกไม่พอใจในงานโดยตรง โดยค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคของแบบสอบถามนี้อยู่ที่ 0.86 ซึ่งแบ่งระดับคะแนนเป็น 7 ระดับ ตั้งแต่ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปถึง 7 คือ เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

Yuan และ Woodman (2010) เป็นการวัดความไม่พอใจของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงาน กลุ่มงานหรือแผนก และองค์การที่พนักงานอยู่ว่าต้องมีการปรับปรุงพัฒนาหรือไม่ โดยแบบวัดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ได้ทำการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และเป็นแบบวัดที่ได้พัฒนาขึ้นมาเอง โดยมี 3 ข้อคำถาม ค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.75 ซึ่งแบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปถึง 5 คือ เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถามของ Yuan และ Woodman (2010) มาประยุกต์ใช้กับงานวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นการวัดข้อคำถามที่เกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยตรง ที่มีทั้งองค์ประกอบจากงาน กลุ่มงาน และองค์การ และสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการ

ของสมาชิกในองค์การว่างาน กลุ่มงานและองค์การที่สมาชิกนั้นอยู่มีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงและปรับปรุง

2.6 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2554) ศึกษาการจัดการนวัตกรรมขององค์การธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบพหุระดับระหว่างตัวแปรระดับพนักงานและระดับองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์การธุรกิจ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานและผู้บริหารในองค์การธุรกิจขนาดใหญ่มีจำนวนทั้งสิ้น 369 แห่ง แบ่งเป็นสาขาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีจำนวน 225 แห่ง และสาขาอุตสาหกรรมวัตถุดิบจำนวน 144 แห่ง เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถาม (Questionnaire) ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรระดับพนักงานที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน คือ การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า ส่วนตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน แต่ส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรการเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า และตัวแปรระดับองค์การที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ได้แก่ บรรยากาศการสร้างนวัตกรรม และยังพบว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานแต่ส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม

ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรในระดับบุคคลและกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลและระดับกลุ่มงาน เพื่อศึกษาผลปฏิสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงานกับตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในระดับบุคคล และเพื่อศึกษาอิทธิพลข้ามระดับของตัวแปรในระดับกลุ่มงานที่มีต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคล โดยปัจจัยที่ศึกษาได้แก่ ปัจจัยระดับบุคคลประกอบด้วย ลักษณะการคิดริเริ่ม เครือข่ายทางสังคม และการเปิดกว้างทางความคิด ส่วนปัจจัยระดับกลุ่มงานได้แก่ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมระดับกลุ่มงาน ความหลากหลายทางด้านความรู้และทักษะของกลุ่มงาน การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ กลุ่มตัวอย่างคือ สมาชิกในกลุ่มงานแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 177 คน เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถามโดยมีทั้งแบบที่ให้หัวหน้างานและพนักงานเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลได้รับผลจากปัจจัยในระดับกลุ่มงานและระดับ

บุคคล แต่ไม่พบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่มงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าปัจจัยในระดับกลุ่มงานมีอิทธิพลข้ามระดับจากตัวแปรในระดับกลุ่มงานมาสู่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคล

ภัชรนันท์ สมสมาน และ สมประสงค์ โกศลบุญ (2558) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้นวัตกรรม และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทไทยแอนิเมชั่น โดยแบ่งปัจจัยที่ศึกษาออกเป็น ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความเป็นเลิศ ความสามารถในการประยุกต์ ความสามารถในการสร้าง การแสวงหารูปแบบ การแก้ไขปัญหาเชิงคิดค้น ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำตนเอง คุณลักษณะเชิงรุก ความใฝ่รู้ พฤติกรรมเสมือนผู้ประกอบการ ประสบการณ์ทำงาน และผู้ที่กล้าเสี่ยง และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากร การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก การแลกเปลี่ยนของสมาชิกในทีม ความคาดหวังในบทบาทผู้นำ วัฒนธรรมกลุ่ม การสร้างความแตกต่าง การลดต้นทุน การมอบอำนาจ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และเครือข่ายทางสังคม กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในบริษัทแอนิเมชั่น จำนวน 95 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ พฤติกรรมเชิงรุก ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้ประกอบการ สำหรับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายในที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากร ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนของสมาชิกในทีม และวัฒนธรรมกลุ่ม

กนกนาฏ เอียดมาก และคณะ (2561) ศึกษาพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคคลากร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนกับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา จำนวน 390 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับมาก และปัจจัยสนับสนุน ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหารด้านนวัตกรรมในองค์การ บรรยากาศด้านการสร้างนวัตกรรมในองค์การ และแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม

นัฐกานต์ ฐิติจำเริญพร และ กัลยกิตติ์ กีรติอังกูร (2561) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์การ และศึกษาระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยตัวแปรอิสระที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ พฤติกรรมของผู้นำในองค์การ และ สภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์การ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานประจำของบริษัท โตโยต้า ไดฮัทสุ เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด จำนวน 325 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการศึกษาพบว่า ระดับความเห็นต่อพฤติกรรมของผู้นำใน

องค์การที่มีความสำคัญสูงสุดคือ พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ รองลงมาได้แก่ พฤติกรรมที่เน้นงาน และพฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ และสำหรับสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์การโดยรวมมีความสำคัญระดับสูง

Scott และ Bruce (1994) ศึกษาจุดเด่นของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมและรูปแบบของนวัตกรรมส่วนบุคคลในสถานที่ทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวกับนวัตกรรมในอดีตเพื่อพัฒนาและสร้างเป็นรูปแบบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในระดับบุคคล ซึ่งสมมุติฐานที่ได้ทำการศึกษาคือ ปัจจัย ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านของผู้นำ (Leadership) ซึ่งประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange) และความคาดหวังของผู้นำ (Leader Role Expectation) (2) ด้านของการทำงานภายในกลุ่ม (Work Group) ผ่านตัวแปรการแลกเปลี่ยนของสมาชิกภายในกลุ่ม (Team Member Exchange) และ (3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Individual Attributes) ได้แก่ รูปแบบการแก้ปัญหาอย่างง่าย (Intuitive Problem-Solving Style) และรูปแบบการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem-Solving Style) ที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทางตรง และส่งผลต่อเรื่องของบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การในทางอ้อม และ (4) ปัจจัยด้านบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ โดยแบ่งเป็น เรื่องของการสนับสนุนสำหรับงานนวัตกรรม (Support for Innovation) และการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ (Resource Supply) จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และนักเทคนิคของแผนกวิจัยและพัฒนาของบริษัทอุตสาหกรรมรายใหญ่ของสหรัฐอเมริกา จำนวน 172 คน โดยเริ่มจากการสัมภาษณ์กับผู้นำและรองประธานของบริษัทเพื่อที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมในมุมมองขององค์การนั้นๆ และระบุพฤติกรรมที่สำคัญที่จะทำให้เกิดนวัตกรรม และได้สัมภาษณ์พนักงานกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมในมุมมองของพนักงาน และระบุปัจจัยที่สำคัญขององค์การในกระบวนการเกิดนวัตกรรม และสุดท้ายได้ประเมินโดยส่งแบบสอบถามให้กับพนักงาน และหัวหน้า ผลการศึกษาพบว่า (1) ในเรื่องของบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมองค์การ การสนับสนุนนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่ไม่พบความสัมพันธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (2) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความคาดหวังของผู้นำมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญ (3) การคิดอย่างเป็นระบบมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่ไม่พบความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนของสมาชิกในทีม และการแก้ปัญหาอย่างง่าย กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

Yuan และ Woodman (2010) ศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน บทบาทของความคาดหวังด้านผลการดำเนินงานและภาพลักษณ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาว่าความคาดหวังด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Expected Positive Performance Outcomes) และความคาดหวังด้านภาพลักษณ์ ซึ่งเป็นทั้งภาพลักษณ์ในด้านที่ดี (Expected Image Gains) และความเสี่ยงจากภาพลักษณ์ในด้านที่ไม่ดี (Expected Image Risk) ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยมีปัจจัยที่ได้ศึกษาได้แก่ (1) การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ (Perceived Organization Support for Innovation) ผ่านเรื่องของบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ (2) คุณภาพความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Supervisor Relationship Quality) ผ่านเรื่องของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (3) ความต้องการนวัตกรรมในงาน (Job Requirement for Innovativeness) (4) ความมีชื่อเสียงของพนักงานในด้านนวัตกรรม (Employee Reputation as Innovative) และ (5) ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ส่วนบุคคล (Individual Dissatisfaction with the Status Quo) เป็นตัวแปรอิสระ และปัจจัยด้านแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Interest) เป็นตัวแปรควบคุม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเป็นพนักงานเต็มเวลา และหัวหน้างานชั้นต้น จำนวน 425 คู่ จาก 4 บริษัทที่เป็นอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน เก็บข้อมูลในรูปแบบของแบบสอบถามผ่านทาง E-mail ของบริษัท ผลการศึกษาพบว่า ความคาดหวังด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน และความคาดหวังด้านภาพลักษณ์ที่ดี และความเสี่ยงจากภาพลักษณ์ในด้านที่ไม่ดี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับความคาดหวังทั้งสามด้าน พบว่า (1) การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ที่ไม่ดี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคาดหวังด้านภาพลักษณ์ที่ดี แต่ไม่พบความสัมพันธ์กับความคาดหวังด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (2) คุณภาพความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความคาดหวังด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน และความคาดหวังด้านภาพลักษณ์ที่ดี แต่ไม่มีนัยสำคัญกับความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ที่ไม่ดี (3) ความต้องการนวัตกรรมในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคาดหวังด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ความคาดหวังด้านผลลัพธ์ที่ดี และ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ที่ไม่ดี (4) การเป็นตัวแทนด้านนวัตกรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคาดหวังด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน แต่ไม่พบความสัมพันธ์กับด้านความเสี่ยงจากภาพลักษณ์ที่ไม่ดี (5) ความไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังในด้านผลลัพธ์จากการดำเนินงาน และ สัมพันธ์กับความคาดหวังในด้านภาพลักษณ์ที่ดี แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยงจากภาพลักษณ์ในด้านที่ไม่ดี

Li และ Zheng (2014) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำการรวบรวมปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อพฤติกรรมจากการทบทวนวรรณกรรม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้แก่ ปัจจัยในระดับบุคคลได้แก่ ความผูกพันกับองค์การ ลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยในระดับองค์การ ได้แก่ บรรยากาศนวัตกรรมขององค์การ ภาวะผู้นำ ต้นทุนทางสังคม และลักษณะการทำงาน

Park (2018) ศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมเชิงรุก การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และบรรยากาศนวัตกรรมในองค์การ ในหน่วยงานรัฐบาลของสาธารณรัฐเกาหลี โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในกระทรวงศึกษาธิการของสาธารณรัฐเกาหลี 1,011 คน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมเชิงรุก และบรรยากาศนวัตกรรมในองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกไม่ได้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จะเห็นว่าการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้น ประกอบด้วยหลายปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามความสนใจของผู้วิจัย ทั้งปัจจัยในระดับองค์การ เช่น บรรยากาศขององค์การ การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ ภาวะผู้นำ เป็นต้น ปัจจัยในระดับกลุ่มงาน เช่น การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้างานกับสมาชิก ความหลากหลายของกลุ่มงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น และปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ความพอใจในงาน ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ เป็นต้น

2.6.2 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรม

ธนกฤต แซ่โค้ว (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อ สำรวจและวิเคราะห์อิทธิพลของการสนับสนุนของผู้บริหาร แรงจูงใจ และบรรยากาศด้านนวัตกรรมในองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 400 คน ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนจากผู้บริหาร แรงจูงใจ และบรรยากาศด้านนวัตกรรมในองค์การ ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยปัจจัยที่ส่งผลทางบวกมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศด้านนวัตกรรมในองค์การ

ศิขริน เลขาวิจิตร และรัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของข้าราชการครู โดยมีบรรยากาศในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บรรยากาศในการทำงาน และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรม และศึกษาการเป็นตัวแปรสื่อของบรรยากาศในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการครู 359 คน จากโรงเรียน 34 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศในการทำงาน และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยบรรยากาศในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

รัชชพงษ์ ชัชวาล และคณะ (2561) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย 900 คน ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

Crespell และ Hansen (2008) ศึกษาการจัดการด้านนวัตกรรมในองค์การที่ประสบความสำเร็จ จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การ และความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์การกับความมีนวัตกรรม เก็บข้อมูลเชิงปริมาณในรูปแบบแบบสอบถาม และเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์จากพนักงาน และผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดบรรยากาศในการองค์การที่มีนวัตกรรม ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความสามัคคีของทีม ความท้าทาย ความเป็นอิสระ การเปิดกว้างด้านนวัตกรรม และการมีทรัพยากรที่เพียงพอ

Al-Saudi (2012) ศึกษาผลกระทบบรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งของประเทศจอร์แดน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน 841 คน ทำการเก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ระดับการรับรู้ของสมาชิกในองค์การต่อมิติของบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าบรรยากาศองค์การส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ

Ahmed และ Ahmed (2015) ศึกษาการจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยปัจจัยหนึ่งที่ใช้ศึกษา คือ บรรยากาศสำหรับงานนวัตกรรมในองค์การ ซึ่งถูกวัดโดยระดับของการสนับสนุนและส่งเสริมขององค์การที่ให้แก่สมาชิก กลุ่มตัวอย่างคือ นักปรัชญา และนักวิชาการในปากีสถาน เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศสำหรับงานนวัตกรรมในองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นอย่างมาก

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรม พบว่า บรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์การส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ยังพบว่าบรรยากาศในการสนับสนุนนั้นยังเป็นตัวแปรสื่อที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นผู้วิจัยคาดว่า บรรยากาศในการ

สนับสนุนนวัตกรรมส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

2.6.3 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

พัชราภรณ์ สว่างวัน, ผ่องศรี เกียรติเลิศนภา และเรมวล นันท์ศุภวัฒน์ (2557) ศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ กับพฤติกรรมการสร้างสรรค์ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติการในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขจำนวน 5 แห่ง จำนวน 391 คน เก็บข้อมูลในรูปแบบของแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง ระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างสรรค์

Basu (1991) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การที่จะนำมาซึ่งนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ใต้บังคับบัญชา 231 คน และหัวหน้างานชั้นต้น 58 คน (เฉลี่ยหัวหน้างาน 1 คน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 3-5 คน) ของโรงงานผลิตแห่งหนึ่ง เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถาม โดยเริ่มจากการเข้าไปสำรวจองค์การเพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงาน พูดคุยกับพนักงานเพื่อให้เข้าใจถึงมุมมองของพนักงานในด้านต่างๆ เช่น ลักษณะของงาน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการทำงานในแต่ละวัน มุมมองของพนักงานต่อคุณค่าของบริษัท เป็นต้น จากนั้นก็ได้ทำการส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยพบว่า (1) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีผลกระทบทางตรงกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (2) การได้รับสนับสนุนจากผู้นำจะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ และ (3) คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีอิทธิพลกับการสร้างนวัตกรรมในองค์การ สมาชิกที่มีความมุ่งมั่นสูง และมีความผูกพันกับองค์การมากจะปฏิบัติตามความปรารถนาของผู้นำ โดยเฉพาะสิ่งที่สมาชิกเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

Sanders และคณะ (2010) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความพอใจกับการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและทดสอบตัวแบบ (Model) ที่จะอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ความพึงพอใจในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ ชาวดัตซ์และเยอรมัน จำนวน 272 คน จากองค์การด้านเทคนิค 4 องค์การ เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า (1) ความพึงพอใจในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (2) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และ (3) ความพึงใจในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Wojtczuk-Turek และ Turek (2013) ศึกษาความมีนวัตกรรมในองค์การในบทบาทของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความยุติธรรมในองค์การ (Organizational Justice) กรณีศึกษาโปแลนด์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยมุ่งความสนใจไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความยุติธรรมในองค์การ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน 201 คนจากองค์การที่มีขนาดและรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถามผ่านทาง E-mail ผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความยุติธรรมในองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

Altunoglu และ Gurel (2015) ศึกษาผลกระทบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ กับนวัตกรรมในองค์การ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี (Techno Park Firm) ที่ตั้งอยู่ในเมืองเดนิซลี ประเทศตุรกี จำนวน 67 บริษัท เก็บข้อมูลในรูปแบบแบบสอบถามจำนวน 145 ราย ผลการศึกษาพบว่า เมื่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกสูง จะทำให้นวัตกรรมในองค์การเพิ่มสูงขึ้นด้วย และการรับรู้การสนับสนุนขององค์การที่เพิ่มขึ้น จะทำให้องค์การมีผลการดำเนินงานในด้านของนวัตกรรมดีขึ้น ซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปว่าองค์การที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรมนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และการรับรู้การสนับสนุนขององค์การต่อสมาชิกในองค์การ

Dhar (2016) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ในบทบาทของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความอิสระในงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานลูกค้าสัมพันธ์ 468 คน และหัวหน้างานชั้นต้น 117 คน ของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก 150 แห่ง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมโดยผ่านตัวแปรขั้นกลางคือการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Alsughayir (2017) ศึกษาความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้างานและสมาชิกจำนวน 384 คน จากโรงแรม 52 แห่ง ในเมืองริยาดของประเทศซาอุดิอาราเบีย เก็บข้อมูลในรูปแบบของแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลตั้งแต่ช่วงเดือนธันวาคม 2559 ถึง มีนาคม 2560 ผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และ คุณภาพในการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่สูงจะสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การมีแรงบันดาลใจที่จะสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานมากขึ้น

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก พบว่า การศึกษาส่วนใหญ่เป็นการสอบถามจากผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้นำ (หัวหน้างานชั้นต้นของสมาชิก) ผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เมื่อคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกสูง ทำให้สมาชิกในองค์การมีแรงบันดาลใจในการสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และจะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่มากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยคาดว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

2.6.4 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

Zhou และ George (2001) ได้ศึกษาผลของความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ โดยมีปัจจัยเสริม ได้แก่ ภาระผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) การได้รับข้อมูลสะท้อนกลับที่มีประโยชน์จากเพื่อนร่วมงาน (Useful Feedback from Coworkers) การช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Coworker Helping and Support) และการรับรู้การสนับสนุนขององค์การด้านความคิดสร้างสรรค์(Perceived Organizational Support for Creativity) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาจะเป็นหัวหน้างานและพนักงานในสำนักงาน จำนวน 149 คู่ จากบริษัทผลิตเครื่องมือขุดเจาะน้ำมันปิโตรเลียม เก็บข้อมูลในรูปแบบของแบบสอบถามผ่านทาง E-mail ของบริษัท ผลการศึกษาพบว่า ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับปัจจัยเสริมสูง ซึ่งได้แก่ ภาระผูกพันต่อเนื่อง การได้รับข้อมูลสะท้อนกลับที่มีประโยชน์จากเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการรับรู้การสนับสนุนขององค์การด้านความคิดสร้างสรรค์

Lebedeva และ Schmidt (2012) ศึกษาทัศนคติของนักเรียนที่นำมาซึ่งนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือนักเรียนชาวแคนาดา จีน และรัสเซีย เก็บข้อมูลในรูปแบบ

แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า การเปิดกว้างและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับทัศนคติเชิงบวกที่จะนำมาซึ่งนวัตกรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พบว่ายังมีการศึกษาในเรื่องนี้ค่อนข้างน้อย การศึกษาส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับเรื่องของทัศนคติ และรูปแบบของการแสดงออกของความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ผลการศึกษาพบว่าความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จะทำให้พนักงานมีความต้องการที่จะเปลี่ยน มีการเรียกร้องผ่านการแสดงความเห็น (Voice) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นผู้วิจัยคาดว่า ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด สามารถสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้ดังนี้

ตารางที่ 2. 3 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ผู้วิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	Scott และ Bruce (1994)	Yuan และ Woodman (2010)	Li และ Zheng (2014)	Park (2017)	ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2554)	ตรีทิพ บุญแย้ม (2554)	ภัชรนันท์ สมสมาน และ สมประสงค์ โกศลนุญ (2558)
<u>ปัจจัยระดับองค์การ</u>							
บรรยากาศสนับสนุนนวัตกรรมองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ						✓	✓
ภาวะผู้นำ			✓		✓		✓
ความคาดหวังของผู้นำ	✓						
ต้นทุนทางสังคม			✓				
<u>ปัจจัยระดับกลุ่มงาน</u>							
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	✓	✓					
การแลกเปลี่ยนของสมาชิกภายในกลุ่ม	✓						✓
ความหลากหลายของกลุ่มงาน						✓	
ลักษณะของงาน			✓				
ความต้องการนวัตกรรมในงาน		✓					
<u>ปัจจัยระดับบุคคล</u>							
ความพึงพอใจ/ไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่		✓			✓		
คุณลักษณะส่วนบุคคล	✓		✓			✓	
พฤติกรรมเชิงรุก				✓			✓
แรงจูงใจ		✓					
การเป็นตัวแทนด้านนวัตกรรม		✓					
การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า					✓		
ความคิดสร้างสรรค์							✓
ความเป็นผู้ประกอบการ							✓
ความผูกพันกับองค์การ			✓				
การยอมรับการเปลี่ยนแปลง							

ผู้วิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	คนึกนาฏ เอียดมาก และคณะ (2561)	นัฐกานต์ จิตจำเริญพร และกัลยกิตติ์ กีรติอังกูร (2561)	ธนกฤต แซ่โค้ว (2557)	รัชพงษ์ ชัชวาล และคณะ (2561)	Al-Saudi (2012)	Ahmed และ Ahmed (2015)	Basu (1991)
<u>ปัจจัยระดับองค์การ</u>							
บรรยากาศสนับสนุนนวัตกรรมองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ	✓		✓	✓			
ภาวะผู้นำ		✓					
ความคาดหวังของผู้นำ							
ต้นทุนทางสังคม							
<u>ปัจจัยระดับกลุ่มงาน</u>							
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก							✓
การแลกเปลี่ยนของสมาชิกภายในกลุ่ม							
ความหลากหลายของกลุ่มงาน							
ลักษณะของงาน							
ความต้องการนวัตกรรมในงาน							
<u>ปัจจัยระดับบุคคล</u>							
ความพึงพอใจ/ไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่							
คุณลักษณะส่วนบุคคล		✓					
พฤติกรรมเชิงรุก							
แรงจูงใจ			✓				
การเป็นตัวแทนด้านนวัตกรรม							
การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า							
ความคิดสร้างสรรค์							
ความเป็นผู้ประกอบการ							
ความผูกพันกับองค์การ							
การยอมรับการเปลี่ยนแปลง							

ผู้วิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	Sanders และคณะ (2010)	Wojtczuk-Turek และTurek (2013)	Alsughayir (2017)	Sanders et al. (2009)	Zhou และ George (2001)	Lebedevaและ Schmidt (2012)	ผู้วิจัย
ปัจจัยระดับองค์การ							
บรรยากาศสนับสนุนนวัตกรรมองค์การ							✓
การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ							
ภาวะผู้นำ							
ความคาดหวังของผู้นำ							
ต้นทุนทางสังคม							
ปัจจัยระดับกลุ่มงาน							
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	✓	✓	✓	✓			✓
การแลกเปลี่ยนของสมาชิกภายในกลุ่ม							
ความหลากหลายของกลุ่มงาน							
ลักษณะของงาน							
ความต้องการนวัตกรรมในงาน							
ปัจจัยระดับบุคคล							
ความพึงพอใจ/ไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่					✓		✓
คุณลักษณะส่วนบุคคล							
พฤติกรรมเชิงรุก							
แรงจูงใจ							
การเป็นตัวแทนด้านนวัตกรรม							
การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า							
ความคิดสร้างสรรค์							
ความเป็นผู้ประกอบการ							
ความผูกพันกับองค์การ							
การยอมรับการเปลี่ยนแปลง						✓	

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งกับระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์การ ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงการมีความตั้งใจในการริเริ่มและนำเสนอความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ซึ่งอาจรวมถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น (ธนกฤต แซ่โค้ว, 2557; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994; Yuan & Woodman, 2010) โดยแบ่งองค์ประกอบของการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็น 3 องค์ประกอบได้แก่ การสร้างความคิด (Idea Generation) การส่งเสริมความคิด (Idea Promotion) และการทำให้ความคิดเป็นจริง (Idea Realization and Innovation) (Kanter, 1988 อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ สมบูรณ์ทวี และ พิทักษ์ ศิริวงศ์, 2560; Scott & Bruce, 1994)

สำหรับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้น จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสรุปดังตารางที่ 2.3 พบว่า ประกอบด้วยหลายปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามความสนใจของผู้วิจัย ทั้งปัจจัยในระดับองค์การ เช่น บรรยากาศขององค์การ การสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ ภาวะผู้นำ เป็นต้น ปัจจัยในระดับกลุ่มงาน เช่น การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้างานกับสมาชิก ความหลากหลายของกลุ่มงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น และปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ความพอใจและความไม่พอใจในสถานะที่เป็นอยู่ คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ เป็นต้น

จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) อธิบายให้เห็นว่า การแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นเกิดจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัว ทำให้เกิดการเรียนรู้และแสดงพฤติกรรมต่างๆ (ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ, 2560) ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้เป็นทฤษฎีหลักในการอภิปรายการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน เนื่องจากการที่พนักงานในองค์การมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ บรรยากาศที่สนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ การรับรู้ถึงสถานการณ์ในปัจจุบันที่องค์การและกลุ่มงานเป็นอยู่ หรือการที่พนักงานในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และเกิดการแลกเปลี่ยนกับผู้นำหรือหัวหน้างาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์การกับสภาพแวดล้อมในองค์การ ที่จะนำมาซึ่งพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาตัวแปรทั้งในระดับองค์การ กลุ่มงาน และบุคคล โดยปัจจัยระดับองค์การ ศึกษาผ่านตัวแปรบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม ปัจจัยระดับกลุ่มงาน ศึกษาผ่านตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และปัจจัยระดับบุคคล ศึกษาผ่านตัวแปรความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สำหรับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์การ จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังตารางที่ 2.3 พบว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมเป็นตัวแปรหนึ่งที่ได้รับความสนใจในการศึกษาเป็นอย่างมาก และผลการศึกษาจากงานวิจัยหลายงานยืนยันได้ว่าบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เนื่องจากการที่สมาชิกในองค์การรับรู้ว่าองค์การมีการสนับสนุนในด้านนวัตกรรม ทั้งสภาพแวดล้อมในองค์การ คุณสมบัติของกลุ่มงานนั้นเอื้อต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสมาชิกในองค์การรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งที่องค์การต้องการ และเมื่อแสดงพฤติกรรมเหล่านี้จะนำมาซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลการดำเนิน และภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ (Anderson & West, 1998; Chatzi & Nikolaon, 2007 อ้างถึงใน รัชชพงษ์ ชัชวาล และคณะ, 2561; ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และศจีมาจ ณ วิเชียร, 2561; Yuan & Woodman, 2010)

สำหรับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นรูปแบบที่ใช้อธิบายถึงสัมพันธภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและสมาชิกในองค์การหรือในกลุ่มงาน เกิดจากการที่ทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อใจ ไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเป็นสัมพันธภาพที่ดีต่อ โดยระดับของความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิกแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไป (กฤติยา เห่งนาเลน, 2545; Grean & Uhl-Bien, 1995; Truckenbrodt, 2000) จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังตารางที่ 2.3 พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นตัวแปรในระดับกลุ่มงานที่ได้รับความสนใจในการศึกษาเป็นอย่างมาก และผลการศึกษาจากงานวิจัยหลายงานยืนยันได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เนื่องจากการที่สมาชิกในองค์การที่มีคุณภาพความสัมพันธ์กับผู้นำสูงจะทำให้ได้รับแหล่งข้อมูลที่มากกว่า และมีอิสระในการตัดสินใจ และก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และความสำเร็จในพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ ทำให้สมาชิกในองค์การมั่นใจได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ได้แสดงออกไปนั้นจะนำมาซึ่งผลการทำงานที่ดี (Graen, 1976; Graen, Novak, & Sommerkamp, 1982; Graen & Uhl-Bien, 1995; Kanter, 1988 อ้างถึงใน Yuan & Woodman, 2010)

สำหรับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เป็นทัศนคติส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การ ที่ไม่พอใจกับประสิทธิภาพ หรือสภาวะที่เป็นอยู่ของกลุ่มงาน หรือขององค์การ โดยอาจเกิดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไป (Farr & Ford, 1990; Yuan & Woodman, 2010; Zhou & George, 2001) จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังตารางที่ 2.3 พบว่าการศึกษาเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมยังมีอยู่ค่อนข้างน้อย แต่เนื่องจากในปัจจุบัน กฟผ. ต้องเผชิญกับเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมไฟฟ้ามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบอย่างรวดเร็ว ทำให้ กฟผ. ต้องมีการเปลี่ยนแปลง โดยสิ่งหนึ่งที่ กฟผ. ได้ทำ

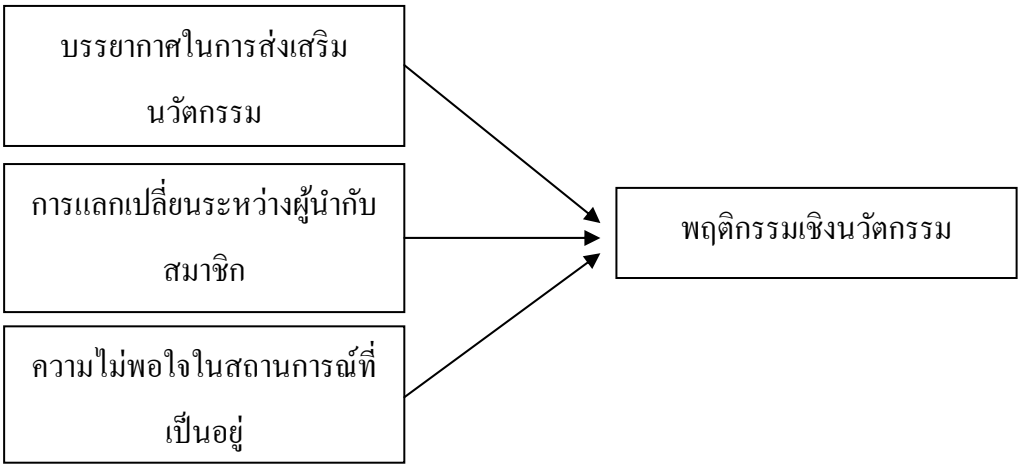
คือการปรับโครงสร้างองค์การให้มีขนาดที่กระชับขึ้น โดยมีการปรับลดจำนวนพนักงานลงด้วยวิธีเกษียณตามธรรมชาติ และรับพนักงานใหม่เท่าที่จำเป็น (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2561) ซึ่งสิ่งนี้ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ของ กฟผ. ที่ทำให้พนักงานรับรู้ถึงสถานการณ์ในปัจจุบันที่ กฟผ.ต้องเผชิญ และอาจนำมาซึ่งความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ และตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง มีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง โดยการแสดงออกด้วยการแสดงความคิดเห็น การนำเสนอความคิดใหม่ๆ กระบวนการทำงานใหม่ๆ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆให้กับองค์การเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานแบบเดิม แก้ไขปัญหาสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Zhou & George, 2001)

ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ทำให้ปัจจัยที่ผู้วิจัยสนใจและได้นำมาสร้างตัวแปรที่ศึกษากรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่
    1.1 บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม
    1.2 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
    1.3 ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่
2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ซึ่งสามารถแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพประกอบที่ 2.3 ดังนี้



ภาพประกอบ 2. 3 กรอบแนวคิดการวิจัยพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

บทที่ 3

ระเบียบวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าจากเอกสาร ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่างๆ รวมถึงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางประกอบการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ขั้นตอนวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 เครื่องมือวิจัย

3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในปี พ.ศ. 2524-2536 ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 7,084 คน (ข้อมูลเดือน พฤศจิกายน 2561) ซึ่งไม่ได้รวมพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่อยู่ในเขต กฟผ. เขื่อนบางลาง และสังกัดสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า ที่ใช้ในการทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม (Pilot Test) จำนวน 30 คน (กองสารสนเทศ, 2561)

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นตัวแทนของประชากร โดยได้มาจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน โดยกำหนดสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 แสดงได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3. 1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน

ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง
10	10	100	80	280	162	800	260	2,800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3,000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3,500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4,000	351
30	28	140	103	340	181	1,000	278	4,500	354
35	32	150	108	360	186	1,100	285	5,000	357
40	36	160	113	380	191	1,200	291	6,000	361
45	40	170	118	400	196	1,300	297	7,000	364
50	44	180	123	420	201	1,400	302	8,000	367
55	48	190	127	440	205	1,500	306	9,000	368
60	52	200	132	460	210	1,600	310	10,000	370
65	56	210	136	480	214	1,700	313	15,000	375
70	59	220	140	500	217	1,800	317	20,000	377
75	63	230	144	550	226	1,900	320	30,000	379
80	66	240	148	600	234	2,000	322	40,000	380
85	70	250	152	650	242	2,200	327	50,000	381
90	73	260	155	700	248	2,400	331	75,000	382
95	76	270	159	750	254	2,600	335	100,000	384

ที่มา: Krejcie และ Morgan (1970 อ้างถึงใน สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2557)

ดังนั้น จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 364 คน

3.2 ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
2. สร้างกรอบแนวคิดเกี่ยวกับงานวิจัย พร้อมกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
3. จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยตามกรอบแนวคิด คือ แบบสอบถาม โดยนำเครื่องมือจากงานวิจัยที่เป็นต้นแบบของแนวคิดในแต่ละตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสูง มาแปลความหมายและตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. ทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม (Pilot Test) โดยการสำรวจกับกลุ่มประชากรตัวอย่าง คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของกองโรงไฟฟ้าเขื่อนบางลาง จังหวัดยะลา ซึ่งสังกัดสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าจำนวน 30 คน เนื่องจากมีความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล
5. วัดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอีกครั้ง ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
6. นำแบบสอบถามที่ได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
7. นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ผลข้อมูลทางสถิติ และสรุปผล
8. รายงานผลการทำวิจัย และจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมงานวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์
2. นำแบบสอบถามไปกระจายให้กับตัวแทนสายงานทั้ง 9 สายงาน และอธิบายวัตถุประสงค์ เนื้อหาภายในแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนที่ต้องเก็บข้อมูล และวิธีการกระจายแบบสอบถาม โดยกำหนดจำนวนขั้นต่ำของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บข้อมูล คือ 364 คน
3. ให้ตัวแทนสายงานนำแบบสอบถามไปกระจายให้กับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในสายงานของตนเองซึ่งอยู่ตามเขตต่างๆ ของ กฟผ. ทั่วประเทศไทย
4. ผู้วิจัยเปิดระบบไว้เป็นระยะเวลา 1 เดือน และมีการควบคุม (Monitor) ลักษณะของข้อมูล และจำนวนข้อมูลที่ได้รับอยู่ตลอดเวลา เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 1 เดือน และได้กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าจำนวนขั้นต่ำที่กำหนด ผู้วิจัยจึงปิดระบบในการตอบแบบสอบถาม

3.4 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยแบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับช่วงวัย และสายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นการกลั่นกรองกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเฉพาะเจนเนอเรชั่นวาย และสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ สายงาน เพศ และระดับการศึกษา เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

ช่วงวัย แบ่งเป็น 4 ช่วงวัย ได้แก่

1. เบบี้บูมเมอร์ (เกิดปี พ.ศ. 2489-2507)
2. เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (เกิดปี พ.ศ. 2508-2523)
3. เจนเนอเรชั่นวาย (เกิดปี พ.ศ. 2524-2536)
4. เจนเนอเรชั่นแซด (เกิดปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นไป)

หมายเหตุ: หากคำตอบไม่ใช่ข้อ 3 (เจนเนอเรชั่นวาย) จะสิ้นสุดการทำแบบสอบถามทันที

สายงานแบ่งเป็น 9 สายงาน ได้แก่

1. ผู้ว่าการ
2. รองผู้ว่าการบริหาร
3. รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์
4. รองผู้ว่าการการเงินและบัญชี
5. รองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า
6. รองผู้ว่าการเชื้อเพลิง
7. รองผู้ว่าการระบบส่ง
8. รองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
9. รองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน

เพศ แบ่งเป็น ชาย และ หญิง

ระดับการศึกษา แบ่งเป็น ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดที่ใช้วัดระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยข้อคำถามผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามในงานวิจัยของ Janssen (2000) จำนวนทั้งสิ้น 9 ข้อ

และมีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.95 ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นข้อคำถามทางบวกทั้งหมด โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างความคิด (Idea generation)

มีข้อคำถาม 3 ข้อ

2. ด้านการส่งเสริมความคิด (Idea Promotion)

มีข้อคำถาม 3 ข้อ

3. ด้านการทำความคิดให้เป็นจริง (Idea realization)

มีข้อคำถาม 3 ข้อ

ลักษณะการตอบคำถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบ Likert Scales ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ระดับ ดังนี้

ระดับความเห็น	คะแนน
สม่ำเสมอ	7
ค่อนข้างบ่อย (90%ของการปฏิบัติ)	6
เป็นครั้งคราว (70%ของการปฏิบัติ)	5
ปฏิบัติปานกลาง (50%ของการปฏิบัติ)	4
บางโอกาส (30%ของการปฏิบัติ)	3
แทบจะไม่ (10%ของการปฏิบัติ)	2
ไม่เคย	1

จากนั้นผู้วิจัยคำนวณพิสัย (Range) เพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้นออกเป็น 7 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับค่อนข้างสูง ระดับปานกลาง ระดับค่อนข้างต่ำ ระดับต่ำ และระดับต่ำมาก ตามสูตร ดังนี้

$$\text{อัตรภาคชั้น} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{7-1}{7} = 0.86$$

จากการพิจารณาอันตรภาคชั้นของช่วงระดับคะแนนข้างต้น จึงกำหนดแบ่งระดับคะแนน ดังนี้

คะแนนตั้งแต่	6.15 - 7.00	กำหนดให้เป็นระดับสูงมาก
คะแนนตั้งแต่	5.29 - 6.14	กำหนดให้เป็นระดับสูง
คะแนนตั้งแต่	4.43 - 5.28	กำหนดให้เป็นระดับค่อนข้างสูง
คะแนนตั้งแต่	3.57 - 4.42	กำหนดให้เป็นระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่	2.71 - 3.56	กำหนดให้เป็นระดับค่อนข้างต่ำ
คะแนนตั้งแต่	1.85 - 2.70	กำหนดให้เป็นระดับต่ำ
คะแนนตั้งแต่	1.00 - 1.84	กำหนดให้เป็นระดับต่ำมาก

ดังนั้น ในการวัดระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมว่าอยู่ในระดับใด ให้พิจารณาคะแนนเฉลี่ยว่าตกอยู่ในช่วงระดับคะแนนใด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดที่ใช้วัดบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม ประกอบด้วย การวัดมุมมองของสมาชิกในองค์การต่อการเปิดกว้างขององค์การที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การวัดการสนับสนุนความคิดใหม่ๆ และการยอมรับในความแตกต่างของสมาชิก โดยข้อคำถามผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามในงานวิจัยของ Scott และ Bruce (1994) จำนวนทั้งสิ้น 16 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.92 ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะดังนี้

ข้อคำถามทางบวก มีข้อคำถามที่ 1, 2, 3, 6, 10, 14, 15

ข้อคำถามทางลบ มีข้อคำถามที่ 4, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 16

แต่เมื่อนำมาทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม (Pilot Test) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคที่ 0.54 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบโดยตัดข้อคำถามที่เป็นทางลบ และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นเฉพาะของข้อคำถามที่เป็นทางบวก พบว่าค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคเพิ่มขึ้น 0.19 เป็น 0.73 ซึ่งอยู่ในระดับที่มีความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.7 ยอมรับได้ ทำให้ผู้วิจัยได้ตัดข้อคำถามทางลบทั้งหมด เนื่องจากข้อคำถามที่เป็นทางลบนั้น อาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความสับสนในการตอบแบบสอบถาม (Schriesheim & Hill, 1981) ดังนั้น จำนวนข้อคำถามในด้านของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมเหลือเพียงเฉพาะข้อคำถามที่เป็นทางบวก จำนวน 7 ข้อ ลักษณะการตอบคำถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบ Likert Scales ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

จากนั้นผู้วิจัยคำนวณพิสัย (Range) เพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้นออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับต่ำ และระดับต่ำมาก ตามสูตร ดังนี้

$$\text{อัตรภาคชั้น} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

จากการพิจารณาอันตรภาคชั้นของช่วงระดับคะแนนข้างต้น จึงกำหนดแบ่งระดับคะแนน ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.21 - 5.00 กำหนดให้เป็นระดับสูงมาก
คะแนนตั้งแต่ 3.41 - 4.20 กำหนดให้เป็นระดับสูง
คะแนนตั้งแต่ 2.61 - 3.40 กำหนดให้เป็นระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.81 - 2.60 กำหนดให้เป็นระดับต่ำ
คะแนนตั้งแต่ 1.00 - 1.80 กำหนดให้เป็นระดับต่ำมาก

ดังนั้น ในการวัดระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมว่าอยู่ในระดับใด ให้พิจารณาคะแนนเฉลี่ยว่าตกอยู่ในช่วงระดับคะแนนใด

<u>ส่วนที่ 4</u> เป็นแบบสอบถามปลายปิดที่ใช้วัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยเป็นการวัดองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกใน 3 มิติ คือ การเคารพซึ่งกันและกัน (Respect) การไว้วางใจกัน (Trust) และด้านภาระผูกพัน (Obligation) ข้อคำถามผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามในงานวิจัยของ Graen และ Uhl-Bien (1995) จำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.90 ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นข้อคำถามทางบวกทั้งหมด

ลักษณะการตอบคำถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบ Likert Scales ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยมาก	1

จากนั้นผู้วิจัยคำนวณพิสัย (Range) เพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้นออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับต่ำ และระดับต่ำมาก ตามสูตร ดังนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

จากการพิจารณาอันตรภาคชั้นของช่วงระดับคะแนนข้างต้น จึงกำหนดแบ่งระดับคะแนน ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.21 - 5.00 กำหนดให้เป็นระดับสูงมาก
คะแนนตั้งแต่ 3.41 - 4.20 กำหนดให้เป็นระดับสูง
คะแนนตั้งแต่ 2.61 - 3.40 กำหนดให้เป็นระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.81 - 2.60 กำหนดให้เป็นระดับต่ำ
คะแนนตั้งแต่ 1.00 - 1.80 กำหนดให้เป็นระดับต่ำมาก

ดังนั้น ในการวัดการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกว่าอยู่ในระดับใด ให้พิจารณาคะแนนเฉลี่ยว่าตกอยู่ในช่วงระดับคะแนนใด

<u>ส่วนที่ 5</u> เป็นแบบสอบถามปลายปิดที่ใช้วัดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยเป็นการวัดความไม่พอใจในงาน กลุ่มงาน และองค์การที่สมาชิกคนนั้นๆกำลังเผชิญ ข้อคำถามผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามในงานวิจัยของ Yuan และ Woodman (2010) จำนวนทั้งสิ้น 3 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคอยู่ที่ 0.75 ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นข้อคำถามทางบวก

ลักษณะการตอบคำถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบ Likert Scales ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

จากนั้นผู้วิจัยคำนวณพิสัย (Range) เพื่อจัดระยะห่างของช่วงชั้นออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับต่ำ และระดับต่ำมาก ตามสูตร ดังนี้

$$\text{อัตรภาคชั้น} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

จากการพิจารณาอันตรภาคชั้นของช่วงระดับคะแนนข้างต้น จึงกำหนดแบ่งระดับคะแนน ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.21 - 5.00 กำหนดให้เป็นระดับสูงมาก
คะแนนตั้งแต่ 3.41 - 4.20 กำหนดให้เป็นระดับสูง
คะแนนตั้งแต่ 2.61 - 3.40 กำหนดให้เป็นระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.81 - 2.60 กำหนดให้เป็นระดับต่ำ
คะแนนตั้งแต่ 1.00 - 1.80 กำหนดให้เป็นระดับต่ำมาก

ดังนั้น ในการวัดการความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การว่าอยู่ในระดับใด ให้พิจารณาคะแนนเฉลี่ยว่าตกอยู่ในช่วงระดับคะแนนใด

3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรูปแบบการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อความถูกต้องและความเชื่อมั่น โดยมีวิธีการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้แปลมาจากแบบสอบถามที่พัฒนาและมีการใช้อย่างแพร่หลายไปตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม (Pilot Test) โดยสำรวจกับกลุ่มประชากรตัวอย่าง คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของกองโรงไฟฟ้าเขื่อนบางลาง จังหวัดยะลา ซึ่งสังกัดสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าจำนวน 30 คน เนื่องจากมีความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่น

3. นำผลคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามเชิงสำรวจ มาวัดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยการวิจัยครั้งนี้กำหนดให้ค่าความเชื่อถือได้ของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าจำนวนไม่น้อยกว่า 0.70 (ยุทธ ไกยวรรณ, 2561) ซึ่งการเปรียบเทียบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแสดงได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3. 2 การเปรียบเทียบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	การทดสอบนำร่อง		การปรับปรุงข้อคำถาม	
	จำนวนคำถาม (ข้อ)	Cronbach's Alpha	จำนวนคำถาม(ข้อ)	Cronbach's Alpha
1. พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	9	0.94	-	-
2. บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	16	0.54	7	0.73
3. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	7	0.84	-	-
4. ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	3	0.89	-	-

จากผลของค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค ในการทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรในด้านของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคที่ 0.94, 0.84 และ 0.89 ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับที่มีความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.7 ทำให้ยอมรับได้ แต่สำหรับในด้านของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาคที่ 0.54 ซึ่งต่ำกว่า 0.7 ทำให้ต้องมีการปรับปรุงข้อคำถาม เนื่องจากข้อคำถามในด้านของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมนั้น ประกอบไปด้วย ข้อคำถามที่เป็นทางบวก จำนวน 7 ข้อ ข้อคำถามที่เป็นทางลบจำนวน 9 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดลองโดยตัดข้อคำถามที่เป็นทางลบออก และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นเฉพาะของข้อคำถามที่เป็นทางบวก พบว่าค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค เพิ่มขึ้น 0.19 เป็น 0.73 ซึ่งอยู่ในระดับที่มีความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.7 ยอมรับได้ ทำให้ผู้วิจัยได้ตัดข้อคำถามทางลบทั้งหมด เนื่องจากข้อคำถามที่เป็นทางลบนั้น อาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความสับสนในการ

ตอบแบบสอบถามได้ (Schriesheim & Hill, 1981) และปรับลดข้อคำถามในด้านของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมเหลือเพียงเฉพาะข้อคำถามที่เป็นทางบวก จำนวน 7 ข้อ

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติที่ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับการอภิปรายผลการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ คือ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างด้าน เพศ สายงาน และระดับการศึกษา สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

การวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรระดับความคิดเห็น ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่เป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดอันตรภาค เนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนให้แต่ละระดับ และผู้วิจัยต้องการทราบจำนวนตัวอย่าง และ ค่าเฉลี่ยคะแนนของแต่ละระดับความคิดเห็นของตัวอย่าง สถิติที่ใช้จึงได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำมาแปลความหมายของข้อมูล

2. สถิติเชิงอ้างอิง

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงอ้างอิง สำหรับการอภิปรายผลการศึกษาของตัวอย่างใน เรื่องต่อไปนี้ การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งผลต่อกันระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัว ได้แก่ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ซึ่งใช้มาตรวัดอันตรภาคกับตัวแปรตามหนึ่งตัวคือ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งใช้มาตรวัดอันตรภาค และ เพื่อทดสอบถึงความแตกต่างที่ตัวแปรอิสระดังกล่าวแต่ละตัวมีต่อตัวแปรตาม ดังนั้นสถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) (ธนกฤต แซ่โค้ว, 2557)

3. ทดสอบสมมติฐาน (Assumption Test)

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบว่าตัวแปรต้น ได้แก่ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมหรือไม่

โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุมีเงื่อนไข ดังนี้ (ธวัชชัย วรพงศธร, 2561)

1. ระดับการวัดของตัวแปรเป็นแบบช่วงมาตรา (Interval Scale) หรือ อัตราส่วนมาตรา (Ratio Scale)

2. ตัวแปรตามเป็นตัวแปรสุ่ม มีการกระจายแบบโค้งปกติ (Normal Distribution) ในแต่ละค่าของตัวแปรอิสระ

3. ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามสำหรับทุกๆ ค่าของผลรวมของตัวแปรอิสระทั้งหมด จะมีความสัมพันธ์แบบเชิงเส้นตรง

4. ค่าความแปรปรวนของตัวแปรตามจะต้องเท่ากันในแต่ละค่าของตัวแปรอิสระ (Homoscedasticity)

5. ตัวแปรอิสระ ต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเอง เนื่องจากถ้าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองจะทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity ซึ่งทำให้ค่าพารามิเตอร์ที่ได้ไม่ตรงกับความเป็นจริง เกิดการแปลผลผิดพลาด

6. ค่าความคลาดเคลื่อนต้องมีลักษณะดังนี้

6.1 มีการแจกแจงแบบปกติ มีค่าเฉลี่ยเป็น 0

6.2 ค่าความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่

6.3 ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระอื่นๆ

6.4 ไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (No-Autocorrelation)

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ และกระจายให้กับตัวแทนสายงานทั้ง 9 สายงาน เพื่อทำการเก็บรวมรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน โดยได้รับการตอบกลับของแบบสอบถามทั้งสิ้น 480 ชุด เนื่องจากมีแบบสอบถามที่ไม่ผ่านการคัดกรองข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ใช่เป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย) จำนวน 39 ชุด ทำให้มีแบบสอบถามที่ผู้ตอบเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการซึ่งเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวายทั้งหมด จำนวน 441 ชุด ทั้งนี้การตอบกลับของแบบสอบถามมีมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เนื่องจากการเก็บแบบสอบถามเป็นรูปแบบของออนไลน์ ทำให้อาจมีการกระจายแบบสอบถามต่อๆ กันให้กับผู้ตอบแบบสอบถามท่านอื่นๆ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการคัดกรองแบบสอบถามที่มีลักษณะการตอบแบบสุ่ม คือ ตอบทุกข้อคำถามด้วยระดับเดียวกันทั้งหมด ซึ่งมีทั้งหมด 4 ชุดออกจากกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ ทำให้มีแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งหมด 437 ชุด การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) จำแนกตามเพศ สายงาน และระดับการศึกษา แสดงได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4. 1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(N = 437)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	245	56.06
หญิง	192	43.94
2. สายงาน		
ผู้ว่าการ	5	1.14
รองผู้ว่าการบริหาร	57	13.04
รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์	21	4.81
รองผู้ว่าการการเงินและบัญชี	37	8.47
รองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า	121	27.69
รองผู้ว่าการเชื้อเพลิง	29	6.64
รองผู้ว่าการระบบส่ง	96	21.97
รองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	48	10.98
รองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน	23	5.26
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	46	10.53
ปริญญาตรี	284	64.99
สูงกว่าปริญญาตรี	107	24.49
รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	**437**	**100**

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากการเก็บข้อมูลทั้งหมด 437 คน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 56.06 และเป็นเพศหญิง 192 คน คิดเป็นร้อยละ 43.94

2. สายงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 27.69 รองลงมาเป็นสายงานรองผู้ว่าการระบบส่ง จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 21.97 สายงานรองผู้ว่าการบริหาร จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04 สายงานรองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98 สายงานรองผู้ว่าการการเงินและบัญชี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 8.47 สายงานรองผู้ว่าการเชื้อเพลิง จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 6.64 สายงานรองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26 สายงานรองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 4.81 และสายงานรองผู้ว่าการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.14 ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 64.99 รองลงมาเป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 24.49 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 10.53 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4. 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม

(N=437)

บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม
1. ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ได้รับการส่งเสริมในองค์การแห่งนี้	3.79	0.90	สูง
2. ความสามารถในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร	3.69	0.88	สูง
3. ทุกคนในองค์การนี้ได้รับการอนุญาตให้ลองแก้ปัญหาเดิมๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่	3.50	0.97	สูง
4. องค์การนี้สามารถอธิบายได้ด้วยลักษณะความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	3.23	1.02	ปานกลาง
5. องค์การนี้มีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	3.34	1.04	ปานกลาง
6. ระบบให้รางวัลในองค์การนี้ส่งเสริมนวัตกรรม	3.28	1.04	ปานกลาง
7. องค์การนี้ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีนวัตกรรม	3.57	0.97	สูง
รวมบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	**3.49**	**0.76**	**สูง**

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงระดับความเห็นของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยต่อบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 437 พบว่า พนักงานมีระดับความเห็นด้านบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.49 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่าข้อที่พนักงานมีความเห็นอยู่ในระดับที่สูงสุด 3 อันดับแรก คือ ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ได้รับการส่งเสริมในองค์การแห่งนี้ ความสามารถในการทำงานอย่าง

สร้างสรรค์ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และองค์การนี้ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีนวัตกรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79, 3.69 และ 3.57 ตามลำดับ

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ผลการวิเคราะห์ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4. 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

(N=437)

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
1. ท่านทราบหรือไม่ว่าท่านมีระดับความสัมพันธ์เป็นอย่างไรกับหัวหน้า และหัวหน้าพึงพอใจกับผลงานของท่านหรือไม่	3.30	1.12	ปานกลาง
2. หัวหน้าของท่านเข้าใจปัญหาในการทำงานและสิ่งที่ท่านต้องการได้ดีเพียงใด	3.51	0.92	สูง
3. หัวหน้าของท่านตระหนักถึงศักยภาพของท่านมากน้อยเพียงใด	3.59	0.91	สูง
4. ไม่ว่าหัวหน้าของท่านจะมีอำนาจหน้าที่ในระดับใดก็ตาม มีโอกาสมากน้อยเพียงใดที่หัวหน้าของท่านจะพยายามช่วยเหลือท่านเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเต็มที่	3.82	0.97	สูง
5. ไม่ว่าหัวหน้าของท่านจะมีอำนาจหน้าที่ในระดับใดก็ตาม มีโอกาสมากน้อยเพียงใดที่หัวหน้าของท่านจะปกป้องช่วยเหลือท่าน แม้ว่าจะต้องแลกมาด้วยสิ่งที่หัวหน้าต้องเสีย	3.29	1.08	ปานกลาง

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
6. ท่านมีความมั่นใจในตัวหัวหน้า จนสามารถแก้ต่างและให้เหตุผลต่อการตัดสินใจของหัวหน้าได้ แม้ว่าหัวหน้าจะไม่อยู่ ณ ที่นั้น	3.70	0.86	สูง
7. ท่านอธิบายลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานของท่านกับหัวหน้าอย่างไร	3.74	0.81	สูง
รวมการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	**3.56**	**0.76**	**สูง**

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงระดับความเห็นของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 437 พบว่า พนักงานมีระดับความเห็นต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.56 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่าข้อที่พนักงานมีความเห็นอยู่ในระดับที่สูงสุด 3 อันดับแรก คือ ไม่ว่าหัวหน้าของท่านจะมีอำนาจหน้าที่ในระดับใดก็ตาม มีโอกาสมากน้อยเพียงใดที่หัวหน้าของท่านจะพยายามช่วยเหลือท่านเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเต็มที่ ท่านอธิบายลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานของท่านกับหัวหน้าอย่างไร และท่านมีความมั่นใจในตัวหัวหน้าจนสามารถแก้ต่างและให้เหตุผลต่อการตัดสินใจของหัวหน้าได้ แม้ว่าหัวหน้าจะไม่อยู่ ณ ที่นั้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82, 3.74 และ 3.70 ตามลำดับ

4.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

ผลการวิเคราะห์ระดับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4. 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

(N=437)

ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่
1. ในส่วนงานของท่านจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงในหลายๆ เรื่อง	3.87	0.87	สูง
2. ผลการปฏิบัติงานขององค์การนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง	4.00	0.82	สูง
3. ผลการปฏิบัติงานในส่วนงานของท่านจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง	3.70	0.92	สูง
รวมความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	**3.86**	**0.76**	**สูง**

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงระดับความเห็นของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 437 พบว่า พนักงานมีระดับความเห็นต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่าข้อที่พนักงานมีความเห็นอยู่ในระดับที่สูงสุด คือ ผลการปฏิบัติงานขององค์การนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายละเอียด ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4. 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

(N=437)

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
<u>ด้านการสร้างความคิด</u>			
1.1 ท่านเสนอแนะแนวความคิดใหม่สำหรับประเด็นที่ยากลำบาก	4.64	1.30	ค่อนข้างสูง
1.2 ท่านแสวงหาวิธีการทำงานเทคนิค หรือเครื่องมืออุปกรณ์ทำงานใหม่ๆ	5.21	1.26	ค่อนข้างสูง
1.3 ท่านเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์	5.02	1.23	ค่อนข้างสูง
รวมด้านการสร้างความคิด	**4.96**	**1.12**	**ค่อนข้างสูง**
<u>ด้านการส่งเสริมความคิด</u>			
1.4 ท่านดำเนินการจัดเตรียมด้านต่างๆ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนความคิดทางนวัตกรรม	4.75	1.30	ค่อนข้างสูง
1.5 ท่านดำเนินการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติสำหรับความคิดทางนวัตกรรม	4.47	1.39	ค่อนข้างสูง
1.6 ท่านกระตุ้นให้สมาชิกคนสำคัญขององค์การแสดงความสนใจต่อความคิดทางนวัตกรรม	4.57	1.38	ค่อนข้างสูง
รวมด้านการส่งเสริมความคิด	**4.6**	**1.24**	**ค่อนข้างสูง**
<u>ด้านการทำความคิดให้เป็นจริง</u>			
1.7 ท่านนำความคิดทางนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์	5.03	1.34	ค่อนข้างสูง
1.8 ท่านนำความคิดทางนวัตกรรมไป	4.97	1.34	ค่อนข้างสูง

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
ใช้ในสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างเป็นระบบ			
1.9 ท่านประเมินการใช้ประโยชน์ของความคิดทางนวัตกรรม	4.92	1.34	ค่อนข้างสูง
รวมด้านการทำความคิดให้เป็นจริง	**4.97**	**1.26**	**ค่อนข้างสูง**
รวมพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	**4.84**	**1.11**	**ค่อนข้างสูง**

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 437 คน พบว่า พนักงานมีระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.11 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการทำความคิดให้เป็นจริงมีระดับที่สูงที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.97 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.26 รองลงมาเป็นด้านการสร้างความคิด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.96 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.24 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการส่งเสริมความคิด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.6 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.24 และเมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่ามีข้อที่พนักงานให้ความคิดเห็นในระดับที่สูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านแสวงหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมืออุปกรณ์ทำงานใหม่ๆ ท่านนำความคิดทางนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ และท่านเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.21, 5.03 และ 5.02 ตามลำดับ

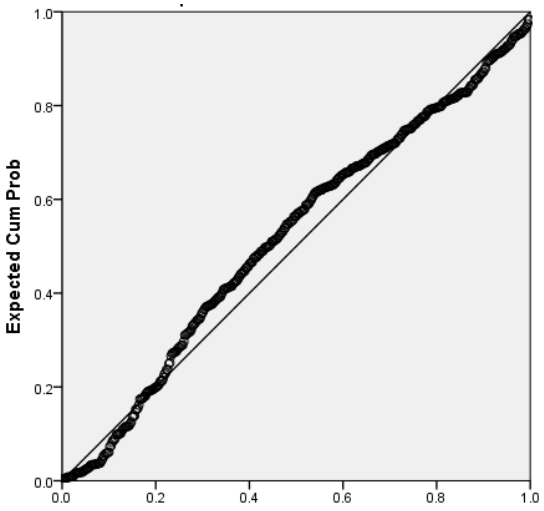
จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

การวิเคราะห์เพื่อศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยใช้เทคนิคการ

วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter Method ซึ่งกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ ต้องมีการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนั้นผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน (Assumption Test) เพื่อพิจารณาข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4. 1 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

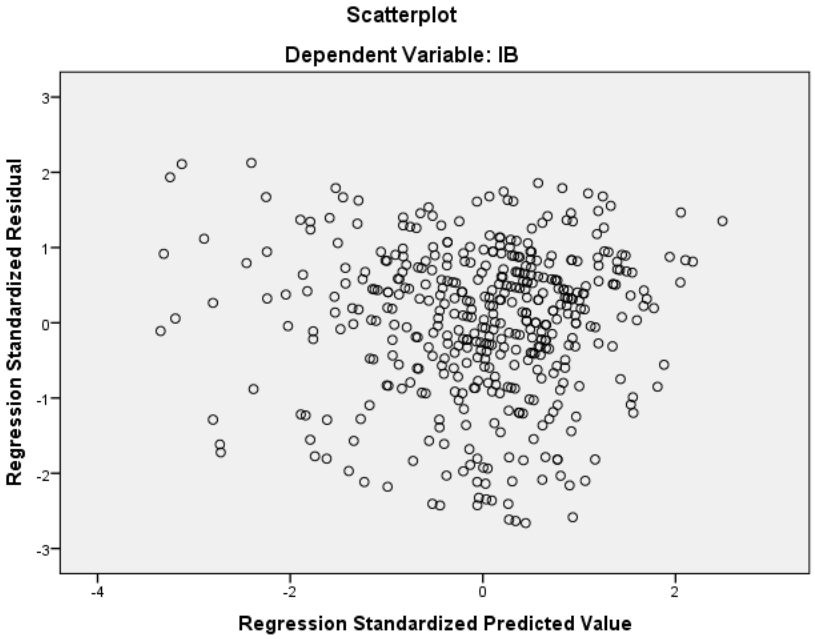
Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากภาพประกอบ 4.1 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลที่มีการกระจายตัวตามปกติ เรียงตัวเป็นแนวเส้นตรง แสดงให้เห็นว่าข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์มีการแจกแจงแบบปกติ (Normality)

ตารางที่ 4. 6 แสดงการตรวจสอบความผิดปกติของข้อมูล (Outlier)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Cook's Distance	0.000	0.032	0.002	0.004	437

จากตารางที่ 4.6 แสดงการตรวจสอบความผิดปกติของข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ทดสอบคือ ค่า Cook’s Distance ของชุดข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ ถ้าหากมีค่า มากกว่า 1 แสดงให้เห็นว่าชุดข้อมูลนั้นมีความผิดปกติ ไม่ควรนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งจากการตรวจสอบค่า Cook’s Distance ของข้อมูล อยู่ระหว่าง 0 - 0.032 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงให้เห็นว่า ไม่มีความผิดปกติของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ (Field, 2012)



ภาพประกอบ 4. 2 การกระจาย Scatter Plot ค่าความแปรปรวนของตัวแปรตาม

เมื่อพิจารณาจากแผนภาพการกระจาย Scatter Plot ดังภาพประกอบ 4.2 แสดงให้เห็นว่าค่าความคลาดเคลื่อนส่วนใหญ่ กระจายอยู่ใกล้ระดับ 0 และการกระจายอยู่ในช่วงแคบ ดังนั้น แสดงให้เห็นว่า ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่

ตารางที่ 4. 7 แสดงค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน (Autocorrelation)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.256[a]	.066	.059	1.074	1.875

a. Predictors: (Constant), บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม, การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก, ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

b. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากตารางที่ 4.7 แสดงค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน โดยพิจารณาจากค่าสถิติ Durbin-Watson ซึ่งมีเกณฑ์ในการวัดคือ มีค่าอยู่ในช่วง ระหว่าง 1.5 - 2.50 แสดงว่า ค่าคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน (ธวัชชัย วรพงศธร, 2561) จากการพิจารณาค่า Durbin-Watson

ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.875 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระที่นำมาใช้ในการทดสอบนั้นไม่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเอง

ตารางที่ 4. 8 แสดงค่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวต้องไม่มีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity)

Coefficients[a]

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	**VIF**
(Constant)		
บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	0.839	1.192
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	0.856	1.168
ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	0.893	1.120

a. Dependent Variable: พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากตารางที่ 4.8 แสดงค่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวต้องไม่มีความสัมพันธ์กัน ในการตรวจสอบเงื่อนไขนี้ จะใช้ค่าสถิติ Tolerance ถ้าหากค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน แต่ถ้าหากค่า Tolerance เข้าใกล้ 0 แสดงว่าตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กัน จะทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity และพิจารณาจากค่า Variance Inflation Factor (VIF) ถ้าหากมีค่ามากกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันมาก ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity เช่นกัน (ธวัชชัย วรพงศธร, 2561)

ดังนั้นจากการพิจารณาค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าเท่ากับ 0.839, 0.856 และ 0.893 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าเท่ากับ 1.192, 1.168 และ 1.120 ตามลำดับ ซึ่งค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน และไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity เมื่อได้ทำการทดสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ และผ่านเงื่อนไขทั้งหมด จึงสามารถนำตัวแปรดังกล่าวมาวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุต่อไป

ตารางที่ 4. 9 แสดงค่าสถิติพรรณนาและค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

(N=437)

ตัวแปร	พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	1.000			
บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	0.159*	1.000		
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	0.233**	0.345**	1.000	
ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	-0.014	-0.285	-0.250	1.000

**ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, *ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์ พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมากที่สุด คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.233 รองลงมาคือ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.159

ตารางที่ 4. 10 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	35.021	3	11.674	10.124	.000*
Residual	499.271	433	1.153		
Total	**534.292**	**436**			

* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พบว่า มีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และสามารถสร้างสมการเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ สามารถคำนวณค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ได้ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4. 11 แสดงสมการผลการวิเคราะห์และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	2.811	0.479		5.873	0.000
บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	0.152	0.074	0.105	2.061	0.040*
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	0.312	0.073	0.214	4.268	0.000*
ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	0.102	0.072	0.070	1.419	0.157
R = 0.256	R Square = 0.066		Adjusted R Square = 0.059		S.E. = 1.074

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ ร้อยละ 5.9

จากผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลทางบวกต่อระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ไม่ส่งผลต่อระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน พบว่าตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมากที่สุดคือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.214 และรองลงมาคือ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.105

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นความสำคัญของระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 7,084 คน ซึ่งไม่ได้รวมพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ที่อยู่ในเขต กฟผ. เขื่อนบางลาง และสังกัดสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า ที่ใช้ในการทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของแบบสอบถาม (Pilot Test) จำนวน 30 คน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นตัวแทนของประชากร โดยได้มาจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน โดยกำหนดสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 364 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามออนไลน์ โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปกระจายให้กับตัวแทนสายงานทั้ง 9 สายงาน เพื่อให้ตัวแทนนำแบบสอบถามไปกระจายให้กับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในสายงานของตนเอง โดยผู้วิจัยเปิดระบบเพื่อทำการตอบแบบสอบถามเป็นระยะเวลา 1 เดือน และเป็นผู้ทำการควบคุมข้อมูลการตอบกลับอยู่ตลอดเวลา เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 1 เดือน และได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ จึงปิดระบบในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 480 ชุด และมีแบบสอบถามที่ผ่านการคัดกรองข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งหมด 437 ชุด ทั้งนี้การตอบกลับของแบบสอบถามมีมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ เนื่องจากการเก็บแบบสอบถามเป็นรูปแบบของออนไลน์ ทำให้อาจมีการกระจายแบบสอบถามต่อๆกันให้กับผู้ตอบแบบสอบถามท่านอื่นๆ เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วผู้วิจัยได้นำมาคำนวณ และวิเคราะห์ค่าสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมใช้การทดสอบการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.06 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 43.94 เมื่อแบ่งออกเป็น 9 สายงานส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า คิดเป็นร้อยละ 27.69 รองลงมาเป็นสายงานรองผู้ว่าการระบบส่ง คิดเป็นร้อยละ 21.97 สายงานรองผู้ว่าการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 13.04 สายงานรองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 10.98 สายงานรองผู้ว่าการการเงินและบัญชี คิดเป็นร้อยละ 8.47 สายงานรองผู้ว่าการเชื้อเพลิง คิดเป็นร้อยละ 6.64 สายงานรองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน คิดเป็นร้อยละ 5.26 สายงานรองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 4.81 และสายงานรองผู้ว่าการ คิดเป็นร้อยละ 1.14 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 64.99 รองลงมาเป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 24.49 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 10.53 ตามลำดับ

5.1.2 ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

จากผลการศึกษา ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.84 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการทำความคิดให้เป็นจริงมีระดับที่สูงที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.97 รองลงมาเป็นด้านการสร้างความคิด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.96 อันดับสุดท้ายคือ ด้านการส่งเสริมความคิด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.6 ซึ่งระดับของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่งผลให้พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

5.1.3 อิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

จากผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก สามารถอธิบายการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ ร้อยละ 5.9 โดยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ 0.214 และบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.105

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับใด

การศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.84 เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งเป็นผู้มีความคุ้นชินกับเทคโนโลยีต่างๆ กล้าคิด กล้าที่จะลองสิ่งใหม่ๆ สนใจในนวัตกรรม และจะนำมาซึ่งการมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชานนท์ ศิริธร และวิฏราธร จิรประวัต, ม.ล. (2555) ที่กล่าวว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายเกิดในยุคที่เทคโนโลยีต่างๆ มีความเจริญก้าวหน้า มีการคิดค้นอุปกรณ์ที่ทันสมัย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี และชื่นชอบในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกล้าลองกล้าเสี่ยง ทดลองในสิ่ง

ใหม่ๆ ทำให้มีแนวโน้มที่จะสนใจในนวัตกรรม และ เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าข้อที่พนักงานให้ความเห็นในระดับที่สูงที่สุด คือ ท่านแสวงหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมืออุปกรณ์ทำงานใหม่ๆ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.21 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ กฟผ. มีความพยายามที่จะเสาะหาวิธีการในการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ นำเทคโนโลยี และเครื่องมือต่างๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yuan และ Woodman (2010) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เป็นการค้นหาเทคโนโลยีใหม่ๆ การเสนอวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน การประยุกต์ใช้วิธีการทำงานใหม่ๆ และการค้นหาทรัพยากรที่จะนำไปใช้กับความคิดใหม่ๆ นอกจากนี้ กฟผ. ยังเป็นองค์การที่ให้ความสำคัญ และส่งเสริมในเรื่องของนวัตกรรม เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัว และรับมือให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ และสถานการณ์ต่างๆ ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยได้มีการปรับวิสัยทัศน์ขององค์การเป็น นวัตกรรมพลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตที่ดีกว่า และส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมที่กล้าคิด กล้าทดลองสิ่งใหม่ๆ นำเสนอความคิดใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ นำเทคโนโลยีต่างๆ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้กับงาน รวมถึงพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานตระหนักรู้ได้ว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์การให้กับสนับสนุน และปรารถนาให้พนักงานแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นออกมา ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) ของ Bandura (1977, อ้างถึงใน ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ, 2560) ที่กล่าวว่า การแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้น จะเกิดจากองค์ประกอบส่วนบุคคล การเรียนรู้ที่ส่วนหนึ่งมาจากประสบการณ์ส่วนตัว และเกิดจากการที่บุคคลนั้นปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัว ล้วนแล้วแต่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา

ดังนั้นการที่ระดับพฤติกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูงนั้น เป็นผลมาจากพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เป็นผู้ที่เติบโตมาในยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสูง ทำให้มีพฤติกรรมที่กล้าลอง กล้าเสี่ยง และคิดค้นสิ่งใหม่ๆ นำเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน อีกทั้งสภาพแวดล้อมในองค์การ เป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม องค์การและผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ทำให้พนักงานรับรู้ได้ว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์การต้องการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ จึงทำให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในระดับค่อนข้างสูง

5.2.2 บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมหรือไม่

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นปัจจัยที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาในฐานะตัวแปรระดับกลุ่มงาน จากการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 แสดงให้เห็นว่า คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับสมาชิกในองค์การของ กฟผ. มีคุณภาพความสัมพันธ์ที่ดี พนักงานมีความมั่นใจ เชื่อใจว่าจะได้รับการช่วยเหลือจากหัวหน้างานอย่างเต็มที่เมื่อต้องพบเจอกับปัญหาใดๆ และในขณะเดียวกันพนักงานก็เชื่อมั่นในตัวของหัวหน้างาน และสามารถแก้ต่างแทนหัวหน้างานเมื่อเกิดปัญหาขึ้น จนก่อให้เกิดความไว้วางใจ นับถือซึ่งกันและกัน ทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันและกัน และจากการศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมากที่สุด มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.214 เนื่องจาก การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นลักษณะของความสัมพันธ์เชิงคู่ เมื่อระยะเวลาผ่านไปการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและพนักงานจะเพิ่มขึ้น ทั้งสองฝ่ายเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจซึ่งกันและกัน พนักงานที่มีความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้าก็จะได้รับการสนับสนุน ให้ข้อมูล ให้อิสระในการตัดสินใจจากหัวหน้า และพนักงานก็เชื่อมั่นในตัวของหัวหน้าว่าเมื่อเกิดปัญหาใดๆ จะได้รับการช่วยเหลือจากหัวหน้า ในขณะเดียวกันหัวหน้าก็มีความไว้วางใจ และเชื่อใจในตัวพนักงานว่ามีศักยภาพ และพร้อมที่จะสนับสนุน จึงทำให้รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและพนักงานนั้นไม่ใช่เป็นเพียงแค่เพื่อภาระงาน แต่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เกินกว่าที่ได้รับมอบหมาย และมุ่งมั่นทำงานเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม โดยแสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบ วิธีการทำงานใหม่ๆ อันนำมาซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์วรรณ อ่วมตานี และ เบญจรัตน์ สมเกียรติ (2551) ที่กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นพฤติกรรมของการแลกเปลี่ยนทางสังคม เป็นการสร้าง

ปฏิสัมพันธ์กันภายในสังคมหรือภายในกลุ่ม โดยอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยที่ฝ่ายหนึ่งเมื่อได้ให้ความช่วยเหลือกับฝ่ายหนึ่งแล้ว ก็จะเชื่อมั่นว่าตนเองจะได้รับการตอบแทนจากฝ่ายที่ได้รับเช่นกัน ทั้งสองฝ่ายจะมีการตอบแทนซึ่งกันและกันด้วยความเป็นมิตร ให้ความช่วยเหลือ เคารพนับถืออีกฝ่ายหนึ่ง นำมาซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทั้งสองฝ่าย และนำไปสู่การปฏิบัติงานเกินกว่าที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ และมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มกำลังเพื่อเป้าหมายขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yuan และWoodman (2010) ที่เสนอว่า สมาชิกในองค์การที่มีคุณภาพความสัมพันธ์กับผู้นำสูงจะทำให้ได้รับแหล่งข้อมูลที่มากกว่า และมีอิสระในการตัดสินใจ และการนำมาซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม หรือการสร้างสรรค์ พัฒนาสิ่งใหม่ๆ กระบวนการทำงานใหม่ๆได้นั้น ต้องอาศัยข้อมูล ทรัพยากรต่างๆ และความอิสระในการทำงานจึงจะทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สมาชิกที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำที่ดีจะนำมาซึ่งความสำเร็จในพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของสมาชิกในองค์การ ทำให้สมาชิกในองค์การมั่นใจได้ว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ได้แสดงออกไปนั้นจะนำมาซึ่งผลการทำงานที่ดี และได้รับประสิทธิภาพในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Basu (1991) ที่พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ และคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่มีประสิทธิภาพนั้นจะส่งผลผลกระทบทางตรงกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สมาชิกที่มีความมุ่งมั่นและมีความผูกพันกับองค์การมากจะปฏิบัติตามความต้องการผู้นำ โดยเฉพาะสิ่งที่สมาชิกเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์การ และนอกจากนี้งานวิจัยของ Alsughayir (2017) ยังพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เนื่องจากคุณภาพในการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่สูงจะสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การมีแรงบันดาลใจที่จะสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานมากขึ้น

บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาในระดับองค์การ จากการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 โดยข้อคำถามที่มีคะแนนสูงสุดสามอันดับแรกคือ ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ได้รับการส่งเสริมในองค์การแห่งนี้ ความสามารถในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และองค์การนี้ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีนวัตกรรมตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า พนักงานสามารถรับรู้ได้ว่าองค์การให้การส่งเสริม และสนับสนุนให้พนักงานแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานอย่างสร้างสรรค์ อันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ นอกจากนี้ความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมก็เป็นสิ่งที่ได้รับความยอมรับจากผู้บริหาร และองค์การก็ให้ความสำคัญกับ

ผู้ที่มีนวัตกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นผลมาจากการที่องค์การได้มีการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นนวัตกรรมพลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตที่ดีกว่า (Innovate Power Solutions for Better Life) และผู้บริหารในทุกๆ ระดับ ได้มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้มีการนำแนวคิดเรื่องนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังได้กำหนดพฤติกรรมมุ่งเน้นในด้านของนวัตกรรมเพื่อให้พนักงาน กฟผ. ทุกคนได้ถือปฏิบัติโดยทั่วกัน คือ ให้พนักงาน กล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงรูปแบบ วิธีการทำงานใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับแนวปฏิบัติเดิมๆ หมั่นเรียนรู้ที่จะปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ๆ นำเทคโนโลยี นำเครื่องมือคุณภาพต่างๆเข้ามาปรับใช้ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน คิดริเริ่มโครงการ กิจกรรมใหม่ๆ และนำเสนอทางเลือกในการทำงานใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจของ กฟผ. (แผนกความผูกพันและค่านิยมองค์การกฟผ., 2561) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์ ค่านิยม และกิจกรรมต่างๆ ที่ทางองค์การและผู้บริหารได้ถ่ายทอดให้พนักงานรับทราบนั้น ทำให้พนักงานตระหนักได้ว่า กฟผ. มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนนวัตกรรม เป็นองค์การที่มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ที่กล่าวว่า บรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การ คือการที่สมาชิกในองค์การรับรู้ร่วมกันว่าสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นเอื้อต่อการสร้าง นำเสนอ ความคิดใหม่ๆ นวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนรับรู้ได้ว่าการสร้างความคิดใหม่และนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ และจากการศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน พบว่าบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Al-Saudi (2012) ที่พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างความคิดใหม่ๆ และส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และงานวิจัยของ รัชชพงษ์ ชัชวาล และคณะ (2561) ที่พบว่าบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์การ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร (2561) ที่กล่าวว่า บรรยากาศในการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การจะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานมากขึ้น เพราะพนักงานในองค์การสามารถรับรู้ได้ว่านวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การต้องการ และพนักงานพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์การ

ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เป็นปัจจัยที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาในระดับบุคคล จากการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ

องค์การในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 โดยข้อคำถามที่มีความเห็นในระดับสูงที่สุด คือ ผลการปฏิบัติงานขององค์การนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง แสดงให้เห็นว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความไม่พอใจในประสิทธิภาพการทำงานในปัจจุบันขององค์การ หรือตระหนักได้ว่าผลการดำเนินงานในปัจจุบันของ กฟผ. ต้องมีการปรับปรุงพัฒนา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมไฟฟ้ามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) ทำให้ กฟผ. ต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง และเพื่อความอยู่รอดขององค์การ ซึ่งสิ่งหนึ่งที่ กฟผ. ได้ปฏิบัติเพื่อเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การปรับโครงสร้างองค์การให้มีความกระชับคล่องตัว โดยปรับลดพนักงานลงตามธรรมชาติจากการเกษียณอายุตามวาระ ซึ่งจะทำให้ในระยะเวลา 5 ปีพนักงานของ กฟผ. นั้นจะมีจำนวนลดลงประมาณ 7,000 คน (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2561) นอกจากนี้การดำเนินงานของ กฟผ. อยู่ภายใต้กระทรวงพลังงาน ซึ่งปัจจุบันคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพช.) มีมติให้แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2561 - 2580 (PDP 2018) เน้นให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการผลิตไฟฟ้าเพื่อนำมาขายเข้าระบบมากขึ้น ทำให้สัดส่วนในการผลิตไฟฟ้าของ กฟผ. จะลดลงจากแผนเดิม ซึ่งมีสัดส่วนการผลิต 35% เหลือประมาณ 24% (ศูนย์ข่าวพลังงาน, 2562) จากสถานการณ์ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นทำให้พนักงานของ กฟผ. ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง และประสิทธิภาพขององค์การที่ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และเกิดความไม่พอใจกับสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การที่ต้องเผชิญ ซึ่งเป็นไปตามงานวิจัยของ Yuan และ Woodman (2010) ที่กล่าวว่า ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ คือ การที่สมาชิกในองค์การไม่พอใจกับประสิทธิภาพการทำงานในปัจจุบันของกลุ่มงานของตนเอง หรือองค์การ ซึ่งต้นเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจนั้นอาจเกิดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และจากการศึกษาอิทธิพลของความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน พบว่าความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่พบว่าความไม่พอใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะทำให้สมาชิกในองค์การพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการทำงานใหม่และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์การ (Farr & Ford, 1990 อ้างถึงใน Yuan & Woodman, 2010) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนื่องจาก กฟผ. เป็นองค์การขนาดใหญ่รูปแบบโครงสร้างองค์การเป็นแบบสูง (Tall Organization Structure) ซึ่งมีลำดับการบังคับบัญชา (Hierarchy) บุคคลที่อยู่ในระดับบังคับบัญชาที่สูงกว่าก็จะมีอำนาจหน้าที่มากกว่าบุคคลที่อยู่ในระดับล่าง (ธีรวุธ กลั่นเกลี้ยง, 2550) ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาในกลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มปฏิบัติการ ทำให้พนักงานอาจจะไม่กล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ และโครงสร้างองค์การที่มีผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงกว่าหลายลำดับชั้น ทำให้การที่รับรู้ถึงปัญหาในระดับองค์การนั้นพนักงานอาจมองว่าไกลตัวเกินไปที่จะแสดงความคิดเห็น สิ่งที่ได้แสดงออกไปคงไม่เพียงพอที่จะสามารถแก้ไขปัญหาในระดับองค์การได้ จึงไม่ก่อให้เกิดนำเสนอสิ่งใหม่ๆ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhou และ George (2001) ที่พบว่า เมื่อพนักงานเกิดความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จะสามารถแสดงออกได้ด้วยการยอมรับสภาพเดิมๆ ที่องค์การเป็นอยู่ ไม่มีการคัดค้านใดๆ หรือเพิกเฉยด้วยการแสดงพฤติกรรมที่ไม่สนใจในการทำงาน และลดความตั้งใจในการทำงานลง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นยังคงอยู่กับองค์การและพนักงานไม่เกิดการแสดงความคิดเห็น และนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่จะนำไปสู่พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

จากผลการศึกษาเรื่องพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาดังนี้

1. ระดับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ดังนั้นองค์การควรให้ความสำคัญกับกลุ่มคนเหล่านี้ โดย กฟผ. อาจเปิดโอกาส หรือจัดเวทีต่างๆ ให้มีการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ และผลงานทางนวัตกรรมเพื่อเป็นการพัฒนาองค์การ รวมถึงควรมีแนวทางในการพัฒนาให้พนักงาน เช่น ฝึกอบรมพัฒนาทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีต่างๆ หรือการศึกษาดูงานในองค์การที่มีนวัตกรรม เพื่อให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

2. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก องค์การควรสนับสนุนให้หัวหน้างานและสมาชิกทำงานร่วมกัน มีการจัดกิจกรรมกลุ่มอยู่สม่ำเสมอ ให้หัวหน้างานมีการสื่อสาร และรับฟังความต้องการของสมาชิก ให้ความช่วยเหลือ ให้อิสระในการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพความสัมพันธ์ เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

3. บรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม องค์การควรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม โดยมีการจัดสรรอุปกรณ์ที่ทันสมัย เทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงาน รวมถึงมีการสื่อสารจากผู้นำอยู่

สม่ำเสมอถึงความสำคัญของนวัตกรรม เพื่อให้พนักงานตระหนักได้ว่านวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์การต้องการ

4. ความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จากผลการศึกษาพบว่าปัจจุบันพนักงานมีความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ขององค์การในระดับที่สูง แต่ปัจจัยนี้ไม่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เนื่องจากพนักงานอาจจะไม่กล้าแสดงความคิดเห็นและเพิกเฉยต่อสิ่งที่เป็นอยู่ ทั้งนี้องค์การควรสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงความคิดใหม่ๆ สอบถามความคิดเห็นของพนักงานอยู่เสมอ เปิดช่องทางในการรับฟังปัญหาและเสนอความคิดเห็น ให้พนักงานระดับปฏิบัติการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาสิ่งที่เห็นว่ายังไม่ดี กระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้องค์การเกิดความยืดหยุ่นมากขึ้น ผู้ที่อยู่ในระดับปฏิบัติการกล้าที่จะตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็น อันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้การรายงานตัวเองของพนักงาน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความโน้มเอียงในการให้คำตอบของบุคคล (Social Desirability) การศึกษาครั้งต่อไปอาจมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากหัวหน้างานของพนักงานควบคู่ไปด้วย เพื่อได้เห็นถึงมุมมองทั้งของหัวหน้างานและพนักงาน และลดความลำเอียง (Bias) ในการให้คะแนน

2. การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาเฉพาะกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย การศึกษาในครั้งต่อไปอาจศึกษากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่มีจำนวนมากใน กฟผ. รองจากเจนเนอเรชั่นวาย และส่วนใหญ่อยู่ในระดับผู้บริหาร ดังนั้น นอกจากจะมีแนวโน้มของการแสดงออกทางพฤติกรรมที่แตกต่างจากกลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวายแล้ว เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้เป็นระดับผู้บริหาร จึงสามารถมีอิทธิพลต่อพนักงานระดับปฏิบัติการได้ด้วย ทำให้สามารถเข้าใจพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมและหาแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยนั้น พบว่าบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก สามารถอธิบายการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้เพียงร้อยละ 5.9 ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการมีปัจจัยอื่นอีกหลายปัจจัย หรือมีตัวแปรสอดแทรกที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะศึกษาถึงตัวแปรสอดแทรก เช่น ด้านของความผูกพันกับองค์การ แรงจูงใจ เป็นต้น ซึ่งอาจจะทำให้สามารถอธิบายการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้มากขึ้น

บรรณานุกรม

กนกนาฏ ละเอียดมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงค์งาม, วรรณภรณ์ บริพันธ์, และสัญชัย ลั้งแท้กุล. (2561). พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยจังหวัดสงขลา. *การประชุมวิชาการระดับชาติวลัยลักษณ์วิจัยครั้งที่ 10* (หน้า 1-7). มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

กฤติยา แห่งนาเลน. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

กองสารสนเทศบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. (2561). *รายงานข้อมูลสารสนเทศบุคคลและสถิติ*. ค้นเมื่อ 01 พฤศจิกายน 2561, จาก http://hr.egat.co.th/hr2/

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (2560). *รายงานประจำปี 2560*. ค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2561, จาก http://www.egat.co.th/images/businessop/annual-report/2560/annual-report.html#p=1

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (2561). *กฟผ. ปรับโครงสร้างองค์กรรับการเปลี่ยนแปลง ชี้พนักงานเกษียณนับพันในช่วง 5 ปี ไม่จำเป็นต้องปลดเพื่อลดคน*. ค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2561, จาก https://www.egat.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=2521:20180515-pre*01*&catid=*31*&Itemid=*208*

กิตติพงษ์ อินทราพงษ์, พิชญุตม์ จุลศักดิ์ศรี, และธนากร เรืองเดช. (2558). *การทำนายความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานด้วยระดับความเป็นกิจวัตรของงานโดยมีแรงจูงใจภายในเป็นตัวแปรส่งผ่านและบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การเป็นตัวแปรกำกับ*. (โครงงานจิตวิทยาปริญญาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ชานนท์ ศิริธร, และวิฏราธร จิรประวัติ, ม.ล. (2555). การเปิดรับสื่อและการยอมรับนวัตกรรมของผู้บริโภคเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย. *การประชาสัมพันธ์และการโฆษณา, 5*(2), 111-130.

ณัฐวุฒิ สมบูรณ์ทวี, และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2560). เรื่องเล่าอัตชีวประวัติของความสำเร็จในการเป็นนวัตกรรมส่วนบุคคล. *วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, *12*(1), 149-160.

ดารา ทีปะปาล, และศิรชญาน์ การะเวก. (2561). รูปแบบพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในองค์การธุรกิจของไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, *7*(1), 180-193.

ตรีทิพย์ บุญแย้ม. (2554). *ปัจจัยเชิงสาเหตุพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย*. (ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ธนกฤต แซ่โคว้. (2557). *ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

ธวัชชัย วรพงศธร. (2561). *สถิติ Multiple Regression Analysis การวิเคราะห์การถดถอยพหุ*. ค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2561, จาก http://oec.anamai.moph.go.th/download/OEC_2016/MEETTING2561/APRIL2561/2_5April2561/5Multiple%20Regression%20Analysis.pdf

ธีรวุธ กลั่นเกลี้ยง. (2550). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ: ศึกษากรณีสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี*. (ภาคนิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

นัฐกานต์ ฐิติจำเริญพร, และกัลยกิตติ์ กีรติอังกูร. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์การธุรกิจของบริษัท โตโยต้า ไดฮัทสุ เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด. *Veridian E-Journal*, *11*(2), 651-669.

นาฏวดี จำปาดี. (2554). *การรับรู้ความสามารถของตนเอง รูปแบบความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการคำปรึกษาและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง*. (งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ประเวช ชุ่มเกสรกูลกิจ, และศจีมาจ ณ วิเชียร. (2561). พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน: แนวคิด ปัจจัยเชิงสาเหตุ ความท้าทาย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, *10*(1), 25-41.

ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลและแนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม: การวิจัยผสานวิธี*. (ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

แผนกความผูกพันและค่านิยมองค์การ กฟผ. (2561). *นำด้วยนวัตกรรม Enthusiasm for innovation.* ค้นเมื่อ 01 พฤศจิกายน 2561, จาก http://www.pmsp.egat.co.th

ฝ่ายสื่อสารองค์การ. (2561). *กฟผ.สนับสนุนงาน Innovative Thailand Expo 2018 ร่วมยกระดับการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม*. ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2561, จาก https://www.egat.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=2758:mis-20181005-02&catid=30:news-egat&Itemid=112

พัชราภรณ์ สว่างวัน, ผ่องศรี เกียรติเลิศนภา, และเรมวล นันท์ศุภวัฒน์. (2557). การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ การเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงโครงสร้างกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์. *พยาบาลสาร, 41*(1), 159-168.

ภัชรนันท์ สมสมาน, และสมประสงค์ โกศลบุญ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้นวัตกรรม และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ไทยแอนิเมชั่น จำกัด. *วารสารบริหารธุรกิจ*, *38*(146), 9-24.

ยุทธ ไกยวรรณ. (2561). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัชชพงษ์ ชัชวาลย์, คณน ไตรจันทร์, และอิศรัฏฐ์ รินไธสง. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, *11*(1), 113-124.

วสันต์ สุทธาวาศ, และประสพชัย พสุนนท์. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Veridian E-Journal*, *8*(1), 530-545.

วันชัย อริยะพุทธิพงศ์. (2549). การเปรียบเทียบเครื่องมือวัดความพอใจในงานที่มีประโยคเชิงลบกับประโยคเชิงบวก. *BU Academic Review*, *5*(1), 1-6.

วีราภรณ์ บุตรทองดี. (2557). *การศึกษาทัศนคติต่อการทำงานองค์กร และความจงรักภักดีของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงาน ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี.*(การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

ศิขริน เลขาวิจิตร, และรัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม ของข้าราชการครู โดยมี

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ และการเสริมสร้างพลังอำนาจในเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรกำกับ. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, *23*(1), 41-54.

ศิวะนันท์ ศิวะพิทักษ์. (2554). *การจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน*. (ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.

ศูนย์ข่าวพลังงาน. (2562). *กพช.เห็นชอบPDPฉบับใหม่ สัดส่วนไฟฟ้า กฟผ.ลดเหลือ24%* . ค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2562, จาก http://www.energynewscenter.com

สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2557). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. ค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2561, จาก http://www.udru.ac.th/index.php/elearning-king-84-years-book02.html

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทร์ฉาย, และประกอบ คุปรัตน์. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, *33*(128), 52-54.

หรรษมน ประสาทแก้ว. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ ค่านิยมในการทำงานและพฤติกรรมการสร้างความสำเร็จให้องค์การ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง*. (งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

อารีย์วรรณ อ่วมตานี, และเบญจรัตน์ สมเกียรติ. (2551). การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก. *วารสารพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, *2*(1), 1-10.

อัมพร เกียรติวิกรัย. (2559). *อิทธิพลกำกับของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อความสัมพันธ์ระหว่างบทบาท และความตั้งใจลาออก.* (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

Ahmed, S. & Ahmed, A. (2015). *Employee innovation: Management practices affecting the innovative behavior at workplace.* Paper presented at 3rd Islamic Countries Conference on Statistical Sciences (ICCS-13): Statistics for Better Life. Retrieved November 23, 2018, from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2555545

Alsughayir, A. (2017). The effect of leader-member exchange on innovative work behavior in the Saudi hospitality. *International Journal of Business and Management*, *12*(6), 189-195.

Altunoglu, A. E. & Bulgurcu Gurel, E. B. (2015). The effect of leader-member exchange and perceived organizational support on organizational innovation: The case of Denizli Technopark. *Social and Behavioral Sciences*, *207*, 175-181.

Al-Saudi, M. A. (2012). The impact of organizational climate upon the innovative behavior at Jordanian Private Universities as perceived by employees: A field study. *International Business and Management, 5*(2), 14-27.

Anderson, N. R. & West, M. A. (1998). Measuring climate for work (group innovation: Development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior*, *19*, 235-258.

Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, *44*(9), 1175-1184.

Basu, R. (1991). *An empirical examination of leader-member exchange and transformational leadership as predictors of innovative behavior*. (Doctor of Philosophy), Purdue University, USA.

Crespell, P., Hansen, E. (2008). Work climate, innovativeness, and firm performance in the US forest sector: In search of a conceptual framework. *Canadian Journal of Forest Research, 38,* 1703-1715.

Dhar, R. L. (2016) Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, *57*, 139-148.

De Jong, J. P.J., & Den Hartog, D. N. (2008). *Innovative work behavior: Measurement and validation.* Netherlands: SCALES-initiative (SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs).

Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, *11*(3), 618-634.

Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, *26*, 596-607.

Field, A. (2012). Discovering statistics using ibm spss statistics. (4th ed). London, UK: Sage.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Socology Review*, *25*, 161-178.

Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, *6*(2), 219-247.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort - reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organization Psychology*, *73*, 287-302.

Johnson, R. (2018). *Key reasons for job dissatisfaction and poor employee performance*. Retrieved October 24, 2018, from https://smallbusiness.chron.com/key-reasons-job-dissatisfaction-poor-employee-performance-25846.html

Lebedeva, N. & Schmidt, P. (2012). *Values and attitudes towards innovation among Canadian, Chinese and Russian students* (WP BRP 04/SOC/2012). Basic Research Program, National Research University Higher School of Economics. Retrieved November11, 2018, from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2008139

Liden, R. J., & Maslyn, J. M. (1998). Multi-dimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, *24*, 30-43.

Li, X. & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, *7*, 446-450.

Lukosi, E. D. (2015). *Employees' job dissatisfaction and organizational performance in Tanzania police force: The case study of Tanzania police force headquarter*, (Master Degree in Human resource management), Open University of Tanzania, Tanzania.

Park, S. (2018). The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the korean government sector. *Leadership & Organization Development Journal, 39*(1)*,* 130-149.

Paulus, P. B. (2000). Groups, teams, and creative potential of idea-generating groups. *Applied Psychology* , *49*(2), 237-262.

Sanders, K., Moorkamp, M., Torka, N., Groeneveld, S., & Groeneveld, C. (2010). How to support innovative behavior? The role of LMX and satisfaction with HR practices. *Technology and Investment*, *1*, 59-68.

Scandura,T. A., Grean, G. B., & Novak, M. A. (1986). When managers decide not to decide autocratically: an investigation of leader-member exchange and decision influence. *Journal of Applied Psychology*, *71*(4), 579-583.

Schriesheim, C. A., Castro, S.L., & Cogliser, C.C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research : A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *Leadership Quarterly*, *10*(1), 63-113.

Schriesheim, C. A. & Hill, K. D. (1981). Controlling acquiescence response bias by item reversals: The effect on questionnaire validity. *Educational and Psychological Measurement, 41*(4), 1101-1114.

Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovation behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, *37*(3), 581-582.

Siegel, W. F. & Kaemmerer, S. M. (1978). Measuring the perceived support for innovation in organizations. *Journal of Applied Psychology*, *63*(5), 553-562.

Truckenbrodt, Y. B. (2000). The Relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizen behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 233-244.

Wayne, S. J. & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression behavior. *Human Relation*, *46*(12), 1431-1440.

West, M. A. & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behavior*, 4, 15-30.

Wojtczuk-Turek, A. & Turek, D. (2013). Innovativeness in organizations: The role of LMX and organizational justice. The case of Poland. *International Journal of Synergy and Research, 2*(1), 41-55.

Yuan, F. & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, *53*(2), 323-342.

Zhou, J. & George, J.M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, *44*(4), 682-696.

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย ของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และศึกษาบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก และความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เพื่อนำผลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การต่อไป

แบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน 4 ข้อ
ตอนที่ 2	แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	จำนวน 9 ข้อ
ตอนที่ 3	แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม	จำนวน 7 ข้อ
ตอนที่ 4	แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	จำนวน 7 ข้อ
ตอนที่ 5	แบบสอบถามเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่	จำนวน 3 ข้อ

ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้มีความสำคัญและจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

อนึ่ง หากท่านมีข้อสงสัยประการใดที่เกี่ยวข้องกับแบบสอบถามนี้ โปรดติดต่อผู้วิจัย นางสาวโชติกา จันทร์อุ่ย โทร 083-6569990 E-mail: 594876@egat.co.th

หมายเหตุ: แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามออนไลน์ และต้องตอบทุกข้อ เพื่อจะได้ไม่เกิดความผิดพลาดในการรับ-ส่งข้อมูล เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้น ข้อมูลจะถูกส่งกลับมาผู้วิจัยโดยอัตโนมัติ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในหน้าคำตอบที่ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

1. ท่านอยู่ในช่วงวัยใด

( ) 1. เบบี้บูมเมอร์ (เกิดปี พ.ศ. 2489-2507)

( ) 2. เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (เกิดปี พ.ศ. 2508-2523)

( ) 3. เจนเนอเรชั่นวาย (เกิดปี พ.ศ. 2524-2536)

( ) 4. เจนเนอเรชั่นแซด (เกิดปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นไป)

หมายเหตุ: หากคำตอบไม่ใช่ข้อ 3 (เจนเนอเรชั่นวาย) จะเสร็จสิ้นการทำแบบสอบถามทันที

2. สายงานของท่าน ณ ปัจจุบัน

( ) 1. ผู้ว่าการ

( ) 2. รองผู้ว่าการบริหาร

( ) 3. รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์

( ) 4. รองผู้ว่าการการเงินและบัญชี

( ) 5. รองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า

( ) 6. รองผู้ว่าการเชื้อเพลิง

( ) 7. รองผู้ว่าการระบบส่ง

( ) 8. รองผู้ว่าการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

( ) 9. รองผู้ว่าการพัฒนาโรงไฟฟ้าและพลังงานหมุนเวียน

3. เพศ

( ) 1. ชาย

( ) 2. หญิง

4. ระดับการศึกษา

( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

( ) 2. ปริญญาตรี

( ) 3. สูงกว่าปริญญาตรี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

คำชี้แจง : โปรดแสดงเครื่องหมาย / ลงในหน้าคำตอบที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						
	ไม่เคย	แทบจะไม่	บางโอกาส	ปานกลาง	เป็นครั้งคราว	ค่อนข้างบ่อย	สม่ำเสมอ
ด้านการสร้างความคิด 1. ท่านเสนอแนะแนวความคิดใหม่สำหรับประเด็นที่ยากลำบาก							
2. ท่านแสวงหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมืออุปกรณ์ทำงานใหม่ๆ							
3. ท่านเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์							
ด้านการส่งเสริมความคิด 4. ท่านดำเนินการจัดเตรียมด้านต่างๆ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนความคิดทางนวัตกรรม							
5. ท่านดำเนินการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติสำหรับความคิดทางนวัตกรรม							
6. ท่านกระตุ้นให้สมาชิกคนสำคัญขององค์การแสดงความสนใจต่อความคิดทางนวัตกรรม							
ด้านการทำความคิดให้เป็นจริง 7. ท่านนำความคิดทางนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์							
8. ท่านนำความคิดทางนวัตกรรมไปใช้ในสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างเป็นระบบ							
9. ท่านประเมินการใช้ประโยชน์ของความคิดทางนวัตกรรม							

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศในการส่งเสริมนวัตกรรม

คำชี้แจง: โปรดแสดงเครื่องหมาย / ลงในหน้าคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ได้รับการส่งเสริมในองค์การแห่งนี้					
2. ความสามารถในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร					
3. ทุกคนในองค์การนี้ได้รับการอนุญาตให้ลองแก้ปัญหาเดิมๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่					
4. องค์การนี้สามารถอธิบายได้ด้วยลักษณะความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
5. องค์การนี้มีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง					
6. ระบบให้รางวัลในองค์การนี้ส่งเสริมนวัตกรรม					
7. องค์การนี้ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีนวัตกรรม					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

คำชี้แจง : โปรดแสดงเครื่องหมาย / ลงในหน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. ท่านทราบหรือไม่ว่าท่านมีระดับความสัมพันธ์เป็นอย่างไรกับหัวหน้า และหัวหน้าพึงพอใจกับผลงานของท่านหรือไม่					
2. หัวหน้าของท่านเข้าใจปัญหาในการทำงานและสิ่งที่ท่านต้องการได้ดีเพียงใด					
3. หัวหน้าของท่านตระหนักถึงศักยภาพของท่านมากน้อยเพียงใด					
4. ไม่ว่าหัวหน้าของท่านจะมีอำนาจหน้าที่ในระดับใดก็ตาม มีโอกาสมากน้อยเพียงใดที่หัวหน้าของท่านจะพยายามช่วยเหลือท่านเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเต็มที่					
5. ไม่ว่าหัวหน้าของท่านจะมีอำนาจหน้าที่ในระดับใดก็ตาม มีโอกาสมากน้อยเพียงใดที่หัวหน้าของท่านจะปกป้องช่วยเหลือท่าน แม้ว่าจะต้องแลกมาด้วยสิ่งที่หัวหน้าต้องเสีย					
6. ท่านมีความมั่นใจในตัวหัวหน้า จนสามารถแก้ต่างและให้เหตุผลต่อการตัดสินใจของหัวหน้าได้ แม้ว่าหัวหน้าจะไม่อยู่ ณ ที่นั้น					
7. ท่านอธิบายลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานของท่านกับหัวหน้าอย่างไร					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่

คำชี้แจง: โปรดแสดงเครื่องหมาย / ลงในหน้าคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ในส่วนงานของท่านจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงในหลายๆ เรื่อง					
2. ผลการปฏิบัติงานขององค์การนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง					
3. ผลการปฏิบัติงานในส่วนงานของท่านจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นางสาวโชติกา จันทร์อุ่ย

รหัสประจำตัวนักศึกษา 6010521008

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บัญชีบัณฑิต	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2555

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

พ.ศ. 2556 - 2558 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้ตรวจสอบบัญชี บริษัทไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส จำกัด

พ.ศ. 2558 - ปัจจุบัน ตำแหน่งนักบัญชีระดับ 5 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

โชติกา จันทร์อุ่ย, ศิรินุช ลอยกุลนันท์, และสุธินี ฤกษ์ขำ. (2562). *พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจเนอเรชันวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. เอกสารการประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านการบริหารการจัดการ ครั้งที่ 11, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.