



โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรม  
การสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
ในอุตสาหกรรมอาหาร

A MULTILEVEL STRUCTURAL EQUATION MODELING OF THE CAUSAL VARIABLES  
AND THEIR INFLUENCE OF WORK PASSION ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

ประสิทธิ์ชัย เดชขำ

โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรม  
การสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
ในอุตสาหกรรมอาหาร



ปริญญาานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์  
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

A MULTILEVEL STRUCTURAL EQUATION MODELING OF THE CAUSAL VARIABLES  
AND THEIR INFLUENCE OF WORK PASSION ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR  
OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES EMPLOYEES IN FOOD INDUSTRY



PRASITTACHAI DECHKHAM

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY

(Applied Behavioral Sc. Research)

BEHAVIORAL SCIENCE RESEARCH INSTITUTE, Srinakharinwirot University

2021

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพวงระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้าง  
นวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
ในอุตสาหกรรมอาหาร  
ของ  
ประสิทธิ์ชัย เดชขำ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุพธนา ไชยจกุล) (รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร)

..... ที่ปรึกษาร่วม ..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาศุภร์ จันประเสริฐ) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ภัทราวิวัฒน์)

ชื่อเรื่อง	โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอุตสาหกรรมอาหาร
ผู้วิจัย	ประสิทธิ์ชัย เดชขำ
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2564
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ยุทธนา ไชยจุฑกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิภากร จันประเสริฐ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จำนวน 96 แห่ง 413 คน ใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานหลังการปรับมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 99.980$ ,  $df = 64$ ,  $p\text{-value} = 0.002$ ,  $RSMEA = 0.037$ ,  $CFI = 0.986$ ,  $TLI = 0.978$ ,  $SRMR\ within = 0.029$  และ  $SRMR\ between = 0.041$ ) โดยในระดับบุคคลพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากงานที่มีความหมาย ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ในระดับกลุ่มพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม สำหรับอิทธิพลข้ามระดับพบว่าพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มและความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล และยังพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้รับอิทธิพลข้ามระดับทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม

คำสำคัญ : พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม, ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน, ปัจจัยเชิงสาเหตุพหุระดับ

Title	A MULTILEVEL STRUCTURAL EQUATION MODELING OF THE CAUSAL VARIABLES AND THEIR INFLUENCE OF WORK PASSION ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES EMPLOYEES IN FOOD INDUSTRY
Author	PRASITTACHAI DECHKHAM
Degree	DOCTOR OF PHILOSOPHY
Academic Year	2021
Thesis Advisor	Yuttana Chaijukul
Co Advisor	Thasuk Junprasert

The aim of this research was to develop and to test a multilevel causal relationship model of work passion (WP) on innovative work behavior in small and medium-sized enterprise (SMEs) employees in the food industry. The sample consisted of 413 employees working at 96 product research and development departments through a questionnaire. The research findings revealed that the modified multilevel causal relationship model of WP on innovative work behavior showed a good fit with the empirical data, as follows: ( $\chi^2 = 99.980$ ,  $df = 64$ ,  $p\text{-value} = 0.002$ ,  $RSMEA = 0.037$ ,  $CFI = 0.986$ ,  $TLI = 0.978$ ,  $SRMR\ within = 0.029$  and  $SRMR\ between = 0.041$ ). At the individual level, WP and creative self-efficacy (CSE) had a direct effect on innovative work behavior (IWB), and an indirect effect by meaningful work (MW), CSE and team-member exchange (TMX) had an indirect effect on innovative work behavior (IWB) through WP. At a group level, WP had a direct effect on IWB, and group climate inventory (GCI) had an indirect effect on IWB through WP passion. For the cross-level effect, it was found that GCI and transformational leadership had a cross-level indirect effect on innovative work behavior at the individual level through WP at an individual level and WP at a group level. Additionally, group-level WP had a cross-level direct effect on individual level WP.

Keyword : Innovative work behavior, Work passion, Multilevel causal factors

## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยช่วยเหลือและความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดจนการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับแก้ไขข้อบกพร่องจากคณะกรรมการผู้ควบคุมปริญญาานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ยุทธนา ไชยจุฑกุล และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิศุทธิ์ จันประเสริฐ ที่ให้ความเมตตากรุณาเป็นที่ปรึกษาให้ความช่วยเหลือแนะแนวทางในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการทำปริญญาานิพนธ์นี้ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบอันได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา ภัทราวินวัฒน์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและแก้ไขเพื่อให้งานวิจัยมีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเทพ พูนพล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา ภัทราวินวัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อติลล้า

พงศีย์หล้า และอาจารย์ ดร. ก่อเกียรติ มหาวีระชาติกุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการประเมินเครื่องมือวัดในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านกรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ทุกท่าน รวมถึงเพื่อนๆ ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจ ให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างที่กรุณาให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี รวมทั้งครอบครัวที่เป็นกำลังใจให้การสนับสนุนและเป็นแรงผลักดันในการศึกษาครั้งนี้

ประสิทธิ์ชัย เดชขำ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
ส่วนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs).....	15
ส่วนที่ 2 การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
2.1 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion) .....	20
2.2 ความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Justice) .....	34
2.3 งานที่มีความหมาย (Meaningful Work) .....	40
2.4 การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและสมาชิก (Team-Member Exchange: TMX).....	44



2.5 ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ (Creative Self-efficacy) .....	46
2.6 บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (Group climate inventory) .....	55
2.7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) .....	60
2.8 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (innovative work behavior) .....	67
ส่วนที่ 3 การวิจัยพหุระดับ .....	87
ส่วนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	89
ส่วนที่ 5 สมมติฐานการวิจัย .....	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	94
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	94
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	96
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	130
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	131
จริยธรรมการวิจัย .....	132
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	134
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง .....	134
ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเท ในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน .....	136
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	158
สรุปผลการวิจัย .....	158
อภิปรายผลการวิจัย .....	162
ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ .....	170
ข้อจำกัดของการวิจัย .....	174
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	174

บรรณานุกรม .....	176
ภาคผนวก.....	195
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ .....	196
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	198
ประวัติผู้เขียน.....	215



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) .....	16
ตาราง 2 GDP การจ้างงาน และจำนวน SMEs ในประเทศไทย .....	17
ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของวิสาหกิจ จำแนกตามขนาดของวิสาหกิจ .....	18
ตาราง 4 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเปรียบเทียบกับแนวคิดอื่น ๆ โดยใช้องค์ประกอบเชิงคำจำกัดความของความมุ่งมั่นทุ่มเท .....	23
ตาราง 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองและความคาดหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น.....	48
ตาราง 6 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง .....	96
ตาราง 7 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน .....	103
ตาราง 8 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพระระดับของตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน.....	104
ตาราง 9 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรม.....	115
ตาราง 10 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพระระดับของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม.....	116
ตาราง 11 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	121
ตาราง 12 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพระระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	122
ตาราง 13 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรของพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม.....	128

ตาราง 14	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพระระดับของพฤติกรรมกา สร้างนวัตกรรมของกลุ่ม .....	129
ตาราง 15	จำนวน และร้อยละ ของข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง .....	134
ตาราง 16	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง .....	135
ตาราง 17	ค่าสถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตระดับบุคคล.....	138
ตาราง 18	ค่าสถิติบรรยายของตัวแปรระดับกลุ่มงาน.....	139
ตาราง 19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับบุคคล.....	139
ตาราง 20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับกลุ่มงาน .....	140
ตาราง 21	ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล (ตาม สมมติฐาน) .....	142
ตาราง 22	ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับ (แบบจำลองตามสมมติฐาน).....	144
ตาราง 23	ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับ .....	147
ตาราง 24	ขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรสาเหตุที่มีผลต่อตัวแปร ผลในแบบจำลองโครงสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน .....	148
ตาราง 25	ขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรสาเหตุที่มีผลต่อตัวแปร ผลในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พระระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน .....	149
ตาราง 26	ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรเชิง เหตุและผลความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน .....	152

## สารบัญรูปร่าง

	หน้า
ภาพประกอบ 1 ความเกี่ยวข้องระหว่างอุตสาหกรรมอาหารกับธุรกิจอื่น ๆ.....	19
ภาพประกอบ 2 ตัวแบบความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion) .....	26
ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม .....	73
ภาพประกอบ 4 การแบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานในการวิจัยครั้งนี้.....	74
ภาพประกอบ 5 รูปแบบความสร้างสรรค์ในองค์กร (Toward a theory of organizational creativity) .....	76
ภาพประกอบ 6 แบบจำลองนวัตกรรมของกลุ่ม .....	79
ภาพประกอบ 7 สิ่งที่เป็นนามธรรม (abstraction) ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน.....	83
ภาพประกอบ 8 กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่ศึกษา.....	92
ภาพประกอบ 9 แบบจำลองการวัดพหุระดับของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรม .....	117
ภาพประกอบ 10 แบบจำลองการวัดพหุระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	123
ภาพประกอบ 11 แบบจำลองการวัดพหุระดับของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม .....	130
ภาพประกอบ 12 แบบจำลองสมมติฐานโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล .....	141
ภาพประกอบ 13 แบบจำลองโครงสร้างในระดับบุคคล.....	141
ภาพประกอบ 14 แบบจำลองสมมติฐานโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ.....	143
ภาพประกอบ 15 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับตัวแปรเชิงเหตุและผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (แบบจำลองที่ปรับแล้ว) .....	146

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สหประชาชาติได้กำหนดวาระการพัฒนายั่งยืนใน ค.ศ. 2030 หรือปี พ.ศ. 2573 ซึ่งมีเป้าหมายอยู่ 17 ประเด็น หนึ่งในเป้าหมายที่สำคัญคือ การพัฒนาอุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยได้ผนวกเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้าไว้ด้วย ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) มีเป้าหมายในการยกระดับประเทศไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันซึ่งเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคตที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ หนึ่งในนั้น คือ ภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

เพื่อตอบสนองการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ แผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รัฐบาลได้มีนโยบายที่เรียกว่าประเทศไทย 4.0 ขึ้นโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเศรษฐกิจในภาคอุตสาหกรรมส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” และเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม โดยเฉพาะในประเด็นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มุ่งเปลี่ยนจากแบบเดิมไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้และทักษะสูง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศทั้งในด้านการจ้างงานและสร้างรายได้ โดยเฉพาะในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหารซึ่งเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทยที่มีความสำคัญสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง โดยในภาพรวมอุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมที่อยู่ในชั้นกลางของห่วงโซ่มูลค่า โดยกิจกรรมทางเศรษฐกิจเป็นการแปรรูปผลผลิตที่ได้มาจากอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์อาหารหรือเครื่องดื่ม นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารยังมีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเศรษฐกิจชีวภาพ เนื่องจากขยะเหลือทิ้งที่เกิดจากกระบวนการผลิตอาหารและเครื่องดื่มนั้นสามารถที่จะนำมาแปรรูปเพื่อให้เกิดประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มในฐานะผลิตภัณฑ์ทางชีวภาพได้อีกด้วย

อุตสาหกรรมอาหารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีนวัตกรรม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562b)

การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้ผู้ที่มีบทบาทสำคัญ คือ คน หรือ พนักงาน โดยเฉพาะในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ พนักงานจะต้องเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมในการสร้างนวัตกรรม จึงจะทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นมาได้ โดยพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานนั้นเป็นการกระทำของพนักงานในการตั้งใจสร้างแนวคิดใหม่ การแนะนำและประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ในการทำงานของตน ของกลุ่มหรือขององค์กร ในด้านความคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่องานในหน้าที่ (Janssen, 2000; West & Farr, 1990) โดยพฤติกรรมดังกล่าวเป็นพฤติกรรมเชิงรุกจากข้างในจากความคิดริเริ่มส่วนบุคคล (Personal initiatives) และความคิดใหม่ (Novel ideas) ที่เชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพในองค์กร (Kickul & Gundry, 2002; Naranjo-Valencia, J., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. 2011) ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร ลูกจ้าง พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Merx-Chermin & Nijhof, 2005) โดยในการวิจัยครั้งนี้ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานหมายถึงการพยายามและตั้งใจในการ 1) สร้างความคิด (Idea generation) 2) สนับสนุนความคิด (Idea promotion) และ 3) ทำความคิดให้เป็นจริง (Idea realization and innovation) ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการกระทำที่กล่าวมาเป็นการกระทำในบทบาทหน้าที่ของตนเอง กลุ่มงานหรือองค์กร โดยอยู่ในบทบาทการทำงาน

จากที่กล่าวมาการที่พนักงานจะมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมได้นั้น พนักงานจะต้องเป็นผู้ที่มีการพัฒนาและเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ มีความบากบั่นไม่ย่อท้อเมื่อประสบปัญหาหรือความล้มเหลว ทุ่มเทศสร้างผลงานที่เป็นเลิศ รวมถึงการมีแรงผลักดันในการที่จะลุกขึ้นสู้หรือผจญกับปัญหาต่าง ๆ อย่างไม่ย่อท้อเพื่อให้งานสำเร็จได้ตามที่ตั้งใจ ซึ่งลักษณะเหล่านี้เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ในตัวบุคคลที่จะสร้างผลงานให้กับองค์กร เรียกว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion) โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งผลลัพธ์ของการที่พนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานจะทำให้พนักงานมีความเสียสละ มีความพยายาม มีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร ผูกพันต่อองค์กร และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งรวมถึงการทำให้เกิดนวัตกรรมด้วย (Drea Zigarmi, Dobie Houson, David Witt, & Jim Diehl, 2011) ดังนั้นจึงถือว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นพฤติกรรมเชิงบวกขององค์กรเป็นสิ่งที่สามารถวัด พัฒนา และบริหารจัดการได้

เมื่อพนักงาน และกลุ่มงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน จะทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน (Zigarmi, Houson, Witt, & Diehl, 2013) และยังพบว่าการทำงานที่พนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานนั้นจะส่งผลต่อการมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน เช่น งานวิจัยของ สุขุมาล เกิดนอก (2561) ศึกษาปัจจัยพหุระดับของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล และโพลแล็ค และคณะ (Pollack, Ho, O'Boyle, & Kirkman, 2020) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) นวัตกรรม (Innovativeness) และประสิทธิภาพของงาน (Performance) โดยการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในประเทศไทยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (2559-2563) ยังมีจำนวนน้อย และยังไม่พบการศึกษาในกลุ่มประชากรที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดยพบเพียงในการศึกษาของ สุขุมาล เกิดนอก (2561) ศึกษาปัจจัยพหุระดับของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งใช้ตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลเป็นตัวแปรต้นกลาง ยังไม่พบในระดับกลุ่มงาน และพบในงานวิจัยของ ตริทิพย์ ชันดี and วาสิตา บุญสาธิต (2562) ศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในการเป็นวิทยากรระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก กรณีศึกษาบริษัทรถยนต์ข้ามชาติแห่งหนึ่ง สำหรับในระดับกลุ่มงานพบในงานวิจัยของต่างประเทศได้แก่งานวิจัยของหลิว เฉิน และเหยา (Liu, Chen, & Yao, 2010) ศึกษาความมีอิสระและความคิดสร้างสรรค์โดยมีตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเชิงบวก (Harmonious passion) เป็นตัวแปรต้นกลางระหว่างการมุ่งความอิสระของกลุ่มงาน ผลปฏิบัติงานเชิงบวกของกลุ่ม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่ามีตัวแปรเชิงเหตุตัวแปรใดบ้างที่มีผลต่อการแสดงออกว่าพนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย เพื่อให้สามารถค้นหาแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานได้มากขึ้น ซึ่งจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ตัวแปรเชิงเหตุด้านจิตลักษณะที่สำคัญต่อการเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน คือ ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ (Karwowski, Lebuda, & Wisniewska, 2018) ตัวแปรเชิงเหตุด้านปฏิสัมพันธ์ได้แก่การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มกับสมาชิก (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986; Ho, Kong, Lee, Dubreuil, & Forest, 2018; Robert J. Vallerand, 2015) ตัว



แปรเชิงเหตุปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ความยุติธรรมขององค์กร (Mohamed, 2014; X. Wang, Liao, Xia, & Chang, 2010) ปัจจัยเชิงเหตุด้านปัจจัยในงาน ได้แก่ งานที่มีความหมาย (Indriasari & Setyorini, 2018; The Ken Blanchard Companies, 2013) ส่วนในระดับกลุ่มงานนั้นพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญต่อการเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในระดับกลุ่มงาน ได้แก่ ตัวแปรบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Zigarmi, Nimon, Houson, Witt, & Diehl, 2009; กุลธิดา กรมเวช, 2558) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Feng, Huang, & Zhang, 2016; Houfort & Vallerand, 2013) ซึ่งองค์กรสามารถส่งเสริมและพัฒนาตัวแปรเชิงเหตุเหล่านี้ให้เกิดขึ้นได้ในตัวบุคคลและในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมและเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรตามมา

นอกจากนี้ในการศึกษาคั้งนี้ซึ่งเป็นการศึกษาด้านพฤติกรรมองค์กรที่ต้องตระหนักถึงธรรมชาติขององค์กรว่ามีโครงสร้างและลำดับชั้นที่มีความซับซ้อนและลดหลั่นกันไป ซึ่งความสัมพันธ์อาจเกิดขึ้นในระดับเดียวกันและข้ามระดับ ดังนั้นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจึงมีทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มงาน ซึ่งความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลที่อยู่ภายในกลุ่มงาน เช่นเดียวกับบริบทที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเป็นองค์กรที่มีลำดับชั้นบริหารลดหลั่นกันตามระดับความรับผิดชอบ ซึ่งความสามารถของพนักงานแต่ละคนเป็นกลไกสำคัญในผลการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน และผลการปฏิบัติงานของกลุ่มงานเป็นส่วนที่เชื่อมโยงระหว่างพนักงานกับองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารขึ้น

### **ความมุ่งหมายของการวิจัย**

เพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

### **ความสำคัญของการวิจัย**

#### **ความสำคัญในเชิงวิชาการ**

การวิจัยคั้งนี้เป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์พหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานกับปัจจัยเชิงเหตุต่าง ๆ ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย

การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ รวมถึงตัวแปรที่เป็นปัจจัยระดับกลุ่ม คือ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีตัวแปรเชิงผลเป็นพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งตัวแปรต่างๆ ที่นำมาศึกษาดังที่กล่าวมาเป็นตัวแปรที่ครอบคลุมพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งภายในและภายนอก และมีการใช้ศาสตร์แบบบูรณาการหลายศาสตร์ในการศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ ผลการศึกษาค้นคว้านี้จะทำให้ค้นพบอิทธิพลทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มงาน รวมถึงอิทธิพลข้ามระดับระหว่างปัจจัยต่างระดับที่มีต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ทำให้ผลการวิจัยจะช่วยขยายองค์ความรู้ทางแนวคิดและทฤษฎีในเชิงพหุระดับทั้งด้านตัวแปรเชิงสาเหตุและตัวแปรผล รวมถึงขยายการศึกษาด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งจะสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และเป็นพื้นฐานในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ความสำคัญในเชิงปฏิบัติ

1. ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารสามารถนำไปประกอบการกำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงานให้รับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ให้รู้ว่าการที่พนักงานรับผิดชอบนั้นมีความหมาย มีวิธีการการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและวิธีการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มกับสมาชิก และแนวทางการพัฒนาความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ของพนักงาน รวมถึงการพัฒนาความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม และออกแบบสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม รวมถึงพัฒนาผู้บริหารในประเด็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานสามารถที่จะสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารเมื่อพนักงานสามารถสร้างนวัตกรรมได้นั้นจะทำให้สามารถที่จะนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มได้ เช่น การเพิ่มยอดขาย หรือลดต้นทุนการผลิต สิ่งเหล่านี้จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถดำรงอยู่ได้และมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้เกี่ยวกับความสำคัญของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับบุคคลและกลุ่มงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานจะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ตระหนักถึงความสำคัญของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานและต้องทำการพัฒนาและส่งเสริมความความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานให้สามารถส่งเสริมประสิทธิผลของงานทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมี

พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ส่งผลให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสร้างนวัตกรรมได้

### ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยพหุระดับ ผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็นขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านวิธีวิทยาการวิจัย และขอบเขตด้านพื้นที่และกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

องค์กรที่ใช้เป็นขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในภาคกลางในปี 2564 โดยผู้วิจัยเลือกประชากรเฉพาะวิสาหกิจขนาดย่อมและขนาดกลาง จำนวน 4,130 แห่ง

**กลุ่มตัวอย่าง** ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน กลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกในกลุ่มงาน (Work group) ที่มีหน้าที่หลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร จำนวน 96 แห่ง ขนาดตัวอย่าง จำนวน 413 คน

#### ตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งตัวแปรออกเป็น 2 ระดับ คือตัวแปรระดับบุคคลและตัวแปรระดับกลุ่ม และแบ่งประเภทตัวแปรออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

#### 1. ตัวแปรเชิงสาเหตุ

##### 1.1 ตัวแปรเชิงสาเหตุระดับบุคคล

###### 1.1.1 ความยุติธรรมในองค์กร

###### 1.1.2 งานที่มีความหมาย

###### 1.1.3 การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก

###### 1.1.4 ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์

##### 1.2 ตัวแปรเชิงสาเหตุระดับกลุ่ม

###### 1.2.1 บรรยากาศการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

###### 1.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### 2. ตัวแปรคั่นกลาง

##### 2.1 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล

##### 2.2 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม

### 3. ตัวแปรผล

- 3.1 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล
- 3.2 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่ม

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม** หมายถึง กิจการที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตอาหารหรือแปรรูปอาหารขนาดย่อม (Small) อัตราการจ้างงานอยู่ระหว่าง 6-50 คน และมีรายได้มากกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาทต่อปี และขนาดกลาง (Medium) อัตราการจ้างงานอยู่ระหว่าง 51-200 คน และมีรายได้มากกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี แต่ไม่เกิน 500 ล้านบาทต่อปี

2. **ตัวแปรระดับบุคคล** หมายถึง ตัวแปรที่ค่าคะแนนแตกต่างกันตามแต่ละหน่วยของบุคคล ในงานวิจัยนี้ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีคุณค่า การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์

3. **ตัวแปรพหุระดับ** หมายถึง ตัวแปรที่มีความแปรปรวนเกิดขึ้นทั้งระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม (นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) ตัวแปรพหุระดับในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม

4. **ตัวแปรระดับกลุ่ม** หมายถึง ตัวแปรที่เกิดจากการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มงานเดียวกัน ประกอบด้วย บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม วัดโดยให้พนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเมินตัวแปรเดียวกัน (Reference-Shift Model) ซึ่งการวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้พนักงานแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารแต่ละคนประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อกลุ่มพนักงานที่ตนสังกัดอยู่ สำหรับการวัดความยุติธรรมในองค์กร และบรรยากาศสนับสนุนนวัตกรรมของกลุ่ม ให้พนักงานแต่ละคนประเมินความยุติธรรมในองค์กร และบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มที่มีต่อกลุ่มที่ตนสังกัด

5. **ตัวแปรคั่นกลาง** หมายถึง ตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรสาเหตุก่อนหน้า จากนั้นจึงทำหน้าที่เป็นตัวแปรสาเหตุส่งผลต่อไปยังตัวแปรผลท้ายสุด ตัวแปรนี้มีบทบาทในการรับอิทธิพลจากตัวแปรสาเหตุและส่งผ่านอิทธิพลไปสู่ตัวแปรผล ในงานวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรคั่นกลางมีทั้งระดับ

บุคคลและระดับกลุ่ม โดยในระดับบุคคลได้แก่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ส่วนระดับกลุ่มคือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม

## นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

### ระดับบุคคล

1. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าองค์กรมีความยุติธรรมในการให้ผลตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงานที่น่าสนใจ งานที่ท้าทาย สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ฯลฯ ให้แก่พนักงาน และยังรวมถึงความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทนดังกล่าวมา โดยความยุติธรรมในองค์กรแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive justice) หมายถึง การรับรู้ความเป็นธรรมของการได้รับผลตอบแทนจากการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม และที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และตำแหน่ง รวมถึงความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งงาน และ 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) เป็นการรับรู้ความยุติธรรมในกระบวนการที่ใช้ในการพิจารณา ค่าตอบแทนจากการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม และที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ กฎเกณฑ์ ระเบียบ และขั้นตอน ว่ามีความสมเหตุสมผล คงเส้นคงวา แม่นยำ ปราศจากอคติ และสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส วัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างเพิ่มจากค่านิยามเชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยมีคำถาม รวมเป็นจำนวน 10 ข้อ โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ ที่รับรู้ว่าจะองค์กรมีความยุติธรรมสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

2. งานที่มีความหมาย (Meaningful work) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่างานที่ตนเอง ทำมีความหมาย มีความสำคัญ ภาควิชาใจในงานที่ทำ มีความมุ่งมั่นทุ่มเทแรงกาย แรงใจ อุทิศตน ให้กับการทำงานและคงอยู่กับองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive meaning) หมายถึง การรับรู้ว่างานที่ตนทำมีความสำคัญ มีคุณค่า และมีจุดมุ่งหมาย 2) ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (Greater good motivation) หมายถึง การรับรู้ว่างานของตนมีคุณค่าและมีความหมายเมื่องานนั้นส่งผลดีต่อผู้อื่นในวงกว้าง และ 3) ด้านการสร้างความหมายผ่านงาน (Meaning making through work) หมายถึง การรับรู้ว่างานที่ตนทำมีความหมายและสำคัญต่อชีวิตโดยรวม เกิดความเข้าใจตนเอง ได้รับประสบการณ์ และผลตอบแทนที่ดี รวมถึงสร้างความเจริญเติบโตในชีวิต วัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้าง

เพิ่มจากคำนิยามเชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยมีคำถาม รวมเป็น 11 ข้อ เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 6 อันดับ ตั้งแต่ ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ที่ยอมรับว่างานที่ตนทำมีความหมายสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

3. การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน หมายถึง การประเมินความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับเพื่อนร่วมงานในกลุ่มงานเดียวกัน โดยรวม ความเป็นมิตร การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความเต็มใจในการช่วยเหลือกันและกัน การแบ่งปันข้อมูลและความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน รวมถึงการหลีกเลี่ยงการกระทำที่อาจส่งผลให้เกิดปัญหาระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน ซึ่งมีองค์ประกอบเดียว วัดได้จากแบบสอบถามโดยผู้วิจัยได้ปรับใช้แบบวัดของนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2550) ที่ได้ปรับจากแบบวัดของเซียร์ส และคณะ (Seers, Petty, & Cashman, 1995) โดยผู้วิจัยได้ปรับให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามประกอบด้วย 9 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ที่มีการแลกเปลี่ยนกับสมาชิกในกลุ่มงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

4. ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เหมาะสม สามารถค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ได้ และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ หรือนวัตกรรมได้ วัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยนำแบบวัดของคาร์วอฟสกี และคณะ (Karwowski et al., 2018) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามประกอบด้วย 6 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ที่มีความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

5. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล หมายถึง ความชอบ ความสนใจ ความทุ่มเท และความพยายามในการทำงาน ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อยู่บนพื้นฐานของการให้คุณค่าและความหมายของงาน ทำให้เกิดความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน นำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกของงาน โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ แบบกลมกลืนและแบบครอบงำ โดยลักษณะเด่นที่เหมือนกันของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้งสองรูปแบบคือ ความชอบที่มีต่องาน มองว่างานนั้นมีความสำคัญต่อตนเองแต่ต่างกันตรงผลลัพธ์ในเชิงจิตวิทยา

โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืนจะเกิดผลในเชิงบวกทั้งด้านอารมณ์และความคิดในระหว่างและหลังจากการทำงาน ในขณะที่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำทำให้เกิดความรู้สึกและความคิดในเชิงลบต่อการทำงาน เช่น วิตกกังวล รู้สึกผิด หรือขาดความตั้งใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน หมายถึง การใส่ใจในงาน ความพยายามในงาน มีความรักและความชอบในงาน ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ไม่ลดละความพยายาม คอยแสวงหาแนวทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้นำไปสู่ความสำเร็จในงาน เชื่อว่าตนสามารถทำงานได้สำเร็จ เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเทในเชิงรุก ควบคุมได้ ปราศจากความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนกับความสนใจอื่น ๆ ในชีวิตของตนเอง และ 2) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ หมายถึง การทุ่มเทที่เกิดจากความต้องการการยอมรับในที่ทำงาน งานจะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อมีแรงกดดันจากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ถึงแม้ว่างานนั้นจะเป็นงานที่ชอบอย่างมากแต่แรงกดดันจะทำให้รู้สึกว่าคุณบังคับให้ทำ โดยจะเห็นว่างานเป็นสิ่งสำคัญของชีวิต

วัดได้จากแบบสอบถามโดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามมีจำนวน 12 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่ามีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

6. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล หมายถึง การกระทำของพนักงานในการพยายามและตั้งใจในการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความคิดที่แปลกใหม่ การสนับสนุนความคิดเพื่อให้เกิดนวัตกรรม และการทำให้ความคิดเกิดขึ้นจริงหรือเกิดนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างความคิด หมายถึง การค้นหาและตระหนักถึงปัญหาในงานที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมีสัญญาณแนวโน้มว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลง นำข้อมูลมาเสนอความคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม 2) การสนับสนุนความคิด หมายถึง การกระทำเพื่อหาผู้สนับสนุน หาแนวร่วมหรือหาผู้มีอำนาจเพื่อสนับสนุนความคิดใหม่ของตนเองให้สามารถทำความคิดใหม่ออกมาเป็นรูปธรรมหรือนวัตกรรมได้ และ 3) การทำความคิดให้เป็นจริง หมายถึง การสร้างโมเดลต้นแบบ หรือการนำความคิดมาทำให้เป็นนวัตกรรม เป็นรูปเป็นร่าง ให้สัมผัสหรืออธิบายให้เห็นภาพ และเผยแพร่ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ หรือนำออกสู่ตลาด

วัดได้จากแบบสอบถามโดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามจำนวน 18 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

### ระดับกลุ่ม

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อการกระทำของหัวหน้ากลุ่มงานในด้านความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้เกินมาตรฐานที่คาดหวัง และสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ เจตคติ และจิตสำนึก ของพนักงานให้เห็นผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และให้พนักงานมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง ระดับการกระทำที่หัวหน้าแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงาน ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น มุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละเพื่อกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะชนะอุปสรรค มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน ควบคุมอารมณ์ได้ เห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม นำไปสู่ความไว้วางใจ ภาคภูมิใจ และการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา และยินดีทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภาระกิจของผู้ร่วมงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง ระดับการกระทำที่หัวหน้าแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงาน อุทิศตนให้กลุ่ม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง เชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย ตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญสามารถสร้างแรงจูงใจภายใน และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงานได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง ระดับการกระทำที่หัวหน้าแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ที่หลากหลาย วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยหัวหน้าจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความคิดสร้างสรรค์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง ระดับการกระทำที่หัวหน้าแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล



สื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เล็งเห็น ให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง และมีการกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงาน

วัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับใช้แบบวัดของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามรวมเป็น 46 ข้อ คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยกลุ่มงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่าหัวหน้ากลุ่มงานนั้นมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าหัวหน้างานในกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำกว่า

2. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน หมายถึง ระดับการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ วิธีการ เครื่องมือ และทรัพยากร รวมถึงคุณสมบัติของกลุ่มที่สมาชิกดำรงอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มมีแรงจูงใจ มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง ทิศทางที่องค์กรวางแผนไว้ว่าจะไปให้ถึงในอนาคต โดยวิสัยทัศน์มีลักษณะที่สำคัญคือมีความชัดเจน สมาชิกมีส่วนร่วม สามารถบรรลุผลได้ และมีคุณค่า (หมายเหตุ เนื่องจาก SMEs เป็นองค์กรขนาดเล็ก ดังนั้น ในกลุ่มงานที่ทำหน้าที่สร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มงานโดยตรงแต่จะใช้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นหลัก คำนิยามด้านวิสัยทัศน์จึงหมายถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร) 2) ด้านการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย หมายถึง การรับรู้สมาชิกในกลุ่มงานสามารถมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ การทดลอง และสร้างนวัตกรรม ได้อย่างปลอดภัย และไม่เป็นอันตราย 3) ด้านการมุ่งงาน หมายถึง การตระหนักร่วมกันถึงความเป็นเลิศของคุณภาพของผลการงานที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์หรือผลลัพธ์ที่มีร่วมกัน ซึ่งแสดงผ่านการประเมินผล การแก้ไขเปลี่ยนแปลง ระบบการควบคุม และการตรวจสอบคำวิจารณ์ ซึ่งช่วยอธิบายความผูกพันที่กลุ่มมีต่อผลการงานที่เป็นเลิศร่วมกันกับบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการนำเอานโยบายกระบวนการทำงาน และวิธีการทำงานที่ถูกปรับปรุงขึ้นไปใช้ และ 4) ด้านการสนับสนุนนวัตกรรม หมายถึง การรับรู้ร่วมกันถึงความพยายามในการแนะนำวิธีการใหม่ หรือแนวทางในการปรับปรุงทางพิเศษในการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาสิ่งใหม่ หรือแนวทางปรับปรุงการทำงาน ด้วยการเอื้ออำนวยในเรื่องระเบียบต่าง ๆ การสนับสนุนด้วยวาจา การประชุมกลุ่ม การให้ความร่วมมือระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลในการพัฒนาและการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการให้เวลาและทรัพยากรโดยสมาชิกกลุ่มในการพัฒนาและการประยุกต์ใช้ความคิด

วัดได้จากแบบสอบถามโดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย”

โดยคำถาม รวมเป็น 22 ข้อ คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยกลุ่มงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่ากลุ่มงานนั้นมีบรรยากาศการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่ได้คะแนนต่ำกว่า

3. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม หมายถึง ความชอบ ความสนใจ ความทุ่มเท และความพยายามในการทำงานของกลุ่มงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อยู่บนพื้นฐานของการให้คุณค่าและความหมายของงาน ทำให้เกิดความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน นำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกของงาน โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือแบบกลมกลืนและแบบครอบงำ มีลักษณะเด่นที่เหมือนกันของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้งสองรูปแบบ คือความชอบที่มีต่องาน มองว่างานนั้นมีความสำคัญต่อกลุ่มงานแต่ต่างกันตรงผลลัพธ์ในเชิงจิตวิทยาโดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืนจะเกิดผลในเชิงบวกทั้งด้านอารมณ์และความคิดของกลุ่มงานในระหว่างและหลังจากการทำงาน ในขณะที่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำทำให้เกิดความรู้สึกและความคิดในเชิงลบต่อการทำงานของทีมงานของกลุ่มงาน เช่น วิตกกังวล รู้สึกผิด หรือขาดความตั้งใจ มี 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน หมายถึง กลุ่มงานมีการใส่ใจในงาน ความพยายามในงาน มีความรักและความชอบในงาน ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ไม่ลดละความพยายาม คอยแสวงหาแนวทางพัฒนาตนเองของกลุ่มงานอยู่เสมอ เพื่อให้นำไปสู่ความสำเร็จในงาน เชื่อว่ากลุ่มงานของตนสามารถทำงานได้สำเร็จ เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเทในเชิงรุก ควบคุมได้ ปราศจากความขัดแย้ง และอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนกับความสนใจอื่น ๆ ในชีวิตของสมาชิกในกลุ่มงานแต่ละคน และ 2) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ หมายถึง กลุ่มงานมีการทุ่มเทที่เกิดจากความต้องการการยอมรับในที่ทำงาน งานจะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อมีแรงกดดันจากกลุ่มงานอื่น หรือผู้บังคับบัญชา ถึงแม้ว่างานนั้นจะเป็นงานที่ชอบอย่างมากแต่แรงกดดันจะทำให้รู้สึกว่าคุณกลุ่มงานถูกบังคับให้ทำ โดยจะเห็นว่างานเท่านั้นที่เป็นสิ่งสำคัญของชีวิต

วัดได้จากแบบสอบถามโดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามรวมเป็น 12 ข้อ คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยกลุ่มงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่ากลุ่มงานที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานสูงกว่ากลุ่มงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

4. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มงาน หมายถึง การกระทำของสมาชิกในกลุ่มงานในการพยายามและตั้งใจในการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความคิดที่แปลกใหม่ การสนับสนุนความคิดเพื่อให้เกิดนวัตกรรม และการทำให้ความคิดเกิดขึ้นจริงหรือเกิดนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างความคิด หมายถึง การกระทำของสมาชิกในกลุ่มงานร่วมกันค้นหาและตระหนักถึงปัญหาในงานที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมีสัญญาณแนวโน้มว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลง นำข้อมูลมาเสนอความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม 2) การสนับสนุนความคิด หมายถึง การกระทำของสมาชิกในกลุ่มงานร่วมกันหาผู้สนับสนุน หาแนวร่วมหรือหาผู้มีอำนาจเพื่อสนับสนุนความคิดใหม่ของกลุ่มงานให้สามารถทำความคิดใหม่ออกมาเป็นรูปธรรมหรือนวัตกรรมได้ และ 3) การทำความคิดให้เป็นจริง หมายถึง การกระทำของสมาชิกในกลุ่มงานร่วมกันสร้างโมเดลต้นแบบ หรือการนำความคิดมาทำให้เป็นนวัตกรรม เป็นรูปเป็นร่าง ให้สัมผัสหรืออธิบายให้เห็นภาพ และเผยแพร่ไปยังหน่วยงานต่างๆ หรือนำออกสู่ตลาด

วัดได้จากแบบสอบถามโดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” จนถึง “ไม่จริงเลย” โดยคำถามรวมเป็น 18 ข้อ คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) โดยกลุ่มงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นกลุ่มงานที่มีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานสูงกว่ากลุ่มงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบพหุระดับ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารโดยผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

- ส่วนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- ส่วนที่ 2 การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ส่วนที่ 3 การวิจัยพหุระดับ
- ส่วนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย
- ส่วนที่ 5 สมมติฐานในการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs)

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ใช้ขนาดและใช้ปัจจัยพื้นฐาน เช่น จำนวนพนักงาน จำนวนเงินลงทุน หรือผลประกอบการประจำปี มาเป็นเกณฑ์ในการกำหนดความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดย SMEs ย่อมาจากภาษาอังกฤษ Small and Medium Enterprises หรือแปลเป็นภาษาไทยว่า "วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม" สำหรับความหมายของวิสาหกิจ (Enterprises) ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ 1) กิจการการผลิต (Production Sector) ประกอบด้วย ภาคเกษตรกรรม (Agricultural processing) เหมืองแร่ (Mining) และภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) 2) กิจการการค้า (Trading sector) ประกอบด้วยการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail) และ 3) กิจการบริการ (Service sector) และกำหนดลักษณะจากมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรและจำนวนแรงงาน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562a) ดังนี้

ตาราง 1 ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs)

ขนาดธุรกิจ	ประเภทการผลิต		ประเภทการค้าและบริการ	
	จ้างงาน (คน)	รายได้ (ล้านบาท)	จ้างงาน (คน)	รายได้ (ล้านบาท)
ย่อย (Micro)	1-5	≤ 1.8	1-5	≤ 1.8
ย่อม (Small)	6-50	> 1.8 ไม่เกิน 100	6-30	> 1.8 ไม่เกิน 50
กลาง (Medium)	51-200	> 1.8 ไม่เกิน 500	31-100	> 1.8 ไม่เกิน 300

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2562a)

## 2 บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise: SMEs) มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้วยการสร้างรายได้ และด้วยการจ้างงาน นอกจากนี้ยังใช้เงินลงทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ และเป็นที่ยอมรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูกได้เป็นอย่างดี รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่ และช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงาน ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและระดับประเทศ ในบทบาทความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสร้างงาน และสร้างรายได้โดยมี GDP ต่อประเทศอยู่ในระดับสูง และมีการจ้างงานอยู่ในระดับสูง ดังตาราง 2

ตาราง 2 GDP การจ้างงาน และจำนวน SMEs ในประเทศไทย

ปี	GDP ต่อประเทศ	มูลค่า	การจ้างงาน (คน)	จำนวน SMEs (ราย)
2562	35.3	1,854,198 ล้านบาท	12,060,369	3,105,096
2561	34.6	1,899,862 ล้านบาท	11,675,620	3,070,777
2560	34.0	1,620,000 ล้านบาท	14,785,172	3,046,793
2659	32.8	6,061,143 ล้านบาท	11,747,093	3,004,679
2558	31.8	5,559,534 ล้านบาท	10,749,735	2,765,986

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2561)

### 3. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหาร

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญและมีนโยบายเพื่อผลักดันให้เจริญเติบโตหลายอย่าง โดยมีการจัดทำนโยบายและมาตรการในการส่งเสริมอุตสาหกรรมอาหารทั้งระดับนโยบายของประเทศและนโยบายของกระทรวงหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยในระดับประเทศมีแผนยุทธศาสตร์หรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรและเกี่ยวเนื่องทั้งหมด 4 แผนด้วยกัน ได้แก่ 1) นโยบายประเทศไทย 4.0 มีการสนับสนุนการเปลี่ยนจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังไม่มีความสามารถในการแข่งขันเพียงพอและต้องการความช่วยเหลือจากรัฐบาล ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูงที่สามารถแข่งขัน ควบคู่ไปกับการส่งเสริมแรงงานโดยเน้นการใช้ทุนทางธรรมชาติและองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมก้าวไปสู่การเพิ่มทักษะและใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าอาหาร และมีเป้าหมายในการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของไทยให้ไปสู่การเป็นอุตสาหกรรมอาหารที่มีการใช้เทคโนโลยี (Food Tech) 2) แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของภาคอุตสาหกรรมหลักของประเทศ ซึ่งรวมไปถึงอุตสาหกรรมอาหาร ในด้านของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน 3) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) มุ่งเน้นการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ทั้งการพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาภาคการผลิตซึ่งรวมไปถึงอุตสาหกรรมอาหาร เสริมสร้างการเป็นฐานการผลิตเข้มแข็ง โดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตอาหารที่มี

ความมั่นคงและปลอดภัย และเป็นฐานการผลิตที่มีผลิตภาพการผลิตสูงและมีระบบบริหารจัดการที่ดี และ 4) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ผลักดันการพัฒนานวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้เพิ่มคุณค่าทางเศรษฐกิจในทุกภาคส่วน การส่งเสริมความร่วมมือของทุกฝ่ายทั้งภาครัฐ ภาคการศึกษาภาคเอกชนในทุกสาขาการผลิตและบริการ รวมถึงต้องสามารถบูรณาการการวิจัยและพัฒนากับการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้ และยังคงเน้นการส่งเสริมธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดย่อม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและปิดช่องว่างการพัฒนาเศรษฐกิจในองค์รวม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562b)

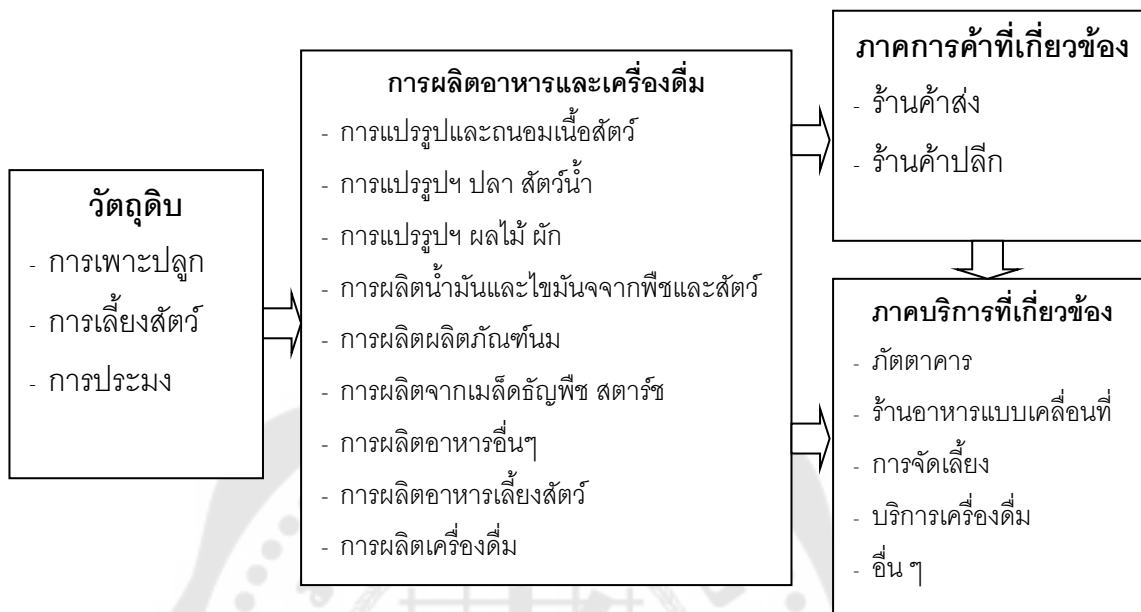
ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาหารนั้นก็ยังมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพราะสามารถสร้างรายได้ให้เงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ มากกว่า 258 ล้านบาทต่อปี ซึ่งมีมูลค่าสูงสุดในสาขาการผลิต และจ้างงาน จำนวน 608,074 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562c) ซึ่งจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาคการผลิตอาหารจากข้อมูลปี พ.ศ. 2561 ของสำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า วิสาหกิจฯ ในอุตสาหกรรมอาหารมีจำนวนทั้งสิ้น 137,441 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.47 ของจำนวนวิสาหกิจฯ ทั้งประเทศ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของวิสาหกิจฯ จำแนกตามขนาดของวิสาหกิจฯ

จำนวนวิสาหกิจ	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	รวม SME	ขนาดใหญ่	รวมทั้งหมด
ทั้งหมด	3,063,651	14,171	3,077,822	6,477	3,084,299
อุตสาหกรรมอาหาร	136,678	763	137,441	343	137,784
สัดส่วน	4.46%	5.38%	4.47%	5.30%	4.47%

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2563)

นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจอื่น ๆ ในประเทศอย่างมาก ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบ 1 ความเกี่ยวข้องระหว่างอุตสาหกรรมอาหารกับธุรกิจอื่น ๆ

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2562c)

การจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรมประเทศไทย ปี พ.ศ. 2552 สามารถแบ่งอุตสาหกรรมการผลิตอาหาร และเครื่องดื่มได้เป็นหมวดย่อย ได้ 2 หมวด ได้แก่ การผลิตผลิตภัณฑ์อาหาร (TSIC 10) และการผลิตเครื่องดื่ม (TSIC 11) และแบ่งเป็นหมู่ใหญ่ได้ 9 หมู่ใหญ่ ได้แก่

1. การแปรรูปและถนอมเนื้อสัตว์ (TSIC 101)
2. การแปรรูปและถนอมปลา สัตว์น้ำจากคัลล์ตาเซียและโมลัสก์ (TSIC 102)
3. การแปรรูปและการถนอมผลไม้และผัก (TSIC 103)
4. การผลิตน้ำมันและไขมันจากพืชและสัตว์ (TSIC 104)
5. การผลิตผลิตภัณฑ์นม (TSIC 105)
6. การผลิตผลิตภัณฑ์จากเมล็ดธัญพืช สตาร์ชและผลิตภัณฑ์จากสตาร์ช (TSIC 106)
7. การผลิตผลิตภัณฑ์อาหารอื่นๆ (TSIC 107)
8. การผลิตอาหารสำเร็จรูปสำหรับเลี้ยงสัตว์ (TSIC 108)



## 9. การผลิตเครื่องดื่ม (TSIC 110)

สรุปได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ 1) กิจการการผลิต 2) กิจการการค้า (Trading sector) และ 3) กิจการบริการ (Service sector) ส่วนลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าชั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร และจำนวนแรงงาน ซึ่ง SMEs นั้นถือได้ว่ามีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจทั้งในการสร้างรายได้และการจ้างงาน โดยในงานวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ทั้งอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทานเช่น ขนม น้ำ และอาหารแห้งที่ต้องนำไปประกอบอาหารต่อ เช่น เส้นพาสต้า เส้นก๋วยเตี๋ยว เป็นต้น

## ส่วนที่ 2 การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion)

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเป็นแนวคิดค่อนข้างใหม่ทางจิตวิทยาองค์กร ได้รับความสนใจศึกษาในฐานะของขีดสมรรถนะและพฤติกรรมเชิงบวกขององค์กรมาเพียงไม่นาน ในระยะต้นๆ ถูกรับรู้ในฐานะอารมณ์ทางปัญญา ต่อมาในฐานะอารมณ์ความรู้สึก จากนั้นในฐานะแนวคิดแรงจูงใจ และเป็นมุมมองเชิงแรงบันดาลใจ ซึ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานมีความสำคัญสำหรับการสร้างนวัตกรรมเป็นอย่างมากโดยเฉพาะการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญในการเกิดความคิดสร้างสรรค์ (Amabile, 2012) คำว่า Work passion มีคำแปลในภาษาไทยไว้หลากหลาย เช่น ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (วาสิตา บุญสาธิต, 2556; สุขุมาล เกิดนอก, 2561) ความรักและพลังขับเคลื่อนในงาน ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน (จุฑาจิตร ประดิษฐ์เจริญ & บังอร โสพิศ, 2560) และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า “ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน” ซึ่งมีผู้ให้นิยามไว้ดังต่อไปนี้

#### ความหมายของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

วาสิตา บุญสาธิต (2556) กล่าวว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานประกอบด้วยทางบวกและทางลบ โดยทางบวก หมายถึง ความสนใจ ความชอบ ความรัก หรือความมุ่งมั่นทุ่มเท ซึ่งผู้ที่มีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนจะแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และมีพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ ส่วนความหมายในทางลบ หมายถึง กิเลส ตัณหา ราคะ และความหลงใหล

วัลเลอแรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand, Houliort, & Fores, 2003) ให้ความหมายของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานไว้หลากหลายมิติ โดยกล่าวว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทอาจถูกมองว่าเป็นความโน้มเอียงที่แข็งแกร่งต่อวัตถุ กิจกรรม แนวคิดหรือบุคคลเฉพาะที่คน ๆ หนึ่งรัก ให้คุณค่าสูง

ลงทุนเวลาและพลังงานให้เป็นประจำ และที่เป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ของบุคคลนั้น ๆ นอกจากนี้ ความมุ่งมั่นทุ่มเทมีอยู่สองแบบ แบบแรก สามารถเห็นได้ว่ามีความกลมกลืนกับด้านอื่น ๆ ของตัวตนและชีวิตของบุคคลและส่วนใหญ่น่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงปรับตัว รูปแบบที่สองของความมุ่งมั่นทุ่มเทอาจขัดแย้งกับแง่มุมต่าง ๆ ของตัวตนและชีวิตของบุคคลและส่วนใหญ่น่าจะนำไปสู่การปรับตัวน้อยกว่าและบางครั้งอาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่เหมาะสมหรือไม่พึงประสงค์ โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทประการแรก คือ บุคคลมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในวัตถุประสงค์ไม่ใช่หลงใหลทุกสิ่งทุกอย่าง มีปฏิสัมพันธ์พิเศษระหว่างบุคคลเฉพาะกับวัตถุหรือกิจกรรมเฉพาะ ประการที่สอง คือ บุคคลชอบและรักวัตถุนั้นอย่างลึกซึ้ง ความรักที่มีต่อกิจกรรมนี้มีความลึกซึ้งและโดยทั่วไปจะดำรงอยู่อย่างยาวนาน ประการที่สาม บุคคลให้ความสำคัญกับวัตถุนั้น ๆ อย่างมากและรู้สึกว่ามันมีความหมาย กิจกรรมนี้แสดงถึงความสำคัญอันดีสูง ๆ ประการที่สี่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทนั้นทำให้เกิดแนวโน้มเชิงแรงบันดาลใจที่จะขับเคลื่อนบุคคลไปสู่วัตถุ แม้ว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทอาจก่อให้เกิดอารมณ์บางอย่างแต่มันเป็นแนวคิดเชิงแรงบันดาลใจ ประการที่ห้า กิจกรรมนี้มีความสำคัญมากต่อผู้คนจนกระทั่งในที่สุดมันกลายเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งทีพวกเขาเป็น ส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ของพวกเขา ดังนั้นกิจกรรมจะกลายเป็นการกำหนดตนเอง และอาจเป็นหนึ่งในลักษณะหลักของบุคคล ประการที่หก การมีความยึดมั่นผูกพันในกิจกรรมของคนที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทนั้นปราศจากการประนีประนอม มันเกิดขึ้นในแต่ละครั้งด้วยพลังงานที่เต็มไปด้วยความมุ่งมั่นทั้งหมด เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยและดำรงอยู่เป็นเวลายาวนาน (หลายเดือน หลายปี หรือตลอดชีวิต) และท้ายสุด ประการที่เจ็ด มีความมุ่งมั่นทุ่มเทอยู่สองประเภทแต่ละประเภทถูกกำหนดลักษณะโดยรูปแบบของการยึดมั่นผูกพันในกิจกรรม ประเภทแรกความมุ่งมั่นทุ่มเทอาจถูกพบในเชิงรับมากกว่า บุคคลถูกควบคุมโดยวัตถุที่รัก ความมุ่งมั่นทุ่มเทประเภทนี้อาจนำไปสู่ความขัดแย้งภายในตัวบุคคลและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์น้อยกว่า รวมถึงการยื่นหยัดที่ไม่สมเหตุสมผลและความทุกข์ทรมานทางอารมณ์ ประเภทที่สองของการมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดการยึดมั่นผูกพันเชิงรุกมากกว่า บุคคลสามารถควบคุมวัตถุที่รักได้ ความมุ่งมั่นทุ่มเทประเภทนี้ค่อนข้างปราศจากความขัดแย้งและอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนกับความสนใจของชีวิตและแง่มุมอื่น ๆ ของตัวตน ผลลัพธ์เชิงปรับตัวได้แก่ความมุ่งมั่นทุ่มเทที่ยืดหยุ่น ภาวะไหลลื่น อารมณ์เชิงบวก และผลการปฏิบัติงานระดับสูงอาจเป็นที่ประสพได้จากการยึดมั่นผูกพันในกิจกรรมประเภทนี้

โฮ และคณะ (Ho et al., 2011) ให้ความหมายของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานว่าเป็นแนวคิดที่นำไปสู่การสร้างความมุ่งมั่นในงาน และทัศนคติในงาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบทางอารมณ์

(เช่น ความชื่นชอบในกิจกรรม) และองค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ (เช่นการรับรู้ความสำคัญ และขนาดของกิจกรรม)

ซิการ์มี และคณะ (Zigarmi et al., 2009) ให้ความหมายของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานว่าเป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่ผ่านการประเมินสถานการณ์โดยแสดงออกในมิติอารมณ์ (Affect) และมิติกระบวนการคิด (Cognition) ไปสู่ความเป็นอยู่ที่ดี นำมาซึ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทหรือความตั้งใจ และนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

จากความหมายที่กล่าวมามีความคล้ายคลึงกัน คือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นอารมณ์เชิงบวก ได้แก่ความชอบ ความสนใจ และมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน โดยการกระทำเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อยู่บนพื้นฐานของการให้คุณค่าและความหมายของงาน ทำให้เกิดความตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทประกอบด้วยสองรูปแบบที่แตกต่างกันคือทำให้เกิดมิติประสบการณ์เชิงบวกที่นำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวก และความมุ่งมั่นทุ่มเทที่มาพร้อมมิติเชิงรับมากกว่าหรืออาจเป็นผลลัพธ์เชิงลบ

#### **แนวคิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน**

แม้ว่าจะมีการศึกษาในเรื่องความมุ่งมั่นทุ่มเท (Passion) มาหลายศตวรรษแต่การศึกษาความมุ่งมั่นทุ่มเทในสถานที่ทำงาน (Work passion) เป็นการพัฒนาที่ค่อนข้างใหม่ วิลเลอแรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand et al., 2003 อ้างถึงใน ยุทธนา ไชยจุฑาล, 2560) ได้เปรียบเทียบระหว่างความมุ่งมั่นทุ่มเทกับแนวคิดอื่น ๆ โดยใช้องค์ประกอบเชิงคำจำกัดความของความมุ่งมั่นทุ่มเทโดยพบว่า 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทแตกต่างจากความสนุกสนานและความทรหดตรงที่ไม่มีเรื่อง การมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ความรักหรือชอบในวัตถุ การเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ และความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท 2) แตกต่างจากภาวะไหลลื่น ตรงที่ภาวะไหลลื่นไม่มีความรักหรือชอบในวัตถุ วัตถุที่มีความหมาย แนวคิดเชิงแรงจูงใจ การเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ และความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท 3) แตกต่างจากความสนใจในส่วนบุคคล ตรงที่ความสนใจในส่วนบุคคลขาดเรื่องความรักหรือชอบในวัตถุ ขาดแนวคิดเชิงแรงจูงใจ และขาดความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท 4) แตกต่างจากการดิ้นรนมุ่งมั่นส่วนบุคคล, โครงการส่วนบุคคล, ความกังวลในปัจจุบัน และหน้าที่ การงานในชีวิตในเรื่องของความรัก (หรือความชอบ) ในวัตถุ และความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท 5) แตกต่างจากแรงจูงใจภายในในเรื่องวัตถุที่มีความหมาย การเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ และความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท 6) แตกต่างจากแรงจูงใจภายนอกในเรื่องความรัก (หรือความชอบ) ในวัตถุ หน้าที่การงานในชีวิตในเรื่องของความรัก (หรือความชอบ) ในวัตถุ และความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท

ตาราง 4 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเปรียบเทียบกับแนวคิดอื่น ๆ โดยใช้องค์ประกอบเชิงคำจำกัดความของความมุ่งมั่นทุ่มเท

ลักษณะกำหนดของ	ความ	ภาวะ	ความสนใจ	การดำเนินงานส่วน	แรงจูงใจ	แรงจูงใจ
ความมุ่งมั่นทุ่มเท	สนุกสนาน	ไหลลื่น	ส่วนบุคคล	บุคคล, โครงการส่วน	ภายใน	ภายนอก
	และความ			บุคคล, ความกังวลใน		
	तरह			ปัจจุบัน และหน้าที่การ		
				งานในชีวิต		
1. วัตถุประสงค์เฉพาะ	ไม่ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่
2. ความรัก (หรือ ความชอบ) ในวัตถุ	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ใช่	ไม่ใช่
3. วัตถุประสงค์ที่มีความหมาย	ใช่	ไม่ใช่	ใช่	ใช่	ไม่ใช่	บางส่วน
4. แนวคิดเชิงแรงจูงใจ	ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่	บางส่วน	ใช่	ใช่
5. เวลา พลังงาน การยื่นหยัด	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	ใช่
6. เป็นส่วนหนึ่งของ อัตลักษณ์	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ใช่	บางส่วน	ไม่ใช่	ไม่ใช่
7. ความเป็นคู่ของความมุ่งมั่นทุ่มเท	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่

ที่มา: ยูทธนา ไชยจุฑาล (2560)

นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment) ซึ่งเป็นการทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่องค์กรจะเน้นความเข้มข้นทั้งด้านอารมณ์เชิงบวกและด้านความเป็นเหตุเป็นผลเพื่อทำงานในความรับผิดชอบของตนเองให้สำเร็จ และอีกแนวคิดคือความผูกพันในงาน (Work engagement) โดยจะเน้นความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและความกระตือรือร้นมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด (Vance, 2006) โดยจะเห็นได้ว่าทั้ง ความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงาน ต่างก็เป็นคุณลักษณะที่อิงความผูกพันทางบวกที่มีต่อ งานแต่มีจุดเน้นที่ต่างกัน ดังนั้นเมื่อเทียบระหว่างสองแนวคิดนี้กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion) มีประเด็นที่แตกต่างกันอย่างน้อย 3 ประเด็น ดังนี้ 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานจะครอบคลุมทั้งความผูกพันในงานและความผูกพันในองค์กรจึงนำมาใช้ในการอธิบายได้มากกว่า และกว้างขวางกว่า นอกจากนี้ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานก็มีผลต่อระดับการทำงานของแต่ละบุคคล

มากกว่า 2) ความรักผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับความผูกพันในงาน (ความเหนื่อยหน่าย, ความเป็นอยู่ที่ดี เป็นต้น) หรือความผูกพันในองค์กร (ความตั้งใจอยู่กับองค์กร, การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี) แต่โดยทั่วไปมักจะไม่ใช่เกี่ยวข้องกับทั้งคู่ 3) วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร มักอธิบายถึงสถานะ 3 อย่าง คือ ความผูกพัน ความไม่ผูกพันเพียงพอ และความไม่ผูกพันเลย ซึ่งทั้ง 3 ประเด็นข้างต้นยังขาดความกระตือรือร้นในเชิงบวก ความมุ่งมั่นที่มาพร้อมกับการมีส่วนร่วมอื่น ๆ ในกิจกรรมด้วยตนเอง ซึ่งเป็นความโดดเด่นของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน หรือการมีส่วนร่วมผูกพันอย่างเข้มแข็ง ที่เป็นมากกว่าการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำงานโดยทั่วไป เพื่อรวมเข้ากับกิจกรรมที่กำหนดด้วยตนเองที่กลายเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในตัวตนของพนักงาน (Zigarmi et al., 2013) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้นิยามแนวคิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีนักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงแนวคิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานไว้ดังนี้

วัลเลอแรนด์ (Robert J. Vallerand & Houlfort, 2003) และคณะ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน โดยพัฒนามาจากการประมวลงานวิจัยในเชิงจิตวิทยาสังคม ทำให้ได้แนวคิดที่มีความชัดเจนทั้งในเรื่องของคำนิยามและรูปแบบลักษณะของความมุ่งมั่นทุ่มเทที่ทำในบริบทของการทำงาน โดยแนวคิดของวัลเลอแรนด์ เป็นการมองรูปแบบของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในเชิงบวกหรือแบบกลมกลืน และเชิงลบหรือแบบครอบงำ ซึ่งจะส่งผลต่ออารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน โดยรายละเอียดของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน 2 รูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

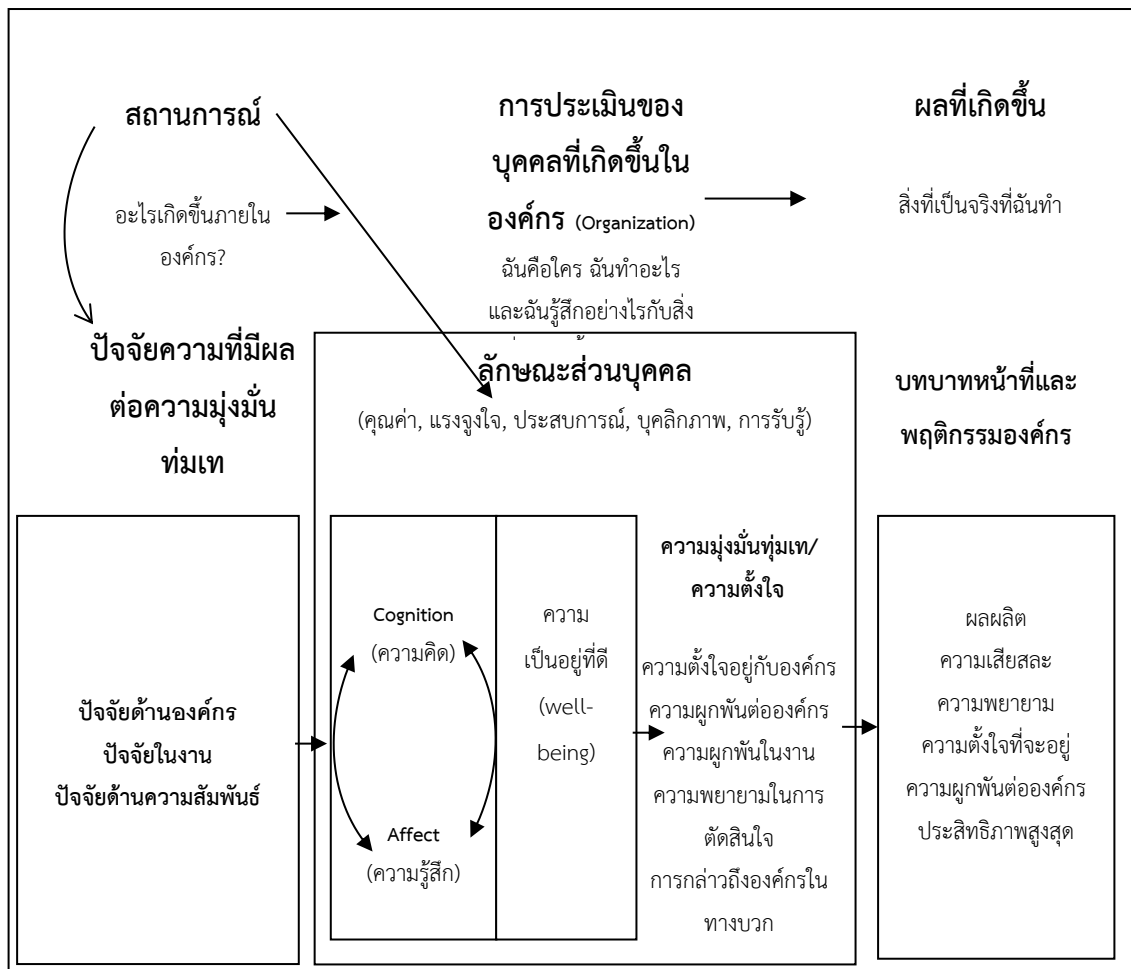
1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน (Harmonious Passion: HP) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกถึงความทุ่มเท ใฝ่ใจ พยายาม มีความรัก ความชอบ อยากทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งผู้ที่มีความรู้สึกเหล่านี้จะแสดงออกด้วยความกระตือรือร้น ไม่ลดละความพยายาม คอยแสวงหาแนวทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ไปสู่ความสำเร็จ ความมุ่งมั่นทุ่มเทเป็นพลังที่ไร้ขีดจำกัดที่บุคคลหนึ่ง ๆ จะสามารถสร้างผลลัพธ์ที่พิเศษและแตกต่างได้ และบุคคลเช่นนี้จะมีความเชื่อว่าไม่มีอะไรที่ยากเกินไปที่จะไม่มีทางทำได้ ซึ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบนี้เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเทในเชิงรุก โดยพนักงานสามารถควบคุมได้ ค่อนข้างปราศจากความขัดแย้งและอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนกับความสนใจของชีวิตและแง่มุมอื่น ๆ ของตนเอง และผลลัพธ์ของความมุ่งมั่นทุ่มเทเชิงบวกนี้ทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทที่ยืดหยุ่น ภาวะไหลลื่น อารมณ์เชิงบวก และมีผลการปฏิบัติงานระดับสูง

2) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ (Obsessive Passion: OP) ตรงกันข้ามกับความกลมกลืน คือ เป็นกระบวนการทางความคิดไม่มีอิสระ ถูกควบคุมจากแรงกดดันที่เกี่ยวข้อง

กับงาน ทั้งแรงกดดันจากตนเอง และแรงกดดันจากคนรอบข้างรวมถึงภาวะผูกพันบางอย่างที่แฝงมาที่งาน เช่น ความต้องการการยอมรับจากสังคม โดยบุคคลจะเห็นว่างานมีความสำคัญก็ต่อเมื่อมีแรงกดดันบางอย่างหรือผลกระทบบางอย่างเกี่ยวกับงาน เช่น แรงกดดันที่มาจากความรู้สึกที่อยู่เหนือกว่าคนอื่น หรือการได้รับการยอมรับจากสังคมที่มาจากงาน และถึงแม้ว่างานจะเป็นงานที่บุคคลชื่นชอบอย่างมากแต่แรงกดดันดังกล่าวจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าถูกบังคับให้ทำเพื่อจะรักษาศักดิ์ศรีและคุณค่าในตนเองไว้โดยคนที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบครอบงำหรือเชิงลบนี้จะมองว่างานเป็นสิ่งสำคัญของชีวิตจะทุ่มเททำงานจนไม่สามารถแบ่งเวลาให้กับเรื่องอื่น ๆ ของชีวิตได้ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์อาจน้อยกว่าเชิงบวก รวมถึงการยื่นหยัดที่ไม่สมเหตุสมผลและความทุกข์ทรมานทางอารมณ์ (ยุทธนา ไชยจุกุล, 2560)

อย่างไรก็ตามความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้ง 2 รูปแบบต่างก็มีความโดดเด่นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลงานที่เกิดขึ้น เนื่องจากความแตกต่างในแง่ของการทำงานที่เกิดจากความเต็มใจกับการทำงานที่เกิดจากแรงกดดันรอบข้าง โดยโฮ และคณะ (Ho, Wong, & Lee, 2011) กล่าวว่ามีความเป็นไปได้ว่าหนึ่งในรูปแบบของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกได้ โดยลักษณะเด่นที่เหมือนกันของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้งสองรูปแบบคือความชอบที่มีต่องาน มองว่างานนั้นมีความสำคัญต่อตนเองแต่ต่างกันตรงผลลัพธ์ในเชิงจิตวิทยาโดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืนจะเกิดผลในเชิงบวกทั้งด้านอารมณ์และความคิดในระหว่างและหลังจากการทำงาน ในขณะที่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำทำให้เกิดความรู้สึกและความคิดในเชิงลบต่อการทำงาน เช่น วิตกกังวล รู้สึกผิด หรือขาดความตั้งใจ (Robert. J. Vallerand et al., 2003)

นักวิจัย ได้แก่ ซิการ์มี, ฮูสัน, วิทท์ และดีห์ล (Zigarmi, Houson, Witt, & Diehl) ภายใต้บริษัท เคอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้เสนอโมเดลความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานซึ่งจากการศึกษาพบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานก้าวข้ามแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร (Employee engagement) ที่แพร่หลายในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน เมื่อพนักงานหมดแรงจูงใจดังกล่าวก็อาจจะทำให้ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานได้จึงได้มีการขยายแนวคิดเรื่องความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานโดยมีการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่เกิดแรงจูงใจในการทำงานระยะยาวหรือถาวร โดยใช้สมมติฐานของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นหัวข้อหลักในการศึกษา (ภคภักดิ์ สังข์สุนทร & วาสิตา บุญสาธิต, 2558)



ภาพประกอบ 2 ตัวแบบความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion)

ที่มา: The Ken Blanchard Companies (2013)

จากภาพประกอบ 2 จะเห็นว่าปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเท 3 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ โดยมีรายละเอียด คือ 1) ด้านองค์กร ได้แก่ 1.1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive justice) หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างปริมาณงานและผลตอบแทนที่มีความสมดุลยุติธรรม 1.2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) หมายถึง นโยบายและขั้นตอนการทำงานมีความสม่ำเสมอและยุติธรรมในการปรับใช้ 1.3) การเติบโต (Growth) หมายถึง การได้รับการสนับสนุนในหน้าที่การงานทั้งในปัจจุบันและการเติบโตในอนาคต 1.4) ความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน (Performance expectations) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานแต่ละบุคคลในงานที่ทำตามที่ตก

ลงกันได้ โดยทำการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน และความเข้าใจขององค์กรว่าจะอะไรเป็นความคาดหวังของพนักงาน 2) ปัจจัยในงาน ได้แก่ 2.1) งานที่มีความหมาย (Meaningful work) คือ การที่พนักงานรับรู้ว่างานที่พวกเขาทำมีความหมายและสำคัญต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีคุณค่าที่ยั่งยืนสำหรับตนเองและผู้อื่น 2.2) การมีอำนาจในการตัดสินใจ (Autonomy) เป็นการรับรู้ว่างานสามารถเลือกวิธีปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ได้รับความไว้วางใจให้ทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจ 2.3) ความสมดุลในงาน (Workload balance) การรับรู้ว่ามีเวลาในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ 2.4) ความหลากหลายของงาน (Task variety) คือการรับรู้ว่างานมีความหลากหลายทั้งในประเภทของงานและความซับซ้อนของงาน และ 3) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ เป็นปัจจัยที่มาจากภายในของตัวบุคคล ได้แก่ 3.1) ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Connectedness with leader) เป็นการรับรู้ถึงการสนับสนุนของหัวหน้าหรือผู้นำ ความเป็นมิตรและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ 3.2) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Connectedness with colleagues) เป็นการรับรู้ถึงความ เป็นมิตรและช่วยเหลือกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงสามารถไว้วางใจกันและกันได้ 3.3) ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นการรับรู้ว่างานสนับสนุนการแบ่งปันความคิด การทำงานเป็นทีม และการทำงานร่วมกัน 3.4) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) พนักงานจะได้รับข้อเสนอแนะและแนวคิดต่าง ๆ อย่างเพียงพอในการปรับปรุงเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงาน ส่งผ่านไปยังกระบวนการทางด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affect) และด้านกระบวนการคิด (Cognition) อย่างต่อเนื่อง และความเป็นอยู่ที่ดี ทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทหรือความตั้งใจในการทำงานที่สร้างสรรค์ 5 ประการ คือ 1) ความประสงค์ของพนักงานที่จะทำงานอยู่กับองค์กร (Intent to stay) 2) ความผูกพันต่อองค์กรหรือความรับผิดชอบต่อองค์กร (Organizational commitment) 3) ความผูกพันในงานหรือความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย (Job commitment) 4) ความอุทิศเพื่อองค์กร (Discretionary effort) และ 5) การระลึกถึงองค์กรในทางบวก (Employee endorsement) ทั้งนี้ เมื่อบุคคลมีความมุ่งมั่นทุ่มเทหรือตั้งใจดังกล่าวจะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดพฤติกรรมเชิงบวกในด้านผลผลิต ความเสียสละ ความพยายาม ความบริสุทธิ์ใจ ความตั้งใจที่จะอยู่ ความผูกพันต่อองค์กร และงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



## การเสริมสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ตัวแบบพีระมิดแห่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (The Passion Pyramid) ของสถาบันพัฒนาผู้นำ (Intégro Leadership Institute, 2010) ที่ใช้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะภาวะผู้นำ ความต้องการของพนักงาน และผลลัพธ์ที่นำไปสู่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ดังนี้



ภาพประกอบ 3 The Passion Pyramid

ที่มา: Intégro Leadership Institute (2010)

- 1) ความต้องการเป็นที่ยอมรับ (The need to be respected)
- 2) การส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตของพนักงาน (The need to learn and grow)
- 3) ความต้องการความรู้สึกเป็นคนใน (The need to be an insider)
- 4) ความต้องการทำสิ่งที่มีคุณค่า (The need to do meaningful work)
- 5) ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ประสบความสำเร็จ (The need to be on a winning team)

จากแนวคิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานผู้วิจัยนำแนวคิดของวัลเลอแรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand et al., 2003) มาเป็นตัวแปรคั่นกลางในการวิจัยทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ซึ่งแบ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

แบบกลมกลืน (Harmonious Passion: HP) และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ (Obsessive Passion: OP) ซึ่งมีความโดดเด่นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลงานที่เกิดขึ้นของพนักงานสอดคล้องกับหัวข้อที่ผู้วิจัยศึกษาในครั้งนี้คือพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้พิจารณานำตัวแปรที่เป็นตัวแปรเชิงเหตุของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่อยู่ตัวแบบความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของซิการ์มี, ฮูสัน, วิทท์ และดีห์ล (Zigarmi, Houson, Witt, And Diehl) ภายใตบริษัท เคอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) บางตัวแปรที่มีความสอดคล้องกับประเด็นในการวิจัยและสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ มาเป็นตัวแปรเชิงเหตุด้วยได้แก่ ความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานโดยตัวแปรนี้ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก

### การวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

แบบวัดของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานส่วนใหญ่เป็นแบบวัดระดับบุคคลโดยมีผู้สร้างแบบวัดไว้ เช่น วัลเลอแรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand et al., 2003) สร้างแบบวัดจำนวน 10 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ วัดเกี่ยวกับความมุ่งมั่นทุ่มเทและผลลัพธ์ โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบครอบงำ มีค่าความเชื่อมั่น .92 และแบบกลมกลืนค่าความเชื่อมั่น .71 ต่อมาแบบวัดของ ลี และหยาง (Li, Zhang, & Yang, 2017) ได้สร้างแบบวัดโดยได้ปรับแบบวัดของ วัลเลอแรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand et al., 2003) มาใช้เพื่อวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของสมาชิกในกลุ่มมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 เบิร์กแลนด์ และบัช (Birkeland & Buch, 2015) ได้ปรับแบบวัดของ วัลเลอแรนด์ (2003) มาใช้โดยแบบวัดประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน 6 ข้อ และในแบบครอบงำ 6 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 7 เห็นด้วยอย่างยิ่ง) โดยแบบกลมกลืนค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86 และแบบครอบงำค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .75 ตัวอย่างของข้อคำถามของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน เช่น งานของฉันรวมเข้ากับชีวิตของฉันได้ดี " ส่วนข้อคำถามของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในแบบครอบงำ เช่น งานของฉันเป็นสิ่งเดียวที่ทำให้ฉันสนใจ

ลาวีน และคณะ (Lavigne, Forest, Fernet, & Crevier-Braud, 2012) ปรับใช้แบบวัดของวัลเลอแรนด์ (Robert J. Vallerand & Houliort, 2003; Robert. J. Vallerand et al., 2003) ซึ่งแบ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานออกเป็น 2 ด้าน คือแบบกลมกลืน และแบบครอบงำ โดยข้อคำถามด้านละ 6 ข้อ แบบกลมกลืนในการวิจัยครั้งที่ 1 มีค่าความเชื่อมั่น .86 ครั้งที่ 2 = .87 สำหรับแบบครอบงำ ค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 1 = .75 และครั้งที่ 2 = .80 ตัวอย่างคำถามแบบ

กลมกลืน เช่น “งานของฉันสอดคล้องกับกิจกรรมอื่น ๆ ในชีวิตของฉัน” ส่วนแบบครอบงำ เช่น “ฉันมีปัญหาในการควบคุมแรงกระตุ้นในการทำงาน” ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 7 เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ชอย และคณะ (Choi, Permpongaree, Kim, Choi, & Sohn, 2020) ได้ปรับแบบวัดของวัลเลอแรนด์ (Robert. J. Vallerand et al., 2003) แบ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานออกเป็น 2 ด้าน คือแบบกลมกลืน และแบบครอบงำ ในแต่ละด้านแบ่งออกเป็นด้านละ 7 ข้อ ตัวอย่างข้อคำถามแบบกลมกลืน เช่น “สำหรับฉันความมุ่งมั่นทุ่มเทสามารถบริหารและควบคุมได้” สำหรับแบบครอบงำตัวอย่างคำถาม เช่น “ฉันนี้ภาพชีวิตของฉันไม่ออกหากไม่มีกิจกรรม” ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 7 เห็นด้วยอย่างยิ่ง) และมีค่าความเชื่อมั่นในด้านบวกคือ 0.95 ส่วนด้านลบ 0.95 เช่นเดียวกัน

หลังจากนั้นมีแบบวัดที่ทิเบอท์-แลนดรา และคณะ (Thibault-Landry, Egan, Crevier-Braud, Manganelli, & Forest, 2018) สร้างขึ้นโดยปรับใช้แบบวัดของ ไนมอน และซิการ์มี (Nimon & Zigarmi, 2015) โดยแบ่งแบบวัดของความรักและหลงใหลออกเป็น 5 ด้าน ในแต่ละด้านประกอบด้วยข้อคำถามด้านละ 3 ข้อ รวมเป็น 15 ข้อ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ โดย 1 หมายถึง ไม่ได้ตั้งใจ และ 6 หมายถึง ตั้งใจมากที่สุด โดยมีค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้านดังนี้ 1) ตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ .93 2) ตั้งใจและทุ่มเททำงานในหน้าที่และนอกเหนือหน้าที่ .83 3) ตั้งใจเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร .94 4) ตั้งใจปกป้องรับรององค์กร .93 และ 5) ตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร .91

ในประเทศไทยมีแบบวัดของ มนเสฏฐ์ ประชาศิลป์ชัย (2555) ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน จิตลักษณะ และการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรกับ ความมุ่งมั่นทุ่มเทของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง เป็นแบบสอบถามที่ปรับจากซิการ์มี และคณะ (Drea Zigarmi et al., 2011) จำนวน 5 ด้าน 45 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 หลังจากนั้นก็มีแบบวัดของ สุขุมมาล เกิดนอก (2561) ได้ปรับใช้แนวคิดของซิการ์มี และคณะ (2009) และโชติรส ดำรงศานติ (2554) ได้แบ่งแบบวัดออกเป็น 7 องค์ประกอบ คือ 1) ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร 2) การยอมรับเป้าหมายขององค์กร 3) ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย 4) ความทุ่มเทเพื่อองค์กร 5) กล่าวถึงองค์กรในทางบวก 6) ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และ 7) การมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบอันตรภาค 7 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.977

สำหรับแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มนั้นมีค่อนข้างน้อยได้แก่แบบวัดของหลิว และคณะ (Liu et al., 2010) ได้สร้างแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเชิงบวก (harmonious passion) ของกลุ่มโดยปรับใช้แบบวัดของ วัลเลอแรนด์ และคณะ (Vallerand et al., 2003 as cited in Liu et al., 2010) แบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ตัวอย่างของแบบวัด เช่น “สิ่งใหม่ ๆ ที่ฉันค้นพบในงานของฉันทำให้ฉันรู้สึกยินดีมากยิ่งขึ้น” “งานของฉันสอดคล้องกับกิจกรรมอื่น ๆ ในชีวิต” และมีค่าความเชื่อมั่น 0.91 และมีแบบวัดของความหลงใหลในงานของกลุ่มผู้ประกอบการ (Team Entrepreneurial Passion: TEP) ในงานวิจัยของ Santos and Cardon (2018) ได้สร้างแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มโดยปรับจากแบบวัด 13 รายการจากงานวิจัยของคาร์ดอน และคณะ (Cardon et. al, 2013 as cited in Santos & Cardon, 2018) ปรับให้เข้ากับระดับกลุ่มโดยใช้แนวทางการเปลี่ยนจุดอ้างอิง (Referent-Shift Model) ตามแนวคิดของเฉิน (Chan, 1998 as cited in Santos & Cardon, 2018) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบไปด้วย ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการประดิษฐ์หรือคิดค้น (Inventing) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการลงทุน (Founding) และความมุ่งมั่นทุ่มเทในการพัฒนา (Developing) ตัวอย่างของคำถาม เช่น “สำหรับเรามันเป็นเรื่องน่าตื่นเต้นที่จะหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาความต้องการของตลาดที่ไม่ได้รับการตอบสนองที่สามารถนำไปสู่เชิงพาณิชย์ได้” “การจัดตั้งบริษัทใหม่ทำให้เราตื่นเต้น” และ “การดูแลบริษัทที่กำลังเติบโตเป็นส่วนสำคัญในการทำงานเป็นกลุ่ม” โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.70

จากแบบวัดที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีสองแบบวัดที่โดดเด่นและมีการนำมาปรับใช้จำนวนมากได้แก่แบบวัดของวัลเลอแรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand et al., 2003) โดยแบ่งแบบวัดออกเป็นสองรูปแบบคือด้านบวกและด้านลบ และแบบวัดของซิการ์มี และคณะ (Drea Zigarmi et al., 2011) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความประสงค์ของพนักงานที่จะทำงานอยู่กับองค์กร ความรับผิดชอบต่อองค์กรของพนักงาน หรือความผูกพันต่อองค์กร ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายของพนักงาน หรือความผูกพันในงาน ความอุตสาหะเพื่อองค์กร และการกล่าวถึงองค์กรในทางบวก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบวัดของวัลเลอแรนด์ ซึ่งแบบวัดได้รับการยอมรับในเชิงวิชาการและมีการนำมาปรับใช้เป็นจำนวนมาก (Birkeland & Buch, 2015; Choi et al., 2020; Lavigne et al., 2012; Li et al., 2017; Liu et al., 2010) โดยผู้วิจัยนำมาแปลและปรับให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ปรับใช้ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มโดยในระดับกลุ่มนั้นจะใช้แนวทางการเปลี่ยนจุดอ้างอิง (Referent-Ship Model) ตามแนวคิดของเฉิน (Chan, 1998 อ้างถึงในนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ธิโบท - แลนดรี และคณะ (Thibault-Landry et al., 2018) ทำการศึกษาหาข้อมูลเชิงประจักษ์ของแบบจำลองความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานโดยใช้ทฤษฎีการกำหนดด้วยตนเอง กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานที่ทำงานประจำจำนวน 1,456 คนในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าความต้องการทางจิตใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน 5 ประการ คือ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติ ( $\beta = .69, p < .001$ ) ความตั้งใจที่จะใช้ความพยายามอย่างรอบคอบ ( $\beta = .67, p < .001$ ) ความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ( $\beta = .68, p < .001$ ) ความตั้งใจที่จะรับรององค์กร ( $\beta = .80, p < .001$ ) และความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร ( $\beta = .75, p < .001$ )

ต่อมางานวิจัยของโพลแล็ค และคณะ (Pollack et al., 2020) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยตั้งแต่ปี 2016-2019 จำนวน 87 งานวิจัย โดยแบ่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานออกเป็น 3 มุมมองที่โดดเด่น ได้แก่ มุมมองที่ 1 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั่วไป (General passion) มุมมองที่ 2 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน 2 รูปแบบ (dualistic passion) คือทางบวกและทางลบ และ มุมมองที่ 3 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานตามบทบาท (role-based passion) โดยผลการศึกษาพบว่า 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั่วไป (General passion) มีความสัมพันธ์ระหว่างกับผลลัพธ์ของงาน (work specific outcomes) ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) นวัตกรรม (Innovativeness) และประสิทธิภาพของงาน (Performance) 2) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน 2 รูปแบบ (dualistic passion) คือ เชิงบวก (Harmonious Passion) ซึ่งใช้ทฤษฎีการกำหนดด้วยตนเองเป็นทฤษฎีเบื้องหลัง (Self-determination theory) พบว่ามีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และประสิทธิภาพของงาน (Performance) ส่วนความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเชิงลบ (Obsessive Passion) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงาน (Performance) 3) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานตามบทบาท (role-based passion) ซึ่งใช้ทฤษฎีการกำกับตนเอง (Self-regulation theory) เป็นทฤษฎีเบื้องหลัง พบว่ามีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์

ในประเทศไทยพบงานวิจัยของสุขุมาล เกิดนอก และ มัลลิกา สังข์สนิท (2561) ศึกษาแบบจำลองเชิงสาเหตุของความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมโดยมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในนวัตกรรมมีอิทธิพลทางบวกผ่านตัวแปรส่งผ่านคือ ความมุ่งมั่นและพลังการขับเคลื่อนในงานอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.72 ( $p < .01$ ) และมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.17 ( $p < .01$ ) และความมุ่งมั่นและพลังการขับเคลื่อนในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลมาตรฐาน 0.73 ( $p < .01$ ) และในปี 2562 พบในงานวิจัยของ ตริทิพย์ ชันดี and วาสิตา บุญสาธิต (2562) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นวิทยากรระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก กรณีศึกษาบริษัททรอยนิตซ์ข้ามชาติแห่งหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเป็นวิทยากรระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่ 1) ความร่วมมือในการทำงาน (Collaboration) 2) การได้ช่วยเหลือคนอื่น (Helping others) 3) การยอมรับ (Acceptance) 4) การได้รับโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนา (Receiving chance for learning and development) 5) การบริหารจัดการเวลา (Management of time) 6) สิ่งจูงใจ (Incentive) 7) การได้ทำงานที่มีคุณค่า (Nourishing job) และ 8) การได้รับงานที่ท้าทาย (Getting challenging task)

งานวิจัยที่ศึกษาความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับกลุ่ม ได้แก่ งานวิจัยของ ซานโตสและคาร์ดอน (Santos & Cardon, 2018) ทำการวิจัยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของผู้ประกอบการแบบกลุ่ม (Team Entrepreneurial Passion: TEP) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการร่วมกลุ่มกิจการใหม่ โดยแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการลงทุนใหม่เป็นสามแบบ คือ 1) กลุ่มผู้ประกอบการร่วมทุนใหม่แบบ Mono-focal (แบ่งปันความรู้สึกที่มีต่อเอกลักษณ์ร่วมกันเพียงอย่างเดียว กลุ่มผู้ประกอบการร่วมทุนใหม่แบบนี้จะมีคะแนนสูงกว่าในโดเมน (Domains) โดเมนหนึ่งเมื่อเทียบกับโดเมนอื่น ๆ) 2) กลุ่มผู้ประกอบการร่วมทุนใหม่แบบ incomplete poly-focal (แบ่งปันความมุ่งมั่นทุ่มเทในเอกลักษณ์ของกลุ่มร่วมกันซึ่งมีเพียงบางโดเมนเท่านั้นที่เป็นตัวแทนในกรณีนี้คือ 2 ใน 3) และ 3) กลุ่มผู้ประกอบการร่วมทุนใหม่แบบ Complete poly-focal (แบ่งปันความมุ่งมั่นทุ่มเทร่วมกันสำหรับเอกลักษณ์ของกลุ่มที่มีโดเมนทั้งหมดหมายความว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างคะแนนสำหรับทั้งสามโดเมน) ผลการศึกษาพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของผู้ประกอบการแบบกลุ่มเกิดขึ้นใน 61 กลุ่ม (23 กลุ่ม Mono-focal, 26 กลุ่ม Complete poly-focal, และ 12 กลุ่ม Incomplete poly-focal) ในแง่ของการมุ่งเน้นความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของผู้ประกอบการแบบกลุ่มสำหรับการประดิษฐ์ (inventing) และการพัฒนา (Developing) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของกลุ่ม ในกลุ่มประเภท Mono-focal และ Complete poly-focal เป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับประสิทธิภาพของกลุ่ม

ลี และคณะ (Li et al., 2017) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้นำและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของพนักงานโดยมีตัวแปรเป้าหมายของผู้นำและพนักงานที่สอดคล้องกันเป็นตัวแปรกำกับ และมีตัวแปรการติดต่อทางอารมณ์ (Emotional contagion) เป็นตัวแปรคั่นกลาง ผลการวิจัยพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของพนักงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.102 และพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานผ่านการติดต่อทางอารมณ์ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 2.472 ผลการทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพบว่าโมเดลความกลมกลืนใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับมาก RMSEA 0.004

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดให้ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นตัวแปรพหุระดับโดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลจะได้รับอิทธิพลทางตรงข้ามระดับจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม (Li et al., 2017; Santos & Cardon, 2018) นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีคุณค่าและความหมาย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์ ส่วนความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## 2.2 ความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Justice)

ความยุติธรรมในองค์กรมีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและพนักงานโดยความยุติธรรมได้รับการยอมรับว่าเป็นการกระทำหรือการตัดสินใจที่เข้าใจว่าถูกต้องตามศีลธรรมบนพื้นฐานของจริยธรรม ศาสนา ความเป็นธรรม ความเสมอภาค และกฎหมาย (Virve et al., 2017) นอกจากนี้บริษัทเดอะเคนบลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้ทำการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน คือความยุติธรรมในองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือความยุติธรรมเชิงกระบวนการ (Procedural justice) และความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน (Distributive justice) ความยุติธรรมในองค์กรเป็นการรับรู้ความเป็นธรรมของพนักงานภายในองค์กร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร (Ouyang, Sang, Li, & Peng, 2015) นอกจากนี้ยังพบว่าความยุติธรรมในองค์กรยังส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานด้วย (Momeni, Ebrahimipour, & Ajirloo, 2014) ซึ่งมีความหมายของความยุติธรรมในองค์กรไว้ดังนี้

### ความหมายของความยุติธรรมในองค์กร

กรีนเบิร์ก (Greenberg, 1990) กล่าวว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นความยุติธรรมของผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้พนักงานและความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทน

มอร์แมน (Moorman, 1991 as cited in Hazzi, 2012) กล่าวว่า ความยุติธรรมในองค์กรเป็นคำที่ใช้อธิบายบทบาทของความเป็นธรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสถานที่ทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการที่พนักงานจะพิจารณาว่าพวกเขาได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในงานของพวกเขาหรือไม่

วิทแมน และคณะ (Whitman, Caleo, Carpenter, Horner, & Bernerth, 2012) กล่าวว่า ความยุติธรรมในองค์กรหมายถึงการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับระดับความเป็นธรรมซึ่งพวกเขาได้รับการปฏิบัติโดยองค์กร

บอลด์วิน (Baldwin, 2006) กล่าวว่า ความยุติธรรมในองค์กรหมายถึงการรับรู้ในขอบเขตงานที่พนักงานรับรู้ขั้นตอนการทำงาน การโต้ตอบ และผลตอบแทนที่ได้ว่ามีความยุติธรรมซึ่งการรับรู้เหล่านี้สามารถมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเชิงบวกหรือเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและความสำเร็จขององค์กร

นฤมล จิตรเชื้อ and วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2561) ได้สรุปความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรว่าหมายถึง การตีความหรือการรับรู้ของพนักงานว่าได้รับผลตอบแทนและได้รับการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม ทั้งในด้านผลตอบแทน กระบวนการในการพิจารณา กำหนดผลตอบแทน การปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการปฏิบัติจากองค์กรอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกันระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาในภาพรวมทั้งหมด

สุรทิน กรีดำรงค์ศักดิ์, ระพีพรรณ พิริยะกุล, นิภา รุ่งเรืองวุฒิไกร, and นรพล จินันท์เดช (2561) กล่าวว่า การรับรู้ความเป็นธรรมของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ ทัศนคติ และพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของอดัมส์ (Adams, 1965 อ้างอิงจาก สุรทิน กรีดำรงค์ศักดิ์ et al., 2561) ที่กล่าวว่าบุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาการทำงาน (Inputs) กับผลตอบแทนที่ได้รับ (Outcomes)



จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าความยุติธรรมในองค์กรหมายถึงการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กรในด้านผลตอบแทน และด้านกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจทำให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน

### **แนวคิดความยุติธรรมในองค์กร**

แนวคิดเรื่องความยุติธรรมในองค์กรมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความเสมอภาคที่ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในสาขาพฤติกรรมองค์กร (Chen et al., 2015 as cited in Akram, Lei, & Haider, 2016) มีการแบ่งองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กรที่ผ่านมานักวิจัยได้แบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ (ก) สององค์ประกอบ ได้แก่ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และความยุติธรรมด้านกระบวนการ (ข) สามองค์ประกอบ ได้แก่ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (ค) แบบสี่องค์ประกอบ ได้แก่ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ และความยุติธรรมด้านการให้ข้อมูล ถึงแม้ว่าแม้ว่างานวิจัยที่มีอยู่จำนวนมากจะศึกษาความยุติธรรมในองค์กรโดยใช้สาม และสี่องค์ประกอบ (Akram et al., 2016a, b; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Tessema et al., 2014), แต่จากงานวิจัยของ (Colquitt et al., 2001) พบว่ามีความสัมพันธ์กันสูงระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ รวมถึงความยุติธรรมด้านการให้ข้อมูลและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ และจากโมเดลความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของซิการ์มี และคณะ (D. Zigarmi, D. Houson, D. Witt, & J. Diehl, 2011) กล่าวว่าการทำงานที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานนั้นเกิดจากปัจจัยด้านองค์กรในด้านความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive justice) และความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงแบ่งความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive justice) เป็นการรับรู้ความเป็นธรรมของผลลัพธ์ที่พนักงานได้รับ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การส่งเสริม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งงาน ซึ่งพนักงานจะตีความโดยการประเมินระดับผลตอบแทนของตนเองว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ โดยเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า ได้แก่ เวลาและความพยายามเทียบกับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ตนเองได้รับ นอกจากนี้ยังเปรียบเทียบจากผลตอบแทนของตนเองและผลตอบแทนของผู้อื่น ซึ่งความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลอย่างมากต่อความพึงพอใจในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และประสิทธิผลขององค์กร

2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) เป็นการรับรู้ความยุติธรรมในด้านกระบวนการ ตลอดจนกฎ ระเบียบ และเกณฑ์ที่ใช้ในการประกอบการพิจารณาการกำหนดผลตอบแทนว่าการที่องค์กรนำมาใช้นั้นสมเหตุสมผล มีความคงเส้นคงวา และมีความแม่นยำปราศจากอคติ และสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส

#### การวัดความยุติธรรมในองค์กร

อัคแรม และคณะ (Akram, Lei, Haider, & Hussain, 2020) ได้ปรับแบบวัดความยุติธรรมในองค์กร ของซูบี (Al-Zu'bi, 2010 as cited in Akram et al., 2020) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน 5 รายการ ด้านกระบวนการ 5 รายการ และด้านปฏิสัมพันธ์ 9 รายการ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) นอกจากนี้ ยังมีการปรับสองมิติของความยุติธรรมในองค์กรคือความยุติธรรมทางด้านเวลา (Temporal justice) และความยุติธรรมเชิงพื้นที่ (Spatial justice) ของอัสมานี และจามาล (Usmani & Jamal, 2013 as cited in Akram et al., 2020) โดยมีค่าความเชื่อมั่นด้านผลตอบแทนเท่ากับ .897 ด้านกระบวนการ .906 และด้านปฏิสัมพันธ์ .954

แพน และคณะ (Pan, Chen, Hao, & Bi, 2018) ได้ปรับแนวคิดความยุติธรรมในองค์กรของ จอย และวิท (Joy & Witt's, 1992) ซึ่งแบ่งออกเป็นสององค์ประกอบคือความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและความยุติธรรมด้านกระบวนการ โดยได้พัฒนาแบบวัด จำนวน 12 ข้อ โดยขั้นตอนแรกได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA) โดยผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายความแปรปรวนร่วมได้ร้อยละ 72.11 ซึ่งความยุติธรรมด้านผลตอบแทนแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (มีค่า Factor loading ตั้งแต่ 0.672 ถึง 0.836) สำหรับความยุติธรรมด้านกระบวนการแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ (มีค่า Factor loading ตั้งแต่ 0.818 ถึง 0.843) จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ซึ่งผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่ามีความเหมาะสมดี ( $\chi^2/df = 7.68$ , GFI = 0.97, NFI = 0.99, RFI = 0.98, IFI = 0.99, CFI = 0.99, RMSEA = 0.075 และ SRMR = 0.024) และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.913

บุศรารัตน์ บัวงาม (2556) ได้สร้างแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านด้านการมีปฏิสัมพันธ์ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวนด้านละ 5 ข้อ รวมเป็น 15 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่นด้านผลตอบแทนเท่ากับ 0.798 ด้านกระบวนการเท่ากับ 0.920 และด้านการมีปฏิสัมพันธ์เท่ากับ 0.917 ตัวอย่างของแบบสอบถามเช่น เทศบาลจ่ายค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงประสบการณ์ทำงานของ

พนักงาน เทศบาลประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นจริง และเทศบาลกำหนดนโยบายการ  
แจ้งหรือประกาศข้อมูลข่าวสารให้พนักงานรับทราบอย่างทั่วถึง เป็นต้น

วราพร เจริญสมบูรณ์นิติ (2558) แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรได้พัฒนา  
ตามแนวคิดของกรีนเบิร์ก (Greenberg, 1993) เชพพาร์ด และคณะ (Sheppard Lewicki &  
Minton, 1992) ฟอลเกอร์ และครอปซาโน (Folger & Cropazano, 1998) และแบบสอบถามของ  
เปรมจิต คล้ายเพชร (2548) และยูวดี ศิริยทรัพย์ (2553) โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้านได้แก่ ความ  
ยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive justice) ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนด  
ผลตอบแทน (Procedural justice) ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่าง  
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interactional justice) ความยุติธรรมด้านข้อมูล  
(Informational justice) รวมทั้งสิ้น 15 ข้อ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .944 ตัวอย่างของข้อคำถาม เช่น ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน  
“เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากบริษัทมีความยุติธรรม เหมาะสมกับระดับ  
ความรู้ ความสามารถ” ความยุติธรรมด้านกระบวนการ “ท่านเชื่อมั่นว่ากระบวนการในการ  
พิจารณาผลตอบแทนจากการทำงานไม่มีอคติหรือลำเอียง มีความโปร่งใส”

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดขึ้นเองตามคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการโดยแบ่ง  
ความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 2 องค์ประกอบ ที่มีผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรม  
การสร้างนวัตกรรม ดังที่พบในผลการวิจัยของบริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard  
Companies, 2013) ได้ทำการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน  
คือความยุติธรรมในองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือความยุติธรรมเชิงกระบวนการ  
(Procedural justice) และความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน (Distributive justice)

### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์กร**

งานวิจัยก่อนหน้านี้นี้แสดงให้เห็นว่าความยุติธรรมในองค์กรเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ขององค์กร  
ในเชิงบวกที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น หวางและคณะ (X. Wang et al., 2010) กล่าวว่าความ  
ยุติธรรมในองค์กรสามารถช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ เช่นเดียวกับ  
เอล เซเยส (Mohamed, 2014) ศึกษาสำรวจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมใน  
องค์กรและคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการดูแลสุขภาพในประเทศอียิปต์  
ผลการศึกษาพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านผลตอบแทนและกระบวนการมี  
ความสัมพันธ์กับคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการดูแลสุขภาพ นอกจากนี้  
ยังพบว่าทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่มีบทบาทพิเศษมากขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา

องค์กร และส่งผลต่อการมีพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กรมากขึ้น (Demirkiran, Taskaya, & Dinc, 2016) มีความพึงพอใจในงาน (Saif & Shahzad, 2017) แต่ในทางกลับกันพนักงานรับรู้ว่าองค์กรไม่มีความยุติธรรมพนักงานอาจตอบสนองต่อการรับรู้ถึงการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมด้วยการตอบสนองทางพฤติกรรมเชิงลบที่หลากหลาย (เช่นการขโมย การถอนตัว การต่อต้าน การป่าเถื่อน การก่อวินาศกรรมและการลดพฤติกรรมเชิงบวก (Fox, Spector, & Miles, 2001; Lilly, 2017)

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานพบในงานวิจัยของบริษัท เคอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้ทำการวิจัยพบว่าความยุติธรรมเชิงกระบวนการ และความยุติธรรมในด้านผลตอบแทนมีผลทำให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานโดยซิการ์มิ และคณะ (Zigarmi et al., 2009) ยืนยันว่ากระบวนการขององค์กรและกระบวนการที่เท่าเทียมกันและนำไปใช้กับพนักงานทุกคนอย่างเป็นธรรมและสม่ำเสมอจะช่วยให้พัฒนาความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรในแง่ของการเติบโตอย่างยั่งยืนและเพิ่มผลกำไร สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Rafei-Dehkordi, Mohammadi, & Yektayar, 2013) พบความสัมพันธ์โดยตรงและมีนัยสำคัญระหว่างมิติด้านความยุติธรรมในองค์กร ได้แก่ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานงานวิจัยของไอ้คพู และบาซูโอ (Okpu & Basuo, 2019) ศึกษาความยุติธรรมในองค์กรและความหลงใหลในการทำงานของพนักงานในมหาวิทยาลัยของไนจีเรีย โดยกลุ่มตัวอย่างคืออาจารย์จำนวน 313 คน ผลการวิจัยพบว่าความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการและด้านปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

นอกจากนี้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พบในงานวิจัยของ อัครัม และคณะ (Akram et al., 2020) ศึกษาผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน โดยมีการแบ่งปันความรู้เป็นตัวแปรกลาง ศึกษาในกลุ่มพนักงานในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของจีนจำนวน 345 คน พบว่าความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้ และงานวิจัยของ นฤมล จิตรเชื้อ and วิโรจน์ เศษฎุลาลักษณ์ (2561) พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของ อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### 2.3 งานที่มีความหมาย (Meaningful Work)

บริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้ทำการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านงานที่ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน คือ งานที่มีความหมาย (Meaningful work) หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่างานที่พวกเขาทำมีความหมายและสำคัญต่อองค์กรภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีคุณค่าที่ยั่งยืนสำหรับตนเองและผู้อื่น งานที่มีความหมายไม่เพียงแต่เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน แต่แนวคิดนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับความผูกพันของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจภายใน (Geldenhuys, Laba, & Venter, 2014) รวมถึงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานด้วย (Cai, Lysova, Khapova, & Bossink, 2018) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ไว้ดังนี้

#### ความหมายของงานที่มีความหมาย

มณฑล สรไกรกิติภูต and สุนันทา เสียงไทย (2556) ให้ความหมายของงานที่มีความหมาย ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดจิตวิญญาณในการทำงาน กล่าวว่างานที่มีความหมายเป็นการตระหนักและรู้สึกถึงคุณค่าและความสำคัญของการทำงาน การหลอมรวมคุณค่าส่วนตัวเข้ากับคุณค่าจากการทำงาน เป็นการค้นหาความหมายอย่างลึกซึ้งถึงคุณค่าและเป้าหมายของชีวิตที่สัมพันธ์กับการทำงาน ทั้งนี้เมื่อมีการตระหนักถึงคุณค่าและความหมายของการทำงาน ความหมายเหล่านี้มักจะมีผลย้อนกลับมาเสริมแรงทำให้รู้สึกถึงความหมายของการมีชีวิตอยู่ และคุณค่าในตนเอง

ธารปาง ต. วิเชียร (2563) ได้สรุปความหมายของงานที่มีความหมายว่าการที่ผู้ปฏิบัติงานตระหนักและรับรู้คุณค่าและความสำคัญองงาน เนื่องจากความสอดคล้องระหว่างคุณค่าส่วนตัวกับคุณค่าขององค์กร ผ่านกระบวนการรับรู้ และตีความจากประสบการณ์ทำงานของแต่ละคน เป็นความหมายทางบวก ส่งผลให้รู้สึกภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้พนักงานที่ทุ่มเทแรงกายแรงใจอุทิศตนให้กับงานและคงอยู่กับองค์กร

เกลเดนฮัยส์ และคณะ (Geldenhuys et al., 2014) กล่าวว่างานที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับเรื่องความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก เพราะเป็นแรงผลักดันในทางบวกให้ผู้ปฏิบัติงาน

และในแง่ของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน บริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้ให้ความหมายของงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ว่าหมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่างานที่พวกเขาทำมีความหมายและสำคัญต่อองค์กรภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีคุณค่าที่ยั่งยืนสำหรับตนเองและผู้อื่น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่างานที่มีความหมายเป็นการรับรู้ของพนักงานว่างานที่ตนรับผิดชอบนั้นมีความหมายและสำคัญต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันในเชิงบวกให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

### แนวคิดงานที่มีความหมาย

พนักงานที่รับรู้ว่างานมีความหมายมากกว่ามีความพึงพอใจในงาน และให้ความร่วมมือกับองค์กรมากกว่า รวมถึงให้ความสำคัญกับงานมากกว่า ดังนั้นคนที่รับรู้ว่างานมีความหมายจึงมีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก มีนักวิชาการกล่าวถึงแนวคิดของงานที่มีความหมายไว้หลากหลายดังนี้

มอริน เอสเทลเล่ (Estelle, 2008) กล่าวว่าลักษณะของงานที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับงานที่มีความหมายโดยได้กำหนดไว้ดังนี้

- 1) งานที่มีความถูกต้องทางศีลธรรม (moral correctness) เป็นการทำงานที่มีคุณค้ายุติธรรมและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- 2) เป็นงานที่ให้โอกาสเรียนรู้และพัฒนา (Learning and development opportunities) โดยให้โอกาสพนักงานได้พัฒนาขีดความสามารถ คำนี้ถึงแรงบันดาลใจและความทะเยอทะยานของพนักงาน
- 3) ให้อิสระแก่พนักงานในการทำงาน (Autonomy) โดยงานที่ให้ผู้นปฏิบัติสามารถใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหา และปรับปรุงผลลัพธ์ของการทำงานด้วยตนเองได้
- 4) การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก (Positive relationships) เป็นงานที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
- 5) วัตถุประสงค์ทางสังคม (Social purpose) เป็นงานที่ก่อให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคม
- 6) การได้รับการยอมรับ (Recognition) เป็นงานที่สอดคล้องกับทักษะและความสามารถของพนักงาน ซึ่งผลลัพธ์ของงานได้รับการยอมรับ มีความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งงาน

โบวี (Bowie, 1998) ได้สรุปลักษณะของงานที่มีความหมาย (Meaningful work) บนพื้นฐานของทฤษฎีจิตวิทยาว่าประกอบด้วย 6 อย่าง ดังนี้

- 1) งานที่สามารถเข้าถึงได้อย่างอิสระเสรี
- 2) เป็นงานที่ช่วยให้ผู้นปฏิบัติงานเป็นตัวของตัวเองและทำงานได้อย่างอิสระ
- 3) งานที่เปิดโอกาสให้ผู้นปฏิบัติงานได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเอง
- 4) งานที่ให้ค่าตอบแทนเพียงพอในการดำรงชีวิต

#### 5) เป็นงานที่ช่วยยกระดับคุณธรรมของพนักงาน

สเตเกอร์ และคณะ (Steger, Dik, & Duffy, 2012) ได้แบ่งองค์ประกอบของงานที่มีความหมายออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (Greater good motivation) ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive Meaning) และด้านการสร้าง ความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive meaning) หมายถึง การประเมินตัดสินว่า งานของตนเป็นงานสำคัญหรือมีคุณค่าหรือไม่ โดยผลที่สะท้อนออกมาจากความคิด การรับรู้ คุณค่าที่อยู่ในงานนั้นออกมาจากประสบการณ์ส่วนตัวเป็นการวัดความรู้สึกของบุคคลที่จะตัดสิน ว่างานของเขามีความสำคัญและมีความหมายมากน้อยเพียงใด

ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (Greater good motivation) หมายถึง การรับรู้ว่างานของ ตนมีคุณค่าและมีความหมายเมื่องานที่ทำนั้นส่งผลดีต่อผู้อื่นในวงกว้าง

ด้านการสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work) หมายถึง การรับรู้ว่างานที่ทำมีความหมายต่อชีวิตโดยรวม สร้างความเจริญเติบโตในอาชีพ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดงานที่มีความหมายของ สเตเกอร์ และคณะ (Steger et al., 2012) ได้แบ่งองค์ประกอบของงานที่มีความหมายออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้าน แรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (greater good motivation) ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive meaning) และด้านการสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work)

#### การวัดงานที่มีความหมาย

สเตเกอร์ และคณะ (Steger et al., 2012) ได้สร้างเครื่องมือวัดการทำงานและความหมาย ของงาน (WAMI) จำนวน 40 ข้อ จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเหลือ 10 ข้อ จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (greater good motivation) จำนวน 3 ข้อ ตัวอย่างคำถามเช่น “งานของฉันมีจุดหมายที่ยิ่งใหญ่” ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive Meaning) จำนวน 4 ข้อ ตัวอย่างคำถามเช่น “ฉันทำอาชีพที่มีความหมาย” และด้านการสร้าง ความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work) จำนวน 3 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “ฉันมองว่างานของฉันมีส่วนทำให้ฉันเติบโต”

ไซ และคณะ (Cai et al., 2018) ใช้เครื่องมือวัดการทำงานและความหมายของงาน (WAMI) ซึ่งพัฒนาโดย สเตเกอร์ และคณะ (Steger et al., 2012 as cited in Cai et al., 2018) จำนวน 10 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 ตัวอย่างของคำถาม ได้แก่ “ฉันมีความรู้สึกดีว่าอะไร

ทำให้งานของฉันมีความหมาย” (ความหมายเชิงบวก); “ฉันมองว่างานของฉันมีส่วนทำให้ฉันเติบโต” (การสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน); และ“ งานที่ฉันทำมีจุดมุ่งหมายที่ยิ่งใหญ่กว่า” (แรงจูงใจที่ดีในการทำงาน)

ธารปาง ต. วิเชียร (2563) สร้างแบบวัดงานที่มีความหมายโดยปรับจากแบบวัดของ สเตเกอร์ และคณะ (Steger et al., 2012 อ้างอิงจาก ธารปาง ต. วิเชียร, 2563) แบบวัดจำนวน 3 ด้าน 10 ข้อ ได้แก่ ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (Greater good motivation) จำนวน 3 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “งานของท่านมีความหมายแตกต่างจากงานอื่น ๆ ” ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive meaning) จำนวน 4 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “อาชีพของท่านมีคุณค่าและมีความหมาย ” และด้านการสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work) จำนวน 3 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “ท่านเห็นว่าการทำงานของฉันท้เป็นงานที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในชีวิตของท่าน ” โดยมีค่าความเชื่อมั่นในด้านความหมายของงานทางบวก .82 ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน ค่าความเชื่อมั่น .80 และด้านการสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน ค่าความเชื่อมั่น .80 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยมากที่สุด 5 เห็นด้วยมากที่สุด)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบวัดของสเตเกอร์ และคณะ (Steger et al., 2012) มาแปลและปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีความหมาย**

งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่างานที่มีความหมายที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานพบในงานวิจัยของบริษัท เคอเน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) นอกจากนี้พบงานวิจัยของอินเดรียซารี และเซตยอรีนี (Indriasari & Setyorini, 2018) ศึกษาผลกระทบของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยมีตัวแปรตัวแปรความพอดีระหว่างคนกับองค์กรและงานที่มีความหมายเป็นตัวแปรคั่นกลาง ผลการศึกษาพบว่างานที่มีความหมายมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทในงานกับผลของงาน โดยบุคคลที่รับรู้ว่างานที่มีความหมายสามารถอำนวยความสะดวกในการค้นหาพฤติกรรมและประสบการณ์ทางจิตวิทยาที่ส่งผลกระทบต่อสังคม ซึ่งบุคคลที่รับรู้ว่างานที่มีความหมายจะสร้างผลลัพธ์เชิงบวกให้กับองค์กรได้ ดังนั้นหากพนักงานในองค์กรเห็นถึงความสำคัญจุดมุ่งหมายรับรู้ว่างานมีความหมายจะช่วยให้มีแรงจูงใจมากขึ้นพยายามทำงานให้ดีที่สุดและพวกเขาจะพอใจและมุ่งมั่นต่อองค์กรมากขึ้น (Dimitrov, 2012)



ส่วนงานวิจัยที่พบว่างานที่มีความหมายสามารถทำนายผลการทำงานที่พึงปรารถนาของพนักงาน (Steger et al., 2012) ซึ่งมีการค้นพบว่าคนที่รับรู้ว่างานตัวเองมีความหมายมักจะเป็นผู้ที่ลงทุนหรือทุ่มเทในงานสูง (May, Gilson, & Harter, 2004) ตัวอย่างเช่น เมื่อพนักงานมีความรู้สึกรู้ว่างานที่ทำเป็นงานที่มีความหมายทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน (Amabile & Pratt, 2016; Steger et al., 2012) เมื่อพนักงานพบจุดประสงค์ของงานที่มีคุณค่าและความสำคัญในงานของตน จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจภายในจึงมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแรงจูงใจของตนไปสู่ความพยายามในระดับที่สูงขึ้น (เช่น การสร้างความคิด การส่งเสริมความคิด และการตระหนักการสร้างนวัตกรรมให้เป็นจริง) เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรให้ประสบความสำเร็จ หรือสร้างนวัตกรรม (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996; Yidong & Xinxin, 2013; Yuan & Woodman, 2010) นอกจากนี้งานวิจัยของไซ และคณะ (Cai et al., 2018) พบว่าพนักงานที่รับรู้ว่างานที่มีความหมายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

#### 2.4 การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและสมาชิก (Team-Member Exchange: TMX)

ชิกการมี และคณะ ภายใต้ บริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้ทำการวิจัย พบว่า ปัจจัยเชิงเหตุหนึ่งซึ่งส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานคือปัจจัยด้านความสัมพันธ์ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Connectedness with colleagues) ที่เป็นการรับรู้ถึงความเป็นมิตรและช่วยเหลือกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงสามารถไว้วางใจกันและกันได้ และถือว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและสมาชิก (Team-Member Exchange: TMX) ซึ่งเป็นตัวแปรที่พัฒนาขึ้นโดยซีเยอร์ส (Seers, 1989) โดยเป็นตัวแปรที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) ซึ่งหมายถึงกระบวนการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในทีมรวมถึงการเสนอความช่วยเหลือความคิดเห็นของสมาชิกสำหรับผู้อื่นและระดับการได้รับข้อมูลความช่วยเหลือและการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น ๆ

การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและสมาชิกสะท้อนการรับรู้โดยรวมของแต่ละคนเกี่ยวกับคุณภาพของความสัมพันธ์ในการทำงานภายในกลุ่ม สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยรวมในแนวนอนระหว่างสมาชิกและเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ โดยคุณภาพความสัมพันธ์เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนทางสังคมของสมาชิกที่มีต่อเพื่อนร่วมงานในกลุ่ม บทบาทของสมาชิกแต่ละคนจะถูกนิยามและกำหนดขึ้นจากการเปรียบเทียบกับบทบาทของกลุ่มและของสมาชิกคนอื่นในกลุ่มผ่านกระบวนการตอบแทนและการให้แรงเสริมต่าง ๆ สำหรับรูปแบบของการ

ตอบแทนของสมาชิกแต่ละคนจะแตกต่างกันตามผลประโยชน์และความสามารถของสมาชิกแต่ละคน เช่นเดียวกับความต้องการของสมาชิกอื่น ๆ ในกลุ่ม รวมทั้งความต้องการของกลุ่มงานโดยรวม

นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2550) กล่าวว่า ตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกมีความคล้ายคลึงและใกล้เคียงกับตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามตรงที่เป็นตัวแปรที่สะท้อนถึงคุณภาพความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนและตอบแทนซึ่งกันแต่กัน โดยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเป็นรายคู่ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ละคน แต่การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกเป็นการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกกับเพื่อนร่วมงานทั้งกลุ่มงานโดยรวม สมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกที่ดีจะทุ่มเทความพยายามที่จะทำงานให้กลุ่มและได้รับผลตอบแทนรางวัลทางสังคมมากกว่าสมาชิกที่มีการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานที่ต่ำกว่า

#### **การวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก**

การวัดตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกส่วนใหญ่แบบวัดพัฒนามาจากแบบวัดของเซียร์ส (Seers, 1989; Seers et al., 1995) โดยแบบวัดประกอบด้วย 10 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ซึ่งมีนักวิจัยนำมาปรับใช้ได้แก่ โกช และคณะ (Ghosh, Bharadwaja, Yadav, & Kabra, 2019) นำมาปรับใช้ข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ แต่ตัดออกจำนวน 2 ข้อ เนื่องจากค่าวิเคราะห์องค์ประกอบต่ำ ( $< 0.2$ ) แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 ตัวอย่างแบบสอบถาม “ฉันมักจะแนะนำวิธีการทำงานที่ดีกว่าให้กับสมาชิกในกลุ่มงานคนอื่น ๆ” “สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมของฉันยอมรับในศักยภาพของฉัน” สำหรับประเทศไทยมีงานวิจัยของ นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2550) ได้ปรับแบบวัดของเซียร์ส (Seers, 1989) จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 7 ระดับ (1 ไม่จริงที่สุด 7 จริงที่สุด) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.896 ตัวอย่างแบบสอบถาม ได้แก่ “ครูในกลุ่มของท่านจะบอกให้ท่านทราบถ้าท่านทำอะไรที่จะกระทบต่องานของพวกเขา” “ท่านเต็มใจที่จะทำงานแทนครูคนอื่นในกลุ่ม” ต่อมา หัตถกานต์ มีหิรัญ (2561) ได้ปรับแบบวัดของได้ปรับแบบวัดของเซียร์ส (Seers, 1989) จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ (1 ไม่จริงที่สุด 6 จริงที่สุด) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80 และได้ปรับลดข้อคำถามเหลือ 4 ข้อ โดยตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยและมีความหมายใกล้เคียงกันสัมพันธ์กันออก ตัวอย่างของแบบวัด เช่น “หากเพื่อน ๆ ในทีมยังทำงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จ ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะช่วยเหลืองานนั้น”

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก

ซิกการ์มี และคณะ ภายใต้ บริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) พบว่าปัจจัยเชิงเหตุหนึ่งซึ่งส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน คือปัจจัยด้านความสัมพันธ์ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Connectedness with colleagues) ส่วนงานวิจัยที่พบความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมพบในงานวิจัยของ คิม และคยู (M.-S. Kim & Koo, 2017) ศึกษาการเชื่อมโยงระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม และผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานโรงแรม พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับโกช และคณะ (Ghosh et al., 2019) ศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม บทบาทของการเสริมสร้างพลังทางจิตวิทยา และความสามารถในตนเองอย่างสร้างสรรค์ พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม

ผู้วิจัยจึงคาดว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกเกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

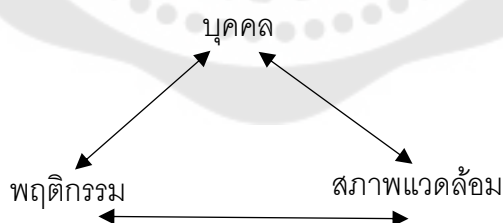
#### 2.5 ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ (Creative Self-efficacy)

ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ (Creative self-efficacy) เป็นการรับรู้ตนเองว่ามีความสามารถในการปฏิบัติและบรรลุผลสำเร็จ (Ghafoor et al., 2011; Gong et al., 2009; Tierney & Farmer, 2011) และเชื่อมโยงโดยตรงกับความคิดสร้างสรรค์ (Reiter-Palmon, Robinson-Morrall, Kaufman, & Santo, 2012) ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์และเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการคิดสร้างสรรค์ โดยองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมขององค์กรมักเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์นั้นเชื่อมโยงกับงานต่าง ๆ ในองค์กรธุรกิจ (McGregor, 2007) ทั้งนี้ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่สำคัญขององค์กร (Amabile, 1998) ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993) สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร และเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร (Kilbourne & Woodman, 1999; Styhre & Sundgren, 2005;

Woodman, 2009) ซึ่งความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์มีพื้นฐานมาจากแนวคิดและทฤษฎีหลัก 3 ประการ ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social cognitive theory) แนวคิดความเชื่อความสามารถในตนเอง (Self-efficacy) ของแบนดูรา และทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ (Theory of creativity) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์ ผู้วิจัยจะนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเหล่านี้พอสังเขปดังต่อไปนี้

### ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social cognitive theory)

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม ของแบนดูรา (Bandura, 1986) กล่าวว่าบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะเกิดความมั่นใจ (Self-confidence) มีการกำกับตนเอง (Self-regulation) ให้ประสบผลสำเร็จในงาน ซึ่งทฤษฎีนี้จะช่วยอธิบายความแตกต่างในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในสภาพแวดล้อมอย่างเดียวกัน โดยปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำคัญระหว่างพฤติกรรมของบุคคลและสภาพแวดล้อมแบนดูราได้กำหนดไว้ในแนวคิดการกำหนดซึ่งกันและกัน โดยสรุปพฤติกรรมของบุคคลจะเกิดขึ้นได้จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในตัวบุคคลเองหรือเกิดจากปัจจัยภายนอกเข้ามาส่งผล และเมื่อปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเปลี่ยนแปลงไปก็จะส่งผลให้ปัจจัยที่เหลือเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ซึ่งในแต่ละบุคคลจะมีระบบภายในตนเองในการควบคุมความคิด ความรู้สึก แรงจูงใจ และการกระทำของตนเอง โดยในระบบนี้จะมีกลไกอ้างอิงข้อมูลด้วยตนเอง และมีระบบย่อย ๆ สำหรับการรับรู้และการประเมินผลของตัวบุคคลซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างระบบภายในตนและสภาพแวดล้อมภายนอก



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อม และพฤติกรรม

ที่มา: Bandura (1986)

### แนวคิดความเชื่อประสิทธิภาพในตน (Self-efficacy)

แนวคิดความเชื่อประสิทธิภาพในตน ประกอบด้วย ความคาดหวังในความสามารถของตนเอง และความคาดหวังในผลของการกระทำ ในปี 1977 แบนดูราเสนอแนวคิดของความคาดหวังในความสามารถตนเอง (Efficacy-Expectation) โดยให้ความหมายว่าเป็นความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของตนในลักษณะที่เฉพาะเจาะจง และความคาดหวังนี้เป็นตัวกำหนดการแสดงออกของพฤติกรรม ต่อมาในปี 1986 ได้ใช้คำว่ารับรู้ความสามารถของตนเอง (Perceived self-efficacy) โดยให้คำจำกัดความว่าเป็นการที่บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตนเองที่จะจัดการและดำเนินการกระทำหรือพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่บุคคลจะกระทำพฤติกรรมหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ 1) ความคาดหวังในความสามารถของตน (Efficacy expectation) หรือความเชื่อในประสิทธิภาพในตน (Self-efficacy) และให้ความหมายว่าเป็นความเชื่อในความสามารถของตนเองที่จะสามารถกระทำพฤติกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังได้ 2) ความคาดหวังในผลที่จะเกิดขึ้น (Outcome expectation) หมายถึง ความคาดหวังที่บุคคลมีต่อพฤติกรรมเฉพาะอย่างในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ เป็นการหวังผลที่จะเกิดขึ้นเนื่องมาจากพฤติกรรมที่ได้กระทำไปแล้ว โดยองค์ประกอบทั้ง 2 ข้างต้น ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังผลลัพธ์มีผลต่อการตัดสินใจที่จะกระทำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ นั้นหมายถึง หากบุคคลมีการรับรู้ความสามารถของตนเองและมีความคาดหวังของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นสูงทั้งสองด้าน จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างแน่นอน แต่ถ้ามีเพียงด้านใดสูงหรือต่ำบุคคลนั้นมีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรม

ตาราง 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อประสิทธิภาพในตนและความคาดหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

ความเชื่อ ประสิทธิภาพ ในตน	ความคาดหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น	
	ระดับ	สูง
สูง	มีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรม แน่นอน	มีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรม
ต่ำ	มีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรม	มีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรม แน่นอน

ที่มา: Bandura (1997)

แบนดูรา (Bandura, 1997) ได้กล่าวว่าการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองมีดังนี้  
 ขั้นที่ 1 การให้พนักงานได้ฝึกคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมด้วยตนเอง หรือได้มีประสบการณ์  
 โดยตรง ขั้นที่ 2 การได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่น โดยการใช้ตัวแบบ (Modeling) ขั้นที่ 3 การชักจูง  
 ความสำเร็จโดยหัวหน้างานหรือตัวแบบชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจให้พนักงานฝึกฝนในการสร้าง  
 นวัตกรรม และขั้นที่ 4 การกระตุ้นทางอารมณ์ด้วยการให้รางวัล หรือกล่าวชมเชยเมื่อสามารถคิด  
 สร้างสรรรนวัตกรรมได้สำเร็จ

### ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ (Theory of creativity)

อมาบิล (Amabile, 1996) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า คือ “ผลของการผลิต  
 แนวคิดที่มีความใหม่และมีประโยชน์” ซึ่งเป็นแนวคิดทั่วไปที่เกี่ยวกับการทำงาน หรือแนวคิดที่  
 เกี่ยวข้องกับสินค้า บริการ รูปแบบธุรกิจ ขั้นตอนการทำงาน หรือกระบวนการจัดการ การรับรู้  
 ความสามารถของตนในเชิงสร้างสรรค์เชื่อมต่อกับความคิดสร้างสรรค์ (Reiter-Palmon,  
 Robinson-Morrall, Kaufman, & Santo, 2012) และเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดการแสดง  
 พฤติกรรมสร้างสรรค์และเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Mcgregor, 2007)  
 นอกจากนี้มีงานวิจัยหลายงานที่พบว่าความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมขององค์กร  
 (Alves, Marques, Saur, & Marques, 2007; Shalley, Zhou, & Oldham, 2004; Zhang &  
 Bartol, 2017)

เนื่องจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์มีนักวิชาการจำนวนมากที่  
 อธิบายความหมายที่แตกต่างกันตามบริบทและวิธีการศึกษา ซึ่งสามารถสรุปโดยแยกพิจารณาใน  
 3 มุมมองประกอบด้วย 1) ความหมายในเชิงปัจเจกบุคคล (Individual) กล่าวว่าคุณคิด  
 สร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลมีความคิดริเริ่มแปลกใหม่ (Originality) เป็นผู้ที่มีความคิดคล่องตัว  
 (Fluency) มีความคิดที่ยืดหยุ่น (Flexibility) และเป็นผู้ที่มีความคิดละเอียดละออ โดยสามารถ  
 อธิบายรายละเอียดของความคิดได้ (Elaboration) 2) ความหมายในเชิงกระบวนการ (Process)  
 ซึ่งกล่าวว่าคุณคิดสร้างสรรค์ เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ การคิด การแก้ปัญหา รวมถึง  
 กระบวนการพัฒนา โดยมีการบูรณาการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของความคิดที่แตกต่างกันเข้า  
 ด้วยกัน และความหมายในมิติที่ 3) ความหมายในเชิงผลงาน (Product) ซึ่งกล่าวว่าคุณคิด  
 สร้างสรรค์ต้องเป็นผลงานที่มีความแปลกใหม่ มีประโยชน์ และมีคุณค่า (มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์,  
 2552)

### ความหมายของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์

เนื่องจากการรับรู้ความสามารถของตนในเชิงสร้างสรรค์ได้พัฒนามาจากแนวคิดความ  
 เชื่อประสิทธิภาพในตนเอง ภายใต้ทฤษฎีปัญญาสังคมของแบนดูรา (Bandura, 1997) ดังนั้น

ความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเองในเชิงสร้างสรรค์จึงมีความใกล้เคียงกับความหมายของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองแต่ขยายไปเฉพาะเจาะจงที่ความคิดสร้างสรรค์ร่วมด้วย โดยมีรายละเอียดดังนี้

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2558) ได้สรุปความหมายของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นความเชื่อมั่นประสิทธิภาพภายในตนเองของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ การรับรู้ความสามารถของตนในการสร้างสรรค์ถูกมองว่าแตกต่างจากมุมมองภายในตนเองด้านอื่น ๆ เช่น ความภูมิใจในตนเอง (Self-esteem) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ซึ่งประกอบด้วยความรู้ที่กว้างและมีความหลากหลายกว่า ในทางกลับกันความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการตัดสินใจที่นำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ นั่นคือ บุคคลยิ่งมีการรับรู้ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มากเท่าใด บุคคลนั้นก็ยิ่งรับรู้โอกาสที่จะแสดงศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์ได้มากเท่านั้น

ทีเยร์นีย์ และฟาร์เมอร์ (Tierney & Farmer, 2002) กล่าวว่าความเชื่อประสิทธิภาพ ในตนเองเชิงสร้างสรรค์หมายถึงความเชื่อมั่นว่ามีความสามารถในการสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์

แอบบอตต์ (Abbott, 2010) ได้ให้คำจำกัดความของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นการที่บุคคลสามารถตัดสินใจความสามารถของตนเองในการคิดแนวคิดใหม่ ๆ และเหมาะสม ค้นหาวิธีแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ และดำเนินพฤติกรรมที่สร้างสรรค์

โดยสรุปความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์เป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลว่าตนเองมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และเหมาะสม หรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ หรือนวัตกรรม ได้

### **แนวคิดของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์**

ดังที่กล่าวมาข้างต้นความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีพื้นฐานมาจากแนวคิดและทฤษฎีหลัก 3 ประการ ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social cognitive theory) แนวคิดความเชื่อความสามารถในตนเอง (Self-efficacy) ของแบนดูรา และทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ (Theory of creativity) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเริ่มต้นนักวิจัยด้านการจัดการให้ความสำคัญและพัฒนาข้อเสนอทางทฤษฎีของการรับรู้ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง (Gist & Mitchell, 1992) รวมถึงเห็นความสำคัญและพัฒนาแบบจำลองทางทฤษฎีของความคิดสร้างสรรค์ในบริบทขององค์กร นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีการกระทำเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลก็ได้พัฒนาเช่นกัน (Ford, 1996) ซึ่งที่กล่าวมาเป็นทฤษฎีพื้นฐานในการพัฒนาโครงสร้างการรับรู้ความเชื่อประสิทธิภาพ

ในตนเองอย่างสร้างสรรค์ โดย เทียร์นีย์ และฟาร์เมอร์ (Tierney & Farmer, 2002) ได้ทำการศึกษาความเชื่อมั่นความสามารถของตนในเชิงสร้างสรรค์ โดยได้ขยายต่อมาจากแนวคิดความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-efficacy) ภายใต้ทฤษฎีปัญญาสังคม ของแบนดูรา (Bandura, 1997, as cited in McKay, Lovelace, & Howard, 2018a) โดยทฤษฎีนี้ระบุว่าความรู้และความสามารถของบุคคลได้รับการพัฒนาผ่านประสบการณ์ส่วนตัวและการสังเกตผู้อื่น ดังนั้นการรับรู้ความสามารถของตนเองจึงเป็นกลไกทางสังคมที่เป็นรากฐานของประสิทธิภาพในทุกโดเมน (Domain) ซึ่งเทียร์นีย์ และฟาร์เมอร์ เป็นนักจิตวิทยากลุ่มแรก ๆ ที่จำแนกองค์ประกอบของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองในเชิงสร้างสรรค์ โดยกล่าวว่าไม่มีเพียง 1 องค์ประกอบ และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในการนำมาใช้วิจัยในบริบทการทำงานของพนักงานและลูกจ้างในองค์กร (DiLiello, Houghton, & Dawley, 2011) นอกจากนี้ยังมี คาร์เมลี และ เซาเบรค (Carmeli & Schaubroeck, 2007) และ บีฟติงค์ และคณะ (Beefink, Eerde, Rutte, & Bertrand, 2012) ได้ปรับใช้แนวคิดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองทั่วไป ของเจิน และคณะ (2001) มุ่งเน้นศึกษาเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และได้รับการนำมาศึกษาในงานวิจัยหลายงาน (Dayan, Zacca, & Benedetto, 2013; Shung J. Shin, Kim, Lee, & Bian, 2012) แต่ที่ได้รับความนิยมมากคือแนวคิดของ เทียร์นีย์ และฟาร์เมอร์ (Tierney & Farmer, 2002, 2011) ซึ่งถูกนำมาใช้ศึกษาทั้งในสถานที่ทำงานและด้านการศึกษา (Puente-Díaz, 2016) ดังผู้วิจัยจึงได้ปรับใช้แนวคิดของเทียร์นีย์ และฟาร์เมอร์ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

### **การวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์**

การวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ที่แพร่หลายในครั้งแรกพัฒนาจากแบบฉบับของเทียร์นีย์ ปี 1997 พร้อมกับของเทียร์นีย์และฟาร์เมอร์ ปี 2002 (Tierney, 1997, Tierney & Farmer, 2002 as cited in McKay et al., 2018a) ซึ่งได้มีการอธิบายเพิ่มเติม สำหรับการพัฒนาการวัด โดยมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) ของแบนดูรา (Bandura, 1997 as cited in Tierney & Farmer, 2002) และความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ของอมาบิล และของวูดแมน ซอเยอร์ และกริฟฟี (Amabile, 1988; Woodman, Sawyer, & Griffi as site in Tierney & Farmer, 2002) ซึ่งตอนแรกแบบวัดมี จำนวน 13 รายการ ต่อมาได้ลดลงเหลือ 3 รายการ โดยแบบวัดแบ่งออกเป็น 7 ระดับ (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 7 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ซึ่งได้แยกความแตกต่างของความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ออกจากประเด็นประสิทธิภาพในตนเองที่เกี่ยวกับงาน (Job) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) และพบว่า โมเดลสองปัจจัย (Two-factor model) (ความเชื่อ



ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในตนเองเกี่ยวกับงาน) มีความเหมาะสมกับข้อมูลมากกว่าที่ได้กระทำกับโมเดลหนึ่งปัจจัย (One-factor model) (ประสิทธิภาพในตนเอง) นอกจากนี้พวกเขายังพบว่าการวัดแบบนี้ไม่แปรผัน (Invariant) กับตัวอย่างเชิงองค์กรสองตัวอย่าง (คือตัวอย่างสายการผลิต และตัวอย่างสายการปฏิบัติงาน) และแบบวัดมีค่าความเชื่อมั่นที่ทดสอบกับฝ่ายผลิตเท่ากับ .83 และฝ่ายปฏิบัติการเท่ากับ .87 จากนั้นในปี 2011 เทียร์นีย์ และฟาร์เมอร์ (Tierney & Farmer, 2011) ได้สร้างแบบวัดโดยปรับจากปี 2002 ตัวอย่างคำถาม เช่น "ฉันมีความมั่นใจในความสามารถของฉันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์" โดยแบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) โดยมีค่าความเชื่อมั่นของการศึกษาช่วงเวลา 1 เท่ากับ .74 และช่วงเวลา 2 เท่ากับ .81

นอกจากนี้คาร์เมลี และ เซาเบรอก (Carmeli & Schaubroeck, 2007) ได้ปรับแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองทั่วไป ของเจิน และคณะ (2001) มุ่งเน้นศึกษาเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) จำนวน 8 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งถึง 6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยตัวอย่างข้อคำถาม เช่น "เมื่อเทียบกับคนอื่น ๆ ฉันสามารถทำงานส่วนใหญ่ได้อย่างสร้างสรรค์" และ "ฉันจะสามารถเอาชนะความท้าทายที่สร้างสรรค์มากมายได้สำเร็จ" เป็นต้น โดยแบบวัดมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 ต่อมา หวาง และคณะ (C.-J. Wang, Tsai, & Tsai, 2014) ได้สร้างแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 4 ข้อ โดยปรับแบบวัดของเทียร์นีย์ และฟาร์เมอร์ ตัวอย่างแบบวัด เช่น "ประสบความสำเร็จและความสำเร็จในอดีตของฉันเพิ่มความมั่นใจว่าฉันจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จในอนาคต" และ "ฉันเชื่อว่าฉันสามารถจัดการงานที่ท้าทายได้มากกว่างานที่ฉันจะทำ" โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82 และในปี 2018 นิวแมน และคณะ (Newman, Tse, Schwarz, & Nielsen, 2018) การรับรู้ความสามารถในตนเองอย่างสร้างสรรค์ได้รับการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาแนวหน้าโดยใช้มาตราส่วนสี่รายการที่พัฒนาโดย Tierney and Farmer (2002) ตัวอย่างรายการ ได้แก่ "ฉันรู้สึกว่าคุณเก่งในการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ" และ "ฉันเก่งในการหาวิธีที่สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา" ครอนบาคแอลฟาสำหรับมาตรานี้ เท่ากับ 0.90

นอกจากนี้ยังมีแบบวัดที่น่าสนใจคือแบบวัดของคาร์วอฟสกี และคณะ (Karwowski et al., 2018) ได้สร้างแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์และอัตลักษณ์ส่วนบุคคลที่สร้างสรรค์ ฉบับสั้น ทั้งนี้เนื่องจากมีความเห็นว่าการวัดก่อนหน้านี้มีแค่ 3 ข้อ ได้แก่ "ฉันเก่งในการคิดไอเดียใหม่ ๆ" "ฉันมีไอเดียดี ๆ มากมาย" และ "ฉันมีจินตนาการที่ดี" ซึ่งอาจจะยังไม่ละเอียดมากพอ ดังนั้นจึงได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่เพื่อทดสอบคุณสมบัติการวัดเชิงจิตวิทยา

(Psychometric properties) ของแบบสอบถาม ด้วยการวิเคราะห์เชิงสำรวจและเชิงยืนยัน ตลอดจนความสอดคล้องของแบบวัดในการศึกษาครั้งที่ 1 การศึกษาที่ 2 เป็นการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของการทดสอบซ้ำของผลลัพธ์ การศึกษาที่ 3 มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างข้อความคำถามที่สร้างขึ้นใหม่กับเครื่องมือที่ใช้ก่อนหน้านี้ในการวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ และในการศึกษาครั้งที่ 4 และ 5 เป็นการประเมินเกณฑ์และความถูกต้องของแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์และอัตลักษณ์ส่วนบุคคลที่สร้างสรรค์ ฉบับสั้นโดยแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์เมื่อจัดองค์ประกอบแล้วประกอบด้วย 6 ข้อ เช่น “ฉันรู้ว่าฉันสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ” และ “ฉันเชื่อในความสามารถในการสร้างสรรค์ของฉัน” เป็นต้น โดยพบว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในที่สูงและมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .84

สำหรับในประเทศไทยการวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ในองค์กรพบในงานวิจัยของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ (2558) ได้พัฒนาแบบประเมินประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีข้อความคำถาม จำนวน 5 ข้อ ใช้มาตราวัด 5 ระดับของลิเคิร์ต โดยได้ปรับปรุงจากทีเยร์นีย์ และฟาร์เมอร์ (Tierney & Farmer, 2002) พบว่าทุกข้อความมีค่า IOC มากกว่า .80 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.756 นอกจากนี้พบในงานวิจัยของ (พรพรรณ บัวทอง, 2557) ได้พัฒนาแบบวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองเชิงสร้างสรรค์ขึ้นจำนวน 10 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ โดย 1 หมายถึง ไม่มั่นใจเลย และ 6 มั่นใจมากที่สุด มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .76 ตัวอย่างแบบวัด เช่น “เมื่อเจอปัญหาในการทำงานข้าพเจ้ามั่นใจว่าจะสามารถคิดริเริ่มแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ได้”

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าแบบวัดของของคาร์วอฟสกี และคณะ (Karwowski et al., 2018) เป็นแบบวัดที่น่าสนใจมีความละเอียดและผ่านการทดสอบคุณภาพของแบบวัดซึ่งมีความเชื่อมั่นของครอนบาค อยู่ในระดับสูง ผู้วิจัยจึงได้ปรับแบบวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

#### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์**

การวิจัยเกี่ยวกับความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานยังไม่พบผลการวิจัยโดยตรงแต่พบที่ใกล้เคียงกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานนั้นคือแรงจูงใจภายใน โดยพบว่ามีงานวิจัยของ คาร์วอฟสกี และคณะ (Karwowski et al., 2018) ศึกษาความเชื่อมโยงเชิงบวกของความสามารถในตนเองเชิงสร้างสรรค์พบที่มีความสัมพันธ์การการรายงานการใ้รู้ด้วยตนเอง ( $r$  .55) การเห็นคุณค่าในตนเอง ( $r$  .40) แรงจูงใจภายใน ( $r$  .43) และความฉลาดทาง

อารมณ์ ( $r = .46$ ) นอกจากนี้ในงานวิจัยของหลิว และคณะ ((Liu, Jiang, Shalley, Keem, & Zhou, 2016 as cited in McKay, Lovelace, & Howard, 2018b) ได้ทำการศึกษาตัวแปรเหตุและตัวแปรผลของการรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของนวัตกรรม โดยใช้วิธีการศึกษาด้วยการวิเคราะห์อภิมาน พบว่าการรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจภายใน ( $r = 0.44, p = 0.53$ ) และสัมพันธ์กับแรงจูงใจทางสังคม ( $r = 0.22, p = 0.25$ ) นอกจากนี้การรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์สามารถพยากรณ์การคิดสร้างสรรค์ได้ ( $r = 0.35, p = 0.40$ ) แรงจูงใจภายใน ( $r = 0.28, p = 0.34$ ) และแรงจูงใจทางสังคม ( $r = 0.20, p = 0.21$ ) นอกจากนี้เมื่อการวิเคราะห์การถดถอยพบว่าการรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ทำนายความคิดสร้างสรรค์ในทิศทางบวกหลังจากควบคุมแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจเชิงสังคม และมีงานวิจัยของฟาน และคณะ (Fan et al., 2016) ศึกษาอิทธิพลทุกระดับของระบบหน่วยความจำร่วมต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของแต่ละบุคคลและนวัตกรรมของกลุ่ม ผลการศึกษาพบว่าความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรม ค่าความสัมพันธ์ ( $r$ ) .76 และเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างระบบหน่วยความจำร่วมกับประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์

นอกจากนั้นแม็คเคย์ และคณะ (McKay et al., 2018a) ได้ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์อภิมาน ซึ่งสรุปว่าการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์กับความคิดสร้างสรรค์ พบว่าการใช้วิธีการวัดการรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ด้วยตนเอง ( $r = 0.50, p = 0.59$ ) มีความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกว่าการวัดด้วยวิธีอื่น ๆ ( $r = 0.27, p = 0.31$ ) การศึกษาแบบตัดขวาง (cross-sectional design) ( $k = 25, N = 7189, r = 0.36$  [95% CIs=0.29–0.44],  $p=0.43$ ) มีความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกว่าการศึกษาแบบทิ้งช่วง (time-lagged design) ( $k = 7, N = 1828, r = 0.29$  [95% CIs = 0.18 – 0.39],  $p = 0.35$ ) โดยมีค่า  $z = 2.01, P = .044$ . และประเภทของการวัดความสามารถในตนเองจะกลั่นกรองความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ประสิทธิภาพของตนเองเชิงสร้างสรรค์ และความคิดสร้างสรรค์โดยพบว่ามีแนวโน้มที่แข็งแกร่งขึ้นเมื่อใช้การวัดการรับรู้ประสิทธิภาพของตนเองเชิงสร้างสรรค์เฉพาะ ( $r = 0.36, p = 0.29$ ) เมื่อเทียบกับเมื่อการใช้วิธีการวัดการรับรู้ความสามารถในตนเองโดยทั่วไป ( $r = 0.29, p = 0.32$ )

สำหรับประเทศไทยพบงานวิจัยของเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2558) ศึกษาประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์และการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของ มหาวิทยาลัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่าประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย ( $r =$

.498) และความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ( $r = .162$ ) และงานวิจัยของ (พรพรรณ บัวทอง, 2557) ศึกษาสถานการณ์ในการทำงานและลักษณะทางจิตที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานวิจัยอย่างสร้างสรรค์ของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ พบว่าพบปฏิสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองเชิงสร้างสรรค์กับพฤติกรรมการทำงานวิจัยอย่างสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาความรู้ การริเริ่มความคิด การสร้างแนวร่วมมือในการทำงานวิจัย และการลงมือปฏิบัติและนำไปใช้ประโยชน์ นอกจากนี้การรับรู้ความสามารถของตนเองเชิงสร้างสรรค์ยังร่วมกับตัวแปรอื่นทำนายพฤติกรรมการทำงานวิจัยอย่างสร้างสรรค์ได้ร้อยละ 55

ที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยคาดการณ์ว่าประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีความเกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

## 2.6 บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (Group climate inventory)

บรรยากาศองค์กรเป็นหัวใจสำคัญที่เป็นโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการของกลุ่มในองค์กร อิทธิพลของกลุ่มหรือกลุ่มใช้ในการกดดันให้พนักงานปรับพฤติกรรมของตนเองให้สามารถเข้ากับกลุ่มได้ ซึ่งบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจรวมถึงการช่วยเหลือให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กันและกันจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Zigarmi et al., 2009, อ้างถึงในวาสิตา บุญสาร, 2556) และผลการวิจัยก่อนหน้านี้พบว่าบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (กุลธิดา กรมเวช, 2558) นอกจากนี้บรรยากาศองค์กรก็มีความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ โดยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นปรากฏการณ์ระดับบุคคลที่ถูกกำหนดให้เป็นความคิดที่แปลกใหม่และมีคุณค่าขององค์กร (Amabile, 1995) บรรยากาศองค์กรถูกกำหนดว่าเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถทำนายการมี ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Mumford, Scott, Gaddis, & Strange, 2002) ซึ่งถ้าองค์กรมีบรรยากาศที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมจะมีผลเชิงบวกต่อการสร้างสรรค์ของพนักงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (Jung, Chow, & Wu, 2003) ดังนั้นบรรยากาศองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถช่วยให้พนักงานคงไว้ซึ่งความคิดสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Williams & Foti, 2011) สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1983) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญในการศึกษาเกี่ยวกับองค์กร โดยมีส่วนสำคัญในการกำหนดและวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร และสะท้อนให้เห็นการรับรู้ของพนักงานหรือความเชื่อ และความคาดหวังเกี่ยวกับผลลัพธ์ ภาวะผูกพัน ข้อกำหนด และการมีปฏิสัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมการทำงาน จากการศึกษาวิจัยก่อนหน้านี้ (Hsu & Chen, 2015; Hunter, Bedell, & Mumford, 2007) พบผลที่ต่อเนื่องว่าการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์กรเป็นสิ่ง

เอื้ออำนวยให้พนักงานมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมและขนาดของบรรยากาศ เช่น การส่งเสริมขององค์กร การสนับสนุนของกลุ่ม การมีทรัพยากรที่เพียงพอช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานผ่านแรงจูงใจภายใน (Amabile et al., 1996; Hunter et al., 2007) โดยมีผู้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมไว้ดังนี้

#### **ความหมายของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม**

มีนักวิชาการให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมไว้หลายท่านดังนี้

ลิทวิน และสติงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) ให้ความหมายของบรรยากาศ องค์กรว่าเป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งบุคคลในองค์กรรับรู้ทั้งทางตรง และทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงาน

ฮัลเลอร์ (Haller, 1971) ให้ความหมายว่าบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร และกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งมีลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากอีกองค์กรหนึ่ง

บราวน์ และโมเบิร์ก (W. B. Brown & Moberg, 1980) ให้ความหมายว่าบรรยากาศองค์กรว่า คือ กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์กรที่สมาชิกรับรู้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วยบรรยากาศ และสภาพขององค์กร ซึ่งเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร

อมาบิล (Amabile, 1996) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมถือว่าเป็นสิ่งรอบตัวที่อาจมีผลกระทบต่อบุคคลและพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ โดยบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเป็นความเข้าใจที่สมาชิกองค์กรมีต่อสภาพแวดล้อมและในการรับรู้ อาจมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์

บาริาดวา และมินอน (Bharadwaj & Menon, 2000) กล่าวว่า บรรยากาศการทำงานเชิงนวัตกรรมหรือบรรยากาศองค์กร เป็นวิธีการที่องค์กรส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม ผ่านวิธีการอย่างเป็นทางการ เครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ

คูเอนซี และชมิงเก (Kuenzi & Schminke, 2009) กล่าวว่า บรรยากาศในองค์กรนั้น กำหนดไว้เป็นชุดของการรับรู้ที่เข้าร่วมกันเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติและขั้นตอนที่สื่อข้อความเกี่ยวกับสิ่งที่ได้รับรางวัลสนับสนุนและเห็นคุณค่าในองค์กรและมักคิดว่าเกิดขึ้นจากกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในระดับกลุ่ม

จากความหมายของบรรยากาศองค์กรและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม สรุปได้ว่าเป็นการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ได้แก่ วิธีการ เครื่องมือ และทรัพยากร ที่องค์กรสนับสนุนซึ่งส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจ มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง

### องค์ประกอบของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มเป็นบรรยากาศที่องค์กรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ผ่านการสร้างมาตรการและเครื่องมือที่เป็นทางการ รวมถึงการจัดหาทรัพยากร โดยทั่วไปการดำเนินงานขององค์กร การทำงานเป็นกลุ่ม การเรียนรู้ และการเติบโต ประสิทธิภาพความเป็นผู้นำ แนวทางการทำงาน สิ่งแวดล้อม ค่านิยมขององค์กร ทรัพยากร และอื่น ๆ (Chiu et al., 2009; Gumusluoglu and Ilsev, 2009; King et al., 2007; Patterson et al., 2005; Shieh, 2010; C.-J. Chen & Huang, 2007) บรรยากาศส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมนั้นพัฒนามาจากบรรยากาศองค์กร และในระยะหลังมีผู้ให้ความสนใจศึกษาและจำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม โดยผู้ที่ริเริ่มในการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศนวัตกรรม คือ แอนเดอสัน และเวสต์ (Anderson & West, 1998) ซึ่งได้รับความนิยมจนถึงปัจจุบันซึ่งแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ (Vision) ความคิดของผลลัพธ์ที่มีคุณค่า เป็นการนำเสนอเป้าหมายในระดับสูงและจูงใจในการทำงาน มีผลทำให้ความพยายามของสมาชิกในกลุ่มแต่ละกลุ่มมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์มีความชัดเจน (Clarity) ซึ่งเป็นระดับความเข้าใจได้ของวิสัยทัศน์ 2) ธรรมชาติของวิสัยทัศน์ (Visionary nature) คือสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่าต่อสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มก่อให้เกิดความผูกพันต่อเป้าหมายของกลุ่ม 3) การมีส่วนร่วม (Sharedness) วิสัยทัศน์เป็นที่ยอมรับจากคนส่วนใหญ่ในกลุ่มซึ่งจะทำให้ทนต่อแรงเสียดทานจากสมาชิกกลุ่มอื่น ๆ ในองค์กรได้ และ 4) การบรรลุวิสัยทัศน์ได้ (Attainability) ซึ่งจะจูงใจสมาชิกให้ทำงานได้

2. ความปลอดภัยในการมีส่วนร่วม (Participative safety) คือ การรับรู้บรรยากาศที่ปลอดภัยและไม่เป็นอันตราย เช่น การตำหนิ และการลงโทษ ของการมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ การทดลอง และสร้างนวัตกรรม ถึงแม้ว่าพนักงานจะใช้วิธีที่แตกต่างจากมาตรฐานและบรรทัดฐานขององค์กร นอกจากนั้นความปลอดภัยในการมีส่วนร่วมยังหมายถึงการที่พนักงานรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนทั้งทางสังคมและอารมณ์ในการสร้างนวัตกรรมด้วย

โดยความปลอดภัยของการมีส่วนร่วมสูงจะช่วยให้พนักงานกล้าเสี่ยงและเต็มใจที่จะเสนอความคิดใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกลัวการตำหนิ ซึ่งเวสต์ ได้เสนอว่าการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัยประกอบด้วย 2 องค์ประกอบสำคัญ คือ การมีส่วนร่วมในกลุ่ม และความปลอดภัย ซึ่งการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 มิติ คือ การมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจ การแบ่งปันข้อมูล และความถี่ในการปฏิสัมพันธ์

3. การมุ่งงาน (Task orientation) เป็นการตระหนักร่วมกันถึงความเป็นเลิศของคุณภาพของผลการทำงานที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์หรือผลลัพธ์ที่มีร่วมกัน ซึ่งแสดงผ่านการประเมินผล การแก้ไขเปลี่ยนแปลง ระบบการควบคุม และการตรวจสอบคำวิจารณ์ ซึ่งช่วยอธิบายความผูกพันที่กลุ่มมีต่อผลการทำงานที่เป็นเลิศร่วมกันกับบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการนำเอานโยบาย กระบวนการทำงาน และวิธีการทำงานที่ถูกปรับปรุงขึ้นไปใช้ การมุ่งงานสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ บรรยากาศเพื่อความเป็นเลิศ (Climate for excellence) คือ การที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศในผลงานของกลุ่มงานของตน และการก่อความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ โดยมองว่าเมื่อความขัดแย้งก่อตัวขึ้นจะเป็นการสร้างความอยากรู้อยากเห็นซึ่งนำมาสู่การค้นหาสิ่งที่ยังตรงกันข้าม พิจารณาอย่างเปิดใจกว้าง เข้าใจสิ่งที่เป็น และตั้งใจที่จะรวมความคิดเหล่านั้นให้เป็นทางเลือกที่ยอมรับได้และมีคุณภาพสูง

4. การสนับสนุนนวัตกรรมภายในองค์กร (Support for innovation) เป็นความพยายามในการแนะนำวิธีการใหม่ หรือแนวทางในการปรับปรุง ทางพิเศษในการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาสิ่งใหม่ หรือแนวทางปรับปรุงการทำงาน แต่บ่อยครั้งไม่ได้มีการเอื้ออำนวยในเรื่องระยะเวลาและเงินลงทุน การสนับสนุนนวัตกรรมมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การสนับสนุนด้วยวาจา การประชุมกลุ่ม การให้ความร่วมมือระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลในการพัฒนาและการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการให้เวลา และทรัพยากรโดยสมาชิกกลุ่มในการพัฒนาและการประยุกต์ใช้ความคิด

แอนเดอร์สัน และเวสต์ (Anderson & West, 1998, อ้างถึงในตรีทิพ บุญแยม, 2554) กล่าวไว้ในงานวิจัยว่าแบบวัดบรรยากาศนวัตกรรมของกลุ่มงานมีความเหมาะสมกับการวัดผลในระดับกลุ่มหรือกลุ่มมากเพราะที่ผ่านมามีการใช้บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรศึกษาทำให้การรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความหลากหลายอย่างมากในขณะที่ยังไม่ถึงกลุ่มงาน โดยเฉพาะจะทำให้ผู้ตอบนึกถึงสิ่งที่เป็นหนึ่งเดียวท่ามกลางความหลากหลายขององค์กร

การวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

แบบวัดบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมที่ได้รับความนิยมนำมาปรับใช้เป็นจำนวนมาก ได้แก่แบบวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มงาน ของแอนเดอร์สันและเวสต์ (Anderson &

West, 1998) โดยเป็นการสร้างสถานการณ์สมมติซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 38 ข้อ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย ด้านการมุ่งงาน ด้านการสนับสนุนนวัตกรรม ซึ่งใช้มาตรวัดประเมินค่า 7 ระดับและ 5 ระดับ โดยมีความหมายของมาตรวัดในแต่ละระดับที่แตกต่างกันไป โดยมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .84 ถึง .94 ต่อมาจอห์นสัน (Johnson, 2010) นำแบบวัดของแอนเดอร์สันและเวสต์ มาปรับใช้ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้านตามเดิมแต่ประกอบไปด้วยแบบสอบถามจำนวน 14 ข้อ โดยด้านวิสัยทัศน์ จำนวน 4 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย จำนวน 4 ข้อ ด้านการมุ่งงาน จำนวน 3 ข้อ และด้านการสนับสนุนนวัตกรรม จำนวน 3 ข้อ ซึ่งใช้มาตรวัดประเมินค่า 7 ระดับ โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 นอกจากนี้ยังมีชาบอนเนียร์ วอยริน และคณะ (Charbonnier-Voirin, Akremi, & Vandenberghe, 2010) สร้างแบบวัด 6 ข้อ ใช้มาตรวัดประเมินค่า 7 ระดับ (1 คือ ไม่เคยเลย และ 7 คือ เป็นประจำ) โดยแบบวัดสร้างขึ้นภายในบรรทัดฐานและการปฏิบัติที่สนับสนุนให้พนักงานสร้างและใช้ความคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ และกระบวนการใหม่ (West et al., 1993) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 สำหรับในประเทศไทยตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ได้พัฒนาแบบวัดโดยปรับจากแบบวัดของแอนเดอร์สันและเวสต์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ จำนวน 38 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

บรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจรวมถึงการช่วยเหลือให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กันและกันจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Zigarmi et al., 2009, อ้างถึงในวาสิตา บุญสาทร, 2556) ผลการวิจัยก่อนหน้าพบว่าบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (กุลธิดา กรมเวช, 2558) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานนั้นพบในงานวิจัยของฮูและเฉิน (Hsu & Chen, 2015) ศึกษาผลของตัวแปรคั่นกลางข้ามระดับของทุนทางจิตวิทยาที่มีต่อความสัมพันธ์ของนวัตกรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมการส่งเสริมนวัตกรรมขององค์กรในประเทศไต้หวัน พบว่า สภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 2.472 ผลการทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพบว่าโมเดลความกลมกลืนใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับมาก RMSEA 0.004 ในปี 2017 ช่างเกอร์ และคณะ (Shanker, Bhanugopan, Heijden, & Farrell, 2017) ศึกษาบรรยากาศองค์กรเพื่อนวัตกรรมและประสิทธิภาพขององค์กรโดยมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมเป็นตัวแปร



คั่นกลางกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารในบริษัทที่ประเทศมาเลเซียผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร ผ่านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน สำหรับประเทศไทยรัชพงษ์ ชัชวาลย์, คนน ไตรจันทร์, and อิศรัฎฐ์ รินไธสง (2561) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม คือ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มงาน

ที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยคาดว่าบรรยากาศองค์กรที่เสริมสร้างนวัตกรรมมีความเกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

## 2.7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่แสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกสองคนขึ้นไปของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างหรือปรับโครงสร้างขององค์กรตามสถานการณ์ รวมถึงการรับรู้และความคาดหวังของสมาชิกให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Bass & Bass, 2009) โดย โฮลฟอร์ด และวัลเลอแรนด์ (Houfort & Vallerand, 2013) ได้วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน 2 ปัจจัย คือรูปแบบความเป็นผู้นำ (Leadership style) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) ซึ่งผู้นำมีอิทธิพลอย่างมากต่อผู้ตามและสามารถเป็นตัวอย่างให้กับพนักงานได้ รวมถึงมีอิทธิพลอย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และวิธีการปฏิบัติตามกิจกรรมที่กล่าวมา นอกจากนั้นผู้นำเป็นผู้กำหนดระดับของการสนับสนุนความอิสระในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความหมายที่มากกว่าความสนใจตนเองเป็นการสนับสนุนความเป็นอิสระของพนักงาน พฤติกรรม ค่านิยม และการคิดที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในที่ทำงาน มีงานวิจัยหลายชิ้นที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีผลในเชิงบวกมากกว่าความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Dumdum, Low, & Avolio, 2002; Judge & Piccolo, 2004; Wang et al., 2011) นอกจากนี้มีการศึกษาในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยประสิทธิผลของผู้นำนั้นเชื่อมโยงกับผลงานเชิงบวกของพนักงานและองค์กร เช่น อวอลิโอ และคณะ (Avolio, Reichard, Hannah, Walumbwa, & Chan, 2009) ได้ทำการวิเคราะห์ห่อภิมานจากงานวิจัย 200 ชิ้น และพบว่าการแทรกแซงของผู้นำช่วยเพิ่มความน่าจะเป็นที่จะได้ผลลัพธ์เชิงบวกเชิงบวก พฤติกรรมและผลงานของพนักงาน จัดจ์ และพิคโคโล (Judge & Piccolo, 2004) ทำการวิเคราะห์ห่อภิมานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของผู้นำและประสิทธิภาพขององค์กร และภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นเพื่อความคิดสร้างสรรค์และ

นวัตกรรม (Shung Jae Shin & Zhou, 2003; Zheng, Wu, & Xie, 2017) ซึ่งการศึกษาในปัจจุบันเกี่ยวกับภาวะผู้นำเน้นลักษณะที่แตกต่างที่สามารถเอื้อประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หนึ่งในรูปแบบความเป็นผู้นำที่ถือว่าเหมาะสมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการกำหนดนิยามของคำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ไว้หลากหลายท่าน ดังนี้ Bass (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงการที่ผู้นำมีความสามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้ทีนอกเหนือจากผลประโยชน์ส่วนตัวผ่านการมีอิทธิพลในอุดมคติ (บารมี) แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และคำมั่นถึงปัจเจกบุคคล

นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2004) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ

ราฟเฟอร์ตี และกริฟฟิน (Rafferty & Griffin, 2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามบรรลุผลการดำเนินงานเกินความคาดหมายโดยเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของผู้ตาม

เบส และ ริกกีโอ (Bass & Riggio, 2005) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ดำเนินการและตระหนักถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมถึงสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้เกินมาตรฐานที่คาดหวังตามมาตรฐาน ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกผูกพัน และได้รับรางวัลเป็นการตอบแทนผ่านผลงาน เช่น ความพึงพอใจในงาน และความพยายามจะเพิ่มขึ้น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถในกระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ สร้างแรงบันดาลใจให้ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งปฏิสัมพันธ์ดังที่กล่าวมาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการ ความคิด และจิตสำนึกของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์กร อยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้เกินมาตรฐานที่คาดหวัง และได้รางวัลตอบแทนตามผลงาน รวมถึงสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ เจตคติ และจิตสำนึก ให้เห็นผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรมากกว่าส่วนตน และมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

### ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีปรากฏครั้งแรกในการศึกษาทางสังคมวิทยาในปี 1973 ที่ดำเนินการโดย Downton, J. V. ในงานชื่อ "ภาวะผู้นำแบบกบฏ: ความยึดมั่นผูกพัน และความสามารถพิเศษในกระบวนการปฏิวัติ" อย่างไรก็ตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นและมีชื่อเสียงจาก เบอร์น (Bern) ที่เขียนหนังสือภาวะผู้นำขึ้น ในปี 1978 นอกจากนี้ยังมีอีกหลายท่านที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น แบส (Bass, 1985) เบนนิส และนาฮุส (Bennis & Nanus, 1985) ทิชชีและเดวันนา (Tichy & Devanna, 1986) ซึ่งกระตุ้นให้มีการดำเนินการวิจัย และมีหนังสือเกิดขึ้นจำนวนมากทำให้มีการวิพากษ์วิจารณ์แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนามากขึ้น ซึ่งรายละเอียดของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ มีดังนี้

เบิร์นส์ (Burns, 1978) แบ่งมิติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีลักษณะ 3 ประการ

- 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) คือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรอง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมักใช้รางวัลในการสนองความต้องการของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนการทุ่มเทการทำงานของพนักงานให้ประสบความสำเร็จ
- 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ การที่ผู้นำและผู้ตามยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยผู้นำมักตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามโดยใช้การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นเองอย่างสมัครใจ
- 3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Moral leadership) หมายถึง การที่ผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาทางจริยธรรม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีทั้งของผู้นำและผู้ตาม ผู้นำที่มาถึงจุดนี้ มักตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม เมื่อนั้นอำนาจของผู้นำเชิงจริยธรรมจึงได้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

แบส และ อโวลีโอ ได้พัฒนาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยพัฒนาจากแนวคิดของเบิร์น (1978) โดยได้วางแนวความคิดอย่างเป็นทางการของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในปี 1985 และ 1990 นอกจากนี้ยังได้พัฒนาจากแนวคิดของเบนนิส และนาฮุส (Bennis & Nanus,

1985)) ทิชชี และเดวันนา (Tichy & Devanna, 1986) รวมถึง เกรกอรี รุสเซล และพัตเตอร์สัน (Gregory, Russell, & Patterson, 2004) ซึ่งแบส (Bass, 1990) ระบุว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง "เกิดขึ้นเมื่อผู้นำขยายและยกระดับผลประโยชน์ของพนักงานเมื่อพวกเขาสร้างการรับรู้และการยอมรับวัตถุประสงค์และพันธกิจของกลุ่มและเมื่อพวกเขากระตุ้นพนักงานให้มองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม" (Bass, 1990) กำหนดว่าสิ่งที่เกินกว่าความสนใจของตนเองนั้นมีไว้สำหรับ "กลุ่ม องค์การ หรือสังคม" ในสาระสำคัญความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการของการสร้างความมุ่งมั่นเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้วให้อำนาจผู้ตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Yuki, 1998) บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือเปลี่ยนค่านิยมส่วนบุคคลของผู้ตามเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรโดยส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ โดยการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ซึ่งกันและกัน (Bass, 1985) อโวลิโอ, วัลด์แมน และ แยมมาริโน (Avolio, Waldman, & Yammarino, 1991) ได้สร้างพฤติกรรมหลักสี่ประการที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or charismatic influence) อิทธิพลในอุดมคติ คือ องค์ประกอบที่มีเสน่ห์ของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำกลายเป็นแบบอย่างที่ได้รับการยกย่องนับถือและให้ผู้ตามเลียนแบบ ดังนั้นผู้ตามจะแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจต่อผู้นำในระดับสูง และอิทธิพลในอุดมคติในการเป็นผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์ในรูปแบบของการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและศีลธรรม และการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ไว้ร่วมกันก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของบทบาทภาวะผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงเพราะวิสัยทัศน์ช่วยให้มองไปที่สถานะแห่งอนาคต ในขณะที่การสร้างแรงบันดาลใจ การยอมรับผ่านการเห็นคุณค่าของบุคคล และเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวมซึ่งเป้าหมายของกลุ่ม และผู้นำการเปลี่ยนแปลงยินดีที่จะรับและแบ่งปันความเสี่ยงกับผู้ตาม

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นความพยายามของผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ โดยตั้งคำถาม มองกรอบปัญหาใหม่ และจัดการสถานการณ์เก่าด้วยวิธีการใหม่ เมื่อผู้ตามมีความผิดพลาดจะไม่วิพากษ์วิจารณ์อย่างเปิดเผยและจะสนับสนุนการสร้างสรรคอย่างเปิดเผย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะถามความคิดของผู้ตามและแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำที่กระตุ้นสติปัญญาสนับสนุนให้ผู้ตามลองวิธีการใหม่ แต่เน้นความมีเหตุผล

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual motivation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ความสนใจปัจเจกบุคคลแก่ผู้ตามตามความต้องการของผู้ตามแต่ละคนสำหรับความสำเร็จและ

การเติบโต ในการทำเช่นนี้ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ตาม โดยการสนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีศักยภาพที่สูงขึ้น ผู้นำที่มีน้ำใจจะตระหนักและแสดงให้เห็นถึงการยอมรับความแตกต่างของผู้ตามในแง่ของความต้องการและความปรารถนา โดยการทำเช่นนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมการสื่อสารสองทางผ่านการฟังที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะพัฒนาผู้ตามโดยมอบหมายงานและตรวจสอบงานเหล่านั้นด้วยความสุขุมรอบคอบเพื่อดูว่าจำเป็นต้องมีการสนับสนุนหรือมีทิศทางที่จะเพิ่มเติม ผลสรุปของการพิจารณาเป็นรายบุคคลและพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ คือการเพิ่มขีดความสามารถของผู้ตาม

4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นโดย "ให้ความสำคัญ และความท้าทายการทำงานของผู้ตาม" จิตวิญญาณของกลุ่มคือ "กระตุ้น" ในขณะที่ "ความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดีคือการแสดงออก" ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามผ่านการสื่อสารแบบโต้ตอบ ซึ่งก่อให้เกิดความผูกพันทางวัฒนธรรมระหว่างผู้นำและผู้ตาม และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของค่านิยมไปสู่พื้นฐานทั่วไปของทั้งสองฝ่าย ผู้นำเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเห็นสภาพในอนาคตที่น่าสนใจพร้อมทั้งสื่อสารถึงความคาดหวังและแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ใช้ร่วมกัน อิทธิพลในอุดมคติและแรงบันดาลใจจากการจูงใจมักถูกนำมารวมกันเพื่อสร้างความเป็นผู้นำที่มีเสน่ห์

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยคาดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความเกี่ยวข้องกับ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 องค์ประกอบคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charismatic influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual motivation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) (Bass & Avolio, 1995)

#### การวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับความนิยมในระดับสากลนำมาปรับใช้คือแบบวัดของ แบส และอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1995) โดยได้พัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบรูปแบบ 5X (MLQ Form 5X) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยปัจจุบันมีผู้นำแบบวัดมาปรับใช้ เช่น อาฟซาร์ และมาร์ซูด (Bilal, Yuosre, & Muddassar, 2015) ผู้ทำแบบสอบถามคือพยาบาล โดยให้ความคิดเห็นต่อแพทย์ผู้บังคับบัญชาโดยสร้างแบบวัดเพื่อ

วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นแบบพหุปัจจัย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดย 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับ 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง แบบสอบถาม 20 ข้อ 4 ด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charismatic influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual motivation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) (Bass & Avolio, 1997) โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 พร่าโบโว มัสติกา และคณะ (Prabowo, Mustika, & Sjabadhyni, 2018) ได้ปรับใช้แบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบรูปแบบ 5X (MLQ Form 5X) ของอโวลิโอ และแบส (Avolio & Bass, 2004) โดยปรับใช้ข้อคำถามของโฮ และคณะ (Ho et al., 2009; as site in Prabowo et al., 2018) ซึ่งประกอบด้วยคำถาม 20 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พฤติกรรมของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 ไม่เคย 5 ตลอด) โดยมีค่าความเชื่อมั่น 0.958 เฟิง, หวง และจาง (Feng et al., 2016) ได้ปรับแบบวัดที่พัฒนาโดยพอดซาคอฟฟ์และคณะ (Podsakoff et al., 1990 as cited in Feng et al., 2016) โดยแบบวัดมีข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ ใช้เพื่อประเมินภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น การเป็นแบบอย่าง การแสดงวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงต่อความคาดหวัง การส่งเสริมการส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายร่วมกัน การให้การกระตุ้นทางปัญญา และให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.946

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าแบบวัดของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1995) มีการนำมาใช้เป็นจำนวนมากซึ่งเป็นแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบรูปแบบ 5X (MLQ Form 5X) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยจึงนำมาปรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้

#### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรระดับกลุ่มที่เกิดจากการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่ม (K. J. Klein & Kozlowski, 2000) การวัดตัวแปรจะให้พนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในกลุ่มเดียวกันประเมินพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หัวหน้างานคนเดียวกันนั้นได้ปฏิบัติหรือแสดงออกต่อกลุ่มพนักงาน เนื่องจากตัวแปรนี้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ เจตคติ ความคิด ค่านิยม และความเชื่อที่

หล่อหลอมทำให้สมาชิกภายในกลุ่มรับรู้ตัวแปรนี้ร่วมกัน ดังนั้นคะแนนตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เก็บจากพนักงานในกลุ่มเดียวกันจะมีความสอดคล้องกันจึงจะสามารถนำเอาคะแนนตัวแปรจากสมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่มไปสร้างคะแนนตัวแปรเป็นระดับกลุ่มได้ งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มพบในงานวิจัยของ โฮลฟอร์ด และวัลเลอแรนด์ (Houfort & Vallerand, 2013) ได้ทำการศึกษาของรอบเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน โดยการวิจัยรอบที่ 1 มีกลุ่มตัวอย่าง 1,059 ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นอาจารย์ และครั้งที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง 147 คนเป็นผู้จัดการและผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสาธารณะโดยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ช่วยพัฒนาความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ส่วนการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานพบว่ามีความสัมพันธ์กันดังจะเห็นได้จากผลงานวิจัยของเฟิง และคณะ (Feng et al., 2016) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมในกลุ่มพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกทางตรงกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่ม งานวิจัยของฮิวจ์ และคณะ (Hughes, Lee, Tian, Newman, & Legood, 2018) ศึกษาภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้วยวิธีการการทบทวนวรรณกรรม พบว่ามีงานวิจัยจำนวน 36 เรื่องที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ และมีจำนวน 39 เรื่องที่สัมพันธ์กับการสร้างนวัตกรรม งานวิจัยของปราโบโว และคณะ (Prabowo et al., 2018) ศึกษาวิธีที่ผู้นำเปลี่ยนพลังทางจิตวิทยาของพนักงานให้กลายเป็นพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน สำหรับงานวิจัยในประเทศไทยพบในงานวิจัยของศิรินทร์ เลขาวิจิตร and รัชนีวรรณ วิษย์ถนอม (2559) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของข้าราชการครู โดยมีสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และการเสริมสร้างพลังอำนาจในเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรกำกับผล การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม การศึกษาของรัชชพงษ์ ชัชวาลย์ et al. (2561) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .247 และก้องภพ ชันติพงศ์พันธ์ (2561) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืนต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม:

กรณีศึกษาพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ พนักงานระดับผู้บริหารระดับหัวหน้างานขึ้นไปในกลุ่ม บริษัทสมบูรณกรุป จำนวน 177 คน ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และปัจจัยด้านองค์การแห่งความยั่งยืน ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างสรรค์ นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานเชิงรุกและด้านพฤติกรรมการค้นหาโอกาส

ที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยคาดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

## 2.8 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (innovative work behavior)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร นั่นคือ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และต่อไปนี้เป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

### ความหมายของนวัตกรรม

โจเซฟ ชูมปีเตอร์ (1930, อ้างอิงจาก เทพรัตน์ พิมลเสถียร, 2560) ให้ความหมายของนวัตกรรมใน 5 มุมมอง ประกอบด้วย 1) การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่แก่ผู้บริโภคหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เก่าโดยการเพิ่มคุณภาพ 2) กระบวนการของผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนร่วมกับภาคอุตสาหกรรมซึ่งไม่จำเป็นต้องมีพื้นฐานว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่การค้นพบใหม่ 3) การเปิดตลาดใหม่ ๆ 4) การใช้แหล่งวัตถุดิบใหม่ และ 5) รูปแบบใหม่ในการแข่งขันหรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างด้านอุตสาหกรรมใหม่

พอร์เตอร์ (Porter, 1990) ให้ความหมายของนวัตกรรมว่าเป็นการปรับปรุงเทคโนโลยีและวิธีที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ ดีขึ้นให้เห็นอย่างชัดเจนไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การหาแนวทางใหม่ในตลาด

เวสต์ และฟาร์ (West & Altink, 1990) ให้คำจำกัดความนวัตกรรม เป็นการนำเสนอและการใช้ได้จริงในเชิงปฏิบัติที่เป็นไปด้วยความตั้งใจในงาน (Job) กลุ่มงาน (Work group) หรือองค์การ (Organization) ที่เกี่ยวกับแนวคิดกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือการปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งใหม่และถูกออกแบบเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับงาน กลุ่มงาน หรือองค์การนั้น



ฮิกกินส์ (Higgins, 1995) กล่าวว่านวัตกรรมคือกระบวนการในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่าต่อปัจเจกบุคคล กลุ่ม สังคม หรือองค์การ จากนิยามทั้ง 2 นี้มุ่งชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ที่ต้องมีประโยชน์

สมิต และพาร์ค (Sethi, Smith, & Whan, 2001) ได้เสนอว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นคือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งที่เป็นทางเลือกในตลาดอยู่ในขณะนั้น โดยเป็นความแตกต่างอย่างมีความหมาย (Meaningful) ในสายตาของลูกค้า ดังนั้นโดยสรุปแล้วนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จึงเป็นสินค้าที่จับต้องได้ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการคิดที่มีการพัฒนาจนเป็นสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากสินค้าของคู่แข่งในตลาด ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่องาน กลุ่มงาน หรือองค์การ ด้ำนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมในองค์การ

ศุภชัย หล่อโลหการ and ปรีดา ยิ่งสุขสถาพร (2548) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม คือ “สิ่งใหม่ที่เกิดจาก การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ และสังคม”

พูลสวัสดิ์ เผ่าประพันธ์ (2557, อ้างอิงจาก สำนักวิชาการ สำนักงานสภาผู้แทนราษฎร, 2558) กล่าวว่า “นวัตกรรม (Innovation)” โดยทั่วไปหมายถึง “การเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ หรือ การปรับปรุงจากสิ่งเดิมที่ก่อให้เกิดจากการนำความรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปพัฒนาให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้า ต่อองค์กร ต่อสังคม และประเทศชาติ” หรือ หมายถึง “การทำสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม” ทั้งนี้การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ไม่จำเป็นต้องขจัดสิ่งที่มีอยู่เดิมออกไปทั้งหมดแต่อาจเป็นการต่อยอดจากสิ่งเดิมที่มีอยู่มาปรับปรุงหรือ เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับโอกาสและสภาพการณ์เพื่อให้ได้สินค้าใหม่ การบริการใหม่ กระบวนการทำงานใหม่ หรือรูปแบบของธุรกิจใหม่ ที่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้นได้คนทั่วไปมักเข้าใจว่า “นวัตกรรม” คือ สิ่งใหม่ที่คนไม่เคยคาดคิดมาก่อนเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงแล้ว ความใหม่เป็นแค่หนึ่งในองค์ประกอบ โดยเป็นเพียงแค่จุดเริ่มต้นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมเท่านั้น เพราะ “นวัตกรรม” จะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องมีทั้งเหตุ และทั้งผลลัพธ์ด้วย ซึ่ง “เหตุ” หมายถึง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) บวกกับความเพียรพยายาม (Effort)

เสาวณี จันทะพงษ์ and ขวัญรวี ยงตันสกุล (2559) กล่าวว่านวัตกรรมเป็นการใช้องค์ความรู้เพื่อสร้างสิ่งใหม่หรือพัฒนาสิ่งเดิมให้ดีขึ้นซึ่งอาจอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ รูปแบบองค์กร หรือการตลาด

จากความหมายที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่านวัตกรรมนั้นมีมุมมองในสองประเด็นคือ ประเด็นแรกจะต้องมีความใหม่ ไม่ว่าจะสร้างขึ้นใหม่หรือพัฒนาจากสิ่งเดิม และประเด็นที่สอง เป็นประโยชน์ หรือมีคุณค่า ทั้งต่อองค์กร ลูกค้า สังคม และประเทศชาติ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้คำว่า

นวัตกรรมหมายถึงสิ่งใหม่ขององค์กรหรือของบริบทนั้น ๆ ซึ่งสิ่งใหม่ประกอบไปด้วยกระบวนการใหม่ วิธีการใหม่ ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่

### รูปแบบของนวัตกรรม (Form of Innovation)

รูปแบบของนวัตกรรมจำแนกได้หลายรูปแบบการจำแนกที่พบบ่อย และมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการวิจัย และการจัดการนวัตกรรมค่อนข้างมากประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ 1) การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม (The target of innovation) แบ่งเป็น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) และนวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) 2) การจำแนกตาม ระดับของการเปลี่ยนแปลง (The degree of change) จะแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical innovation) และนวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental innovation) และ 3) การจำแนกตาม ขอบเขตของผลกระทบ (The area of impact) จำแนกได้ 2 ประเภท คือ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) และนวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative innovation) (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธรัณจ วัฒนสินธ, & อัจฉรา จันทรฉาย, 2553)

โดยในการวิจัยครั้งนี้จะกล่าวถึงการจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม (The target of innovation) ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) รวมถึงบริการซึ่งถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ในลักษณะที่จับต้องไม่ได้ (Intangible innovation) (Shumpeter, 1934; อ้างอิงจาก สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ et al., 2553) ซึ่งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หมายถึง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงกายภาพของผลิตภัณฑ์อาจเป็นการออกแบบ การวิจัยและพัฒนา และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และมักจะถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์โดยปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด (เทพรรัตน์ พิมลเสถียร, 2560) และ 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) ) ซึ่งนวัตกรรมกระบวนการเป็นรูปแบบการใช้นวัตกรรมที่ไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการได้เพียงเล็กน้อยแต่มีความสำคัญกับองค์กรเพราะกระบวนการเป็นการปรับเปลี่ยนแนวทางกระบวนการหรือวิธีการในรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิมนวัตกรรมกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงในภาคส่วนของอุตสาหกรรมนั้น ๆ และส่งผลกระทบต่อสังคมมากที่สุด และแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ นวัตกรรมด้านกระบวนการทางเทคโนโลยีนำมาใช้ในกระบวนการผลิต และเพิ่มผลผลิต และนวัตกรรมด้านกระบวนการทางองค์กร เป็นการนำกระบวนการที่คิดขึ้นมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการองค์กรให้สูงขึ้น (เทพรรัตน์ พิมลเสถียร, 2560) โดยในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งถือว่าเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation)

### กระบวนการสร้างนวัตกรรม

กระบวนการสร้างนวัตกรรมเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมตามช่วงเวลาที่เกิดขึ้นในการพัฒนาความคิดใหม่ ๆ และนำความคิดนั้นมาปฏิบัติ โดยบุคคลที่กระทำเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นผูกพันในการติดต่อแลกเปลี่ยนความคิดและการปฏิบัติกับบุคคลอื่น ๆ ตลอดเวลาภายในบริบทขององค์กรนั้น ๆ กระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กรนั้นเป็นงานที่มีความไม่แน่นอนทั้งด้านเวลา ต้นทุน และการคาดการณ์ ซึ่งต้องใช้ทั้งความรู้และการสื่อสารกับบุคคลและกลุ่มภายในองค์กรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและเกี่ยวข้องกับบุคคลทุกภาคส่วนในองค์กร ซึ่งแคนเตอร์ (Kanter, 1988) กล่าวว่ากระบวนการสร้างนวัตกรรมประกอบไปด้วย 4 งานหลัก ได้แก่

1. การสร้างความคิด (Idea generation) โดยเริ่มจากกระตระหนักรั้งปัญหาซึ่งจะเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ผู้ที่มีความสำคัญลำดับต้น ๆ คือผู้ประกอบการภายในองค์กรหรือเรียกว่าผู้สร้างความคิด (Idea generators) ซึ่งมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และได้รับการสนับสนุนต่อองค์กรให้สามารถพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรมได้ โดยถ้าจะเป็นเช่นนี้ได้ผู้สร้างความคิดต้อง 1) อยู่ใกล้ชิดกับผู้ที่ต้องการใช้นวัตกรรมได้แก่ลูกค้าซึ่งจะให้ข้อมูลปัญหาและความต้องการให้ได้นำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรม 2) มีวิธีคิดแบบสะท้อนภาพให้เห็นหลากหลายมุมมองและใช้วิชาความรู้หลากหลายสาขา 3) มีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบเมทริกซ์ (Matrix structure) ซึ่งจะช่วยให้เรื่องของการสื่อสารที่รวดเร็ว ไม่หลายขั้นตอน 4) มีการมอบหมายงานที่มีขอบเขตกว้างขวางซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 5) สร้างความคาดหวังโดยการตั้งกองทุนให้นำความคิดที่ดีไปลองปฏิบัติ

2. การสร้างความร่วมมือ (Coalition building) เป็นการขยายความคิดเพื่อหาความร่วมมือและการสนับสนุน ทั้งในด้านสารสนเทศ ทรัพยากร และการสนับสนุน มีการสื่อสารที่หนาแน่นและเปิดเผย และมีเครือข่ายที่หนาแน่น

3. การทำความคิดให้เป็นจริง (Ideal realization) ก็คือการสร้างนวัตกรรมให้เป็นจริง ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการบริการ โดยมีหน่วยงานนวัตกรรมที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้มีอิสระในการทำงานและความรวดเร็วในการสื่อสาร มีผู้รับผิดชอบติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกโดยตรงเพื่อบริหารกระบวนการสร้างนวัตกรรมโดยมีหน้าที่นำข้อมูลเข้าและนำข้อมูลออกของหน่วยงานนวัตกรรม มีความต่อเนื่องของสมาชิกในกลุ่มสร้างนวัตกรรม มีความยืดหยุ่นในกระบวนการสร้างนวัตกรรม และสร้างความสมดุลระหว่างการมีอิสระในงานกับความรับผิดชอบ

4. การถ่ายโอนหรือการเผยแพร่ (Transfer or Diffusion) เป็นการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ นวัตกรรมไปสู่ผู้ใช้ประโยชน์ เช่น พนักงานในองค์กร หรือลูกค้า ถ้าเป็นการเผยแพร่ นวัตกรรมไปสู่

พนักงานในองค์กรจะต้องสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์และเชื่อมโยงเชิงโครงสร้าง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุดมีการเตรียมพร้อมด้านการเปลี่ยนแปลงและมีการสื่อสารไว้ก่อนล่วงหน้า สำหรับนวัตกรรมที่เผยแพร่ไปยังลูกค้าต้องเตรียมรับฟังความคิดเห็นและการใช้งานในตัวผลิตภัณฑ์ให้ชัดเจน มีโครงสร้างที่ชัดเจนในการเชื่อมโยงการนำนวัตกรรมไปเผยแพร่

### **พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม**

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาด้านพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งต้องการอธิบายการสร้างนวัตกรรมโดยปัจจัยภายในระดับบุคคล และปัจจัยในระดับกลุ่ม รวมถึงอิทธิพลในระดับกลุ่มที่ส่งผลในระดับบุคคลโดยการสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลนั้นเมื่อพิจารณาจากขั้นตอนหรือกระบวนการซึ่งมีจุดเริ่มต้นจากงานเขียนของ แคนเตอร์ (Kanter, 1988) นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรได้กล่าวไว้ในงานเขียนว่าการวิจัยทางด้านนวัตกรรมในอนาคตควรให้ความสำคัญกับปัจจัยในองค์กรที่ส่งเสริมให้มนุษย์ให้คิดค้นนวัตกรรม ซึ่งงานเขียนดังกล่าวได้รับความสนใจจากนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรเป็นอย่างมาก ต่อมาเมื่อนักวิจัยหลายท่านได้นำเอาแนวคิดดังกล่าวไปวิจัยต่อยอดทำให้เกิดเป็นแนวคิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative Work Behavior: IWB) ขึ้น ซึ่งพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

### **ความหมายของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน**

เวสต์ และฟาร์ (West & Altink, 1990) ได้กำหนดพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ว่า "พฤติกรรมของพนักงานทุกคนที่นำไปสู่การสร้าง, การแนะนำและ/หรือการประยุกต์ใช้ (ในบทบาท ในกลุ่ม หรือองค์กร) ในด้านความคิด กระบวน ผลิตภัณฑ์หรือขั้นตอนใหม่ ๆ ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการนำไปใช้ที่คาดว่าจะมีประโยชน์อย่างมากต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง " จากนั้นคนอื่น ๆ ก็ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานโดยได้อ้างอิงความหมายของเวสต์และฟาร์เป็นพื้นฐาน เช่น เจนเซน (Janssen, 2000) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานว่าเป็นความตั้งใจสร้างแนวคิดใหม่ การแนะนำหรือประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ในการทำงานของตน ของกลุ่ม หรือองค์กร โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่องานในหน้าที่ ต่อมา จอง และเดน ฮาตอง (Jong & Hartog, 2010) กล่าวว่าพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานหมายถึงพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคนที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการริเริ่ม และการแนะนำโดยตั้งใจ (ภายในบทบาทของงาน กลุ่ม หรือองค์กร) ในการใช้ความคิดใหม่ กระบวนการใหม่ ผลิตภัณฑ์ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ส่วนสปีเกล และคณะ (Spiegelare, Gyes, Vandekerckhove, & Hootegem, 2012) ให้คำนิยามพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานว่าเป็นพฤติกรรมของพนักงานที่กำกับตั้งแต่การสร้าง การพัฒนา การแนะนำ และ/หรือ การประยุกต์ใช้ (ภายในบทบาท กลุ่มงาน หรือ องค์กร) ความคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือวิธีการ

ใหม่ และตั้งใจเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ เนื่องจากกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมมักเป็นกิจกรรมที่ไม่ต่อเนื่องดังนั้นพนักงานจะมีส่วนร่วมในขั้นตอนไหนก็ได้ ซึ่งพฤติกรรมพิเศษเหล่านี้เป็นพฤติกรรมการตัดสินใจในการกระทำของพนักงานที่เกินกว่าที่กำหนดและคาดหวังไว้ในบทบาทหน้าที่ และไม่ได้กำหนดไว้โดยตรงจากระบบการให้รางวัล เจน เช่น (Janssen, 2000) และ เคง, มาฮมูด และเบริส (Kheng, June, & Mahmood, 2013) กล่าวว่า พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานคือการกระทำของพนักงานที่นำไปสู่การสร้างความคิดที่แปลกใหม่ การประยุกต์ใช้ความคิด และการดำเนินการตามความคิดที่แปลกใหม่ ทั้งในผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และวิธีการในตำแหน่งงาน แผนงาน หรือองค์กร

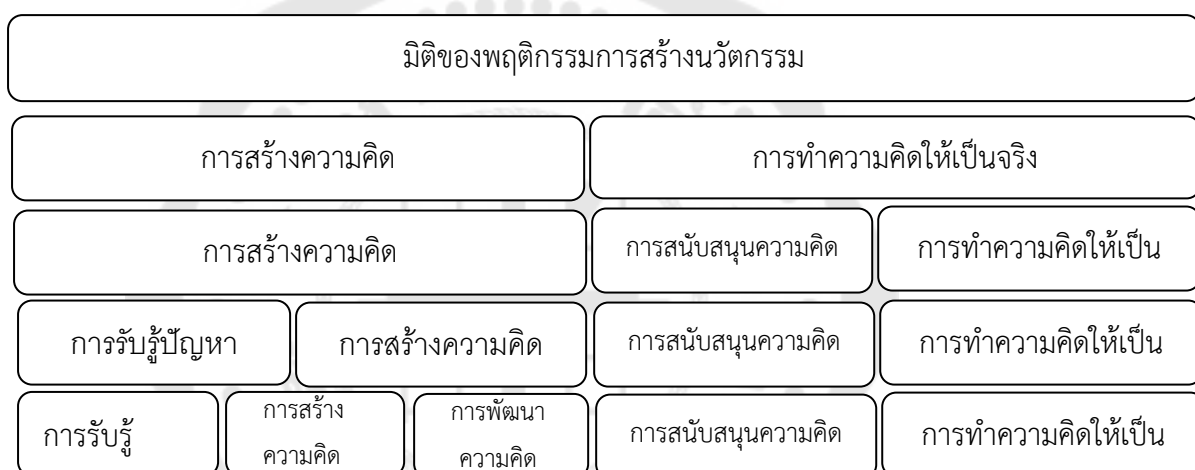
อย่างไรก็ตามจากคำนิยามดังกล่าวมาเมื่อใช้วิธีการกำหนดนิยามที่น่าเสนอโดย ทูโอ มิเนน และทอยโวเนน (Tuominen & Toivonen, 2011) ว่าเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดคำนิยามการสร้างนวัตกรรมในการทำงานควรมีลักษณะ 4 ประการ คือ เกณฑ์แรกกล่าวถึงนวัตกรรมว่าควรหมายถึงสิ่งใหม่ขององค์กรนั้น ๆ หรือบริบทนั้น ๆ มากกว่าสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีใครเคยทำ เกณฑ์ที่สองกล่าวถึงพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานควรรวมถึงการมีส่วนร่วมในบางขั้นตอนของการสร้างนวัตกรรมหรือพฤติกรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมมากกว่าที่จะให้พนักงานสร้างนวัตกรรมทั้งกระบวนการ เกณฑ์ข้อที่สามกล่าวว่าการปฏิกรรมดังกล่าวควรระบุถึงหรือวัดเชิงพฤติกรรมมากกว่าเจตคติ และเกณฑ์ข้อสุดท้ายพฤติกรรมนี้ไม่ควรขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของนวัตกรรมที่พนักงานสร้างขึ้นเพราะความพยายามในการสร้างนวัตกรรมหลายครั้งมักไม่ประสบความสำเร็จแต่งานในครั้งนั้นก็ป็นสาเหตุให้เกิดนวัตกรรมอื่น ๆ ได้

ดังนั้นพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานในการวิจัยในครั้งนี้จึงหมายถึง การกระทำของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยการพยายามและตั้งใจในการมีส่วนร่วมในขั้นตอนหรือกระบวนการในการสร้างความคิดที่แปลกใหม่ การสนับสนุนความคิด และการทำให้ความคิดเกิดขึ้นจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการกระทำนั้นเป็นการกระทำในบทบาทหน้าที่ของตนเอง กลุ่มงาน หรือองค์กรก็ได้ โดยอยู่ในบทบาทการทำงาน

### **องค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน**

การสร้างนวัตกรรมในการทำงานเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรมาเป็นระยะเวลายาวนาน และมีงานวิจัยที่ถูกต้องที่พิมพ์ในวารสารการวิจัยเป็นจำนวนมาก (ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ & ศจีมาจ ญ วิเชียร, 2561) โดย แคนเตอร์ (Kanter, 1988) กล่าวว่านวัตกรรมมีกระบวนการหลายขั้นตอน เริ่มต้นจาก การสร้างความคิดและการ

กระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนนวัตกรรม การสร้างพันธมิตรและการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นในการเคลื่อนย้ายความคิดไปสู่ความเป็นจริง การสร้างความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแนวคิดให้เป็นแบบจำลอง ผลิตภัณฑ์หรือแผนหรือต้นแบบที่สามารถนำมาใช้ได้ รวมถึงการโยกย้ายถ่ายโอนหรือกระจายของรูปแบบ ในเชิงพาณิชย์ และการนำความคิดมาใช้ ที่ผ่านมามีแนวคิดของนักวิชาการและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงานได้แบ่งองค์ประกอบของปฏิรูปการสร้างสรรค์นวัตกรรมไว้หลากหลายและงานวิจัยส่วนใหญ่จะใช้แนวคิดของแคนเตอร์ (Kanter, 1988) เป็นพื้นฐานในการกำหนดองค์ประกอบของปฏิรูปการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของปฏิรูปการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ที่มา: Spiegelaere, Gyes, Witte, and Hootegem (2015)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้องค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน 3 องค์ประกอบ เพราะเห็นว่าเป็นการแบ่งองค์ประกอบที่มีความชัดเจน เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างที่จะดำเนินการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 4 การแบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานในการวิจัยครั้งนี้

1. การสร้างความคิด (Idea generation) เป็นการกระทำโดยเริ่มจากการตระหนักถึงปัญหาหรือการค้นหาโอกาส เช่น การตระหนักถึงแหล่งที่มาของนวัตกรรม การมองหาและตระหนักถึงโอกาสในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Kleysen & Street, 2001a) ในขั้นนี้มักจะเกิดขึ้นเมื่อมีความไม่ลงรอยหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือมีสัญญาณแนวโน้มจะเปลี่ยนแปลง หรือความล้มเหลวในการตอบสนองของความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาวิธีการทำงานที่มีอยู่ (Mumford, Supinski, & Maher, 1996) โดย ดร็กเกอร์ (Drucker, 1985) ระบุว่าแหล่งที่มาของโอกาสประกอบด้วย 7 ประการ คือ ความสำเร็จ, ความล้มเหลวหรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด; ช่องว่างระหว่าง 'สิ่งที่เป็น' และ 'สิ่งที่ควรเป็น' ความต้องการของกระบวนการในการตอบสนองต่อปัญหาที่ระบุหรือความล้มเหลว; การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมหรือตลาด การเปลี่ยนแปลงของประชากรเช่น องค์ประกอบของอัตราแรงงาน การเปลี่ยนแปลงการรับรู้ และความรู้ใหม่ และเมื่อมีการตระหนักถึงปัญหาหรือค้นหาโอกาสแล้วต่อมาเป็นการสร้างความคิดโดยการพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องนั้น ๆ (Janssen, 2000) เช่น ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการใหม่ การเข้าสู่ตลาดใหม่ หรือการปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน กุญแจสำคัญในการสร้างความคิดคือการนำข้อมูลและแนวคิดที่มีอยู่มาแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงประสิทธิภาพ

2. การสนับสนุนความคิด (Idea promotion) หมายถึง การกระทำของพนักงานเพื่อหาผู้สนับสนุน หาแนวร่วมหรือหาผู้มีอำนาจเพื่อสนับสนุนความคิดใหม่ของตนเองให้สามารถทำ

ความคิดใหม่ออกมาเป็นรูปธรรมได้ (Janssen, 2004) ซึ่งความคิดส่วนใหญ่จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริม เนื่องจากบ่อยครั้งมักจะเป็นวิธีการที่ไม่ตรงกับวิธีที่ใช้อยู่ในกลุ่มงานหรือองค์กรปัจจุบัน แม้ว่าความคิดจะมีความถูกต้องตามหลักการหรือสามารถช่วยให้เกิดประสิทธิภาพได้มากขึ้นแต่ส่วนใหญ่ก็ยังไม่แน่ใจว่าจะมีประโยชน์คุ้มหรือสูงกว่าต้นทุนในการพัฒนาและนำไปใช้จริงหรือไม่ (Kanter, 1988) ดังนั้นในการสนับสนุนความคิดจึงให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีบทบาทในการผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานตระหนักและเห็นความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ เช่นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจ โดยบทบาทในการสนับสนุนความคิดประกอบไปด้วยการหาการสนับสนุน การสร้างพันธมิตรด้วยการแสดงความกระตือรือร้นและความมั่นใจเกี่ยวกับความสำเร็จของนวัตกรรม การมีความอดทน และการได้คนที่เหมาะสม

3. การทำความคิดให้เป็นจริง (Idea realization and innovation) เป็นการกระทำในการทำความคิดให้เป็นจริงโดยพนักงานจะนำเอาความคิดมาสร้างให้เป็นรูปธรรม ส่วนใหญ่เริ่มจากการสร้างโมเดลต้นแบบ ทำให้นวัตกรรมเป็นรูปร่าง ให้สัมผัสหรืออธิบายให้เห็นภาพ และเผยแพร่ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ หรือนำออกสู่ตลาด ในขั้นตอนนี้ต้องใช้ความพยายามอย่างมากและต้องมีทัศนคติที่มุ่งเน้นผลลัพธ์เพื่อให้เกิดขึ้นจริง นอกจากนี้การทำความคิดให้เป็นจริงยังรวมถึงการสร้างนวัตกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ (Kleysen & Street, 2001a) และพฤติกรรม เช่นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการทำงานใหม่ การทดสอบและปรับเปลี่ยน เป็นต้น (Kanter, 1988)

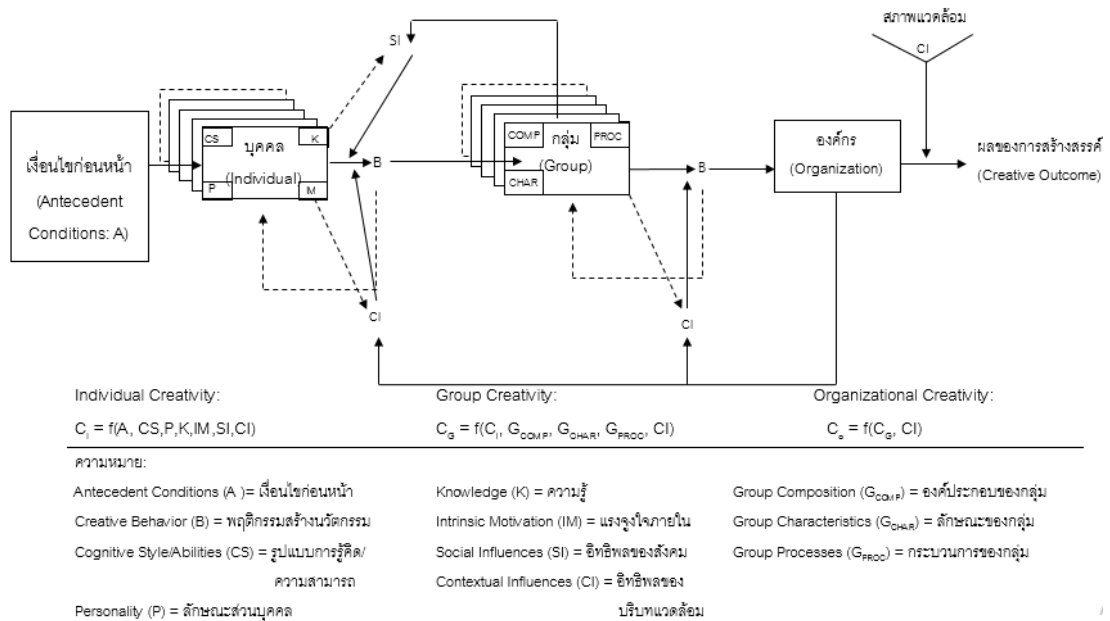
จากพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานดังที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่าพนักงานไม่จำเป็นต้องมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับที่มากในทุกองค์ประกอบ ซึ่งจะมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งในงานที่ตัวเองรับผิดชอบหรือมากกว่าในงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับตนเอง ขึ้นอยู่กับความสามารถและตำแหน่งของแต่ละคนในบริษัท พนักงานจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบบางอย่างมากกว่าคนอื่น (Jong & Hartog, 2010; Krause, 2004; Tuominen & Toivonen, 2011) เช่น ฝ่ายการตลาดจะมีพฤติกรรมในรับรู้ปัญหาหรือค้นหาโอกาสเพราะได้สัมผัสกับลูกค้าโดยตรงซึ่งมีโอกาสมากที่ลูกค้าจะบอกถึงความต้องการที่มีต่อสินค้าและบริการของบริษัท หรือผู้บริหารก็จะมีพฤติกรรมสูงในการสนับสนุนความคิด และฝ่ายผลิตก็จะมีพฤติกรรมสูงในการทำความคิดให้เป็นจริง ซึ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมแบ่งออกได้หลากหลายองค์ประกอบส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การรับรู้ปัญหา การสร้างความคิด การพัฒนาความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำความคิดให้เป็นจริง



### ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรม

ทฤษฎีที่กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมมีหลายทฤษฎีและหลายระดับ การวิเคราะห์โดยในที่นี้ผู้วิจัยเลือกนำมาเป็นทฤษฎีตั้งต้นในการศึกษาประกอบด้วย วู้ดแมน ซอลเยอร์ และกริฟฟิน (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993) เวสต์ (West, 2002) และอมาบิลล์ และแพรท (Amabile & Pratt, 2016) มีรายละเอียดดังนี้

วู้ดแมน, ซอลเยอร์, และกริฟฟิน (Woodman et al., 1993) ได้สร้างรูปแบบความสร้างสรรค์ในองค์กร (Toward a theory of organizational creativity) โดยมองความสร้างสรรค์ในองค์กรว่าเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของบุคคลและสถานการณ์ที่ได้รับอิทธิพลจากเหตุการณ์ในอดีตและจากสถานการณ์ปัจจุบัน รูปแบบของความสร้างสรรค์ขององค์กรเน้นถึงความซับซ้อนภายใน ความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ในการสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ภายในองค์กรหรือนวัตกรรม และรวมเอาการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสามระดับ คือระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ภายในบริบทแวดล้อมนั้น ๆ โดยรายละเอียดของแต่ละระดับมีดังนี้



ภาพประกอบ 5 รูปแบบความสร้างสรรค์ในองค์กร (Toward a theory of organizational creativity)

ที่มา: วู้ดแมน และคณะ (Woodman et al., 1993)

### ระดับบุคคล

เงื่อนไขที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคล (Individual) จะได้รับอิทธิพลจากเงื่อนไขต่าง ๆ ก่อนหน้า (Antecedent Conditions) และการสนับสนุนทางความคิด และที่ไม่ใช่คุณลักษณะทางความคิด หรือการจูงใจ (Predispositions) โดยในระดับบุคคลได้หลอมรวม บุคลิกภาพ ความคิด แรงจูงใจภายใน และความรู้อยู่มีรายละเอียดดังนี้ 1) บุคลิกภาพ (personality) มีงานวิจัยหลายชิ้นที่ค้นพบว่ามีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ โดยลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ คุณค่าของประสบการณ์ ความสนใจสิ่งต่าง ๆ ในวงกว้าง ความสามารถในการเผชิญกับความซับซ้อน การมีพลังงานสูง ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ความรอบรู้ ความมั่นใจในตนเอง ความสามารถในการแก้ไขปัญหา และความมั่นใจในความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง ซึ่งลักษณะแบบนี้เป็นความอยากรู้อยากเห็นในงาน การมีพลังงานในการทำงาน และความจริงจังในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยจำนวนมากที่พบว่าคนที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงมักจะมีเชื้ออำนาจภายในตนเอง อย่างไรก็ตามสภาพสังคมที่ซับซ้อนก็มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ 2) ปัจจัยด้านการรู้คิด (cognitive factors) มีงานวิจัยที่พบว่าปัจจัยด้านการรู้คิดมีความสัมพันธ์กับการสร้างสรรค์โดยพบ 8 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์สูงไปหาต่อดังนี้ ความคิดคล่องแคล่วด้านการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ (Associative fluency) ความคล่องแคล่วในการแสดงออก (fluency of expression) ความคิดคล่องแคล่วเป็นภาพ ความคิดคล่องแคล่วในอุดมคติ ความคิดคล่องแคล่วในการพูด ความคล่องแคล่วในการใช้คำ ความคล่องแคล่วในทางปฏิบัติ และความคิดริเริ่ม โดยกิลฟอร์ด (Guilford, 1984 as cited in Woodman et al., 1993) กล่าวว่าความยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม และความประณีตเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง นอกจากนี้ยังพูดถึงถึงบทบาทของความสามารถในการเปลี่ยนแปลงในความคิดสร้างสรรค์และแนะนำว่าการจัดการกับการประยุกต์ใช้ความสามารถทางปัญญาในการมองหาการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นมิติขององค์ความรู้ทั่วไปในการสร้างนวัตกรรม 3) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นปัจจัยหลักที่สัมพันธ์กับการสร้างสรรค์ (Amabile, 1996) ซึ่งแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ควบคุมความตั้งใจ ในหลายงานวิจัยในปัจจุบันให้ความสนใจศึกษาถึงการรับรู้แรงจูงใจภายในด้วยตนเอง แรงจูงใจภายในประกอบด้วยความปรารถนาอันแรงกล้า ภารกิจที่ท้าทายความสามารถ ความรู้สึกยินดีมีสุขที่ได้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องด้วย โดยพบว่าระบบการให้รางวัล และการประเมินเชิงบวกมีผลต่อการสร้างนวัตกรรม การจำกัดภาระงาน และการเปลี่ยนทิศทางการสนใจของบุคคลออกไปจากแง่มุมที่เป็นปัญหาของงานอาจส่งผลเสียต่อความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งถือว่าเป็นอิทธิพลเชิงบริบทต่อพฤติกรรม

สร้างสรรค์ โดยแรงจูงใจภายใน และ 4) ความรู้ (Knowledge) มีผลต่อการสร้างสรรค์ โดยความรู้ นั้นประกอบไปด้วยขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับทักษะ และการสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับทักษะ ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างสรรค์ทั้ง 2 อย่าง โดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะทางเทคนิค และพรสวรรค์ ในการสร้างสรรค์ ทั้งนี้อิทธิพลทางสังคมของกลุ่มงาน (Social Influences) และอิทธิพลของบริบทแวดล้อม (Contextual Influences) ทั้งของกลุ่มและขององค์กรก็มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับปัจเจกบุคคล

### ระดับกลุ่ม

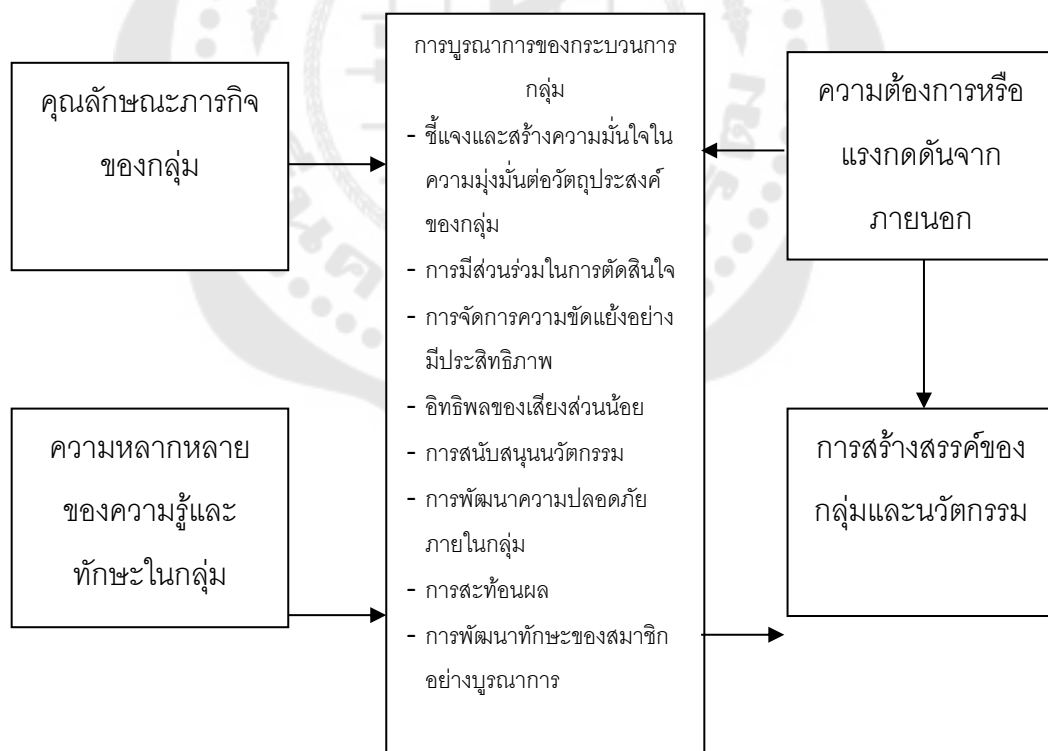
เงื่อนไขที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่ม (Conditions for Group) วัตถุประสงค์ และคณะ กล่าวว่าการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของบุคคลและสถานการณ์แบบซ้ำ ๆ ในแต่ละระดับของสังคมในองค์กร และเป็นฟังก์ชันของพฤติกรรมสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล โดยในระดับกลุ่มนั้นปัจจัยทางด้านจิตวิทยาสังคมมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์และผลผลิตของบุคคลที่โดดเด่น ซึ่งปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของกลุ่ม (Group Composition) เช่น ความหลากหลายของกลุ่ม 2) ลักษณะของกลุ่ม (Group Characteristic) 3) กระบวนการของกลุ่ม (Group Process) เช่น วิธีการแก้ปัญหา การระดมสมอง เป็นต้น และรวมถึงอิทธิพลของบริบทสภาพแวดล้อม

### ระดับองค์กร

เงื่อนไขที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับองค์กร (Creativity In Organization) เป็นการสร้างสรรค์ขององค์กรที่เกิดจากผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ของบุคคล และกลุ่ม รวมถึงอิทธิพลจากบริบทแวดล้อม เช่น วัฒนธรรมองค์กร, ระบบการให้รางวัล, ข้อจำกัดของทรัพยากร สภาพแวดล้อมที่มีขนาดใหญ่กว่านอกระบบ และอื่น ๆ โดยผลลัพธ์ของการสร้างสรรค์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ (new products) บริการ (services) ความคิด (ideas) ขั้นตอน (procedures) และกระบวนการใหม่ (processes) ซึ่งระบบทั้งหมดนั้นเกิดจากการทำโมเสกที่ซับซ้อนของบุคคล กลุ่ม และลักษณะองค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในอิทธิพลของสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ รวมทั้งข้อจำกัดและการเสริมสร้างความสร้างสรรค์ ที่มีอยู่ในแต่ละระดับของสังคมในองค์กร

เวสต์ (West, 2002) แบบจำลองเชิงทฤษฎีของเวสต์ กล่าวว่าพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับกลุ่มขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะภารกิจของกลุ่ม (Group task characteristics) คือ คุณลักษณะที่เป็นแรงจูงใจภายใน เช่น โอกาสในการเรียนรู้ การมีอิสระในงาน เป็นต้น 2) ความหลากหลายของความรู้และทักษะในกลุ่ม (Group Knowledge diversity,

and skill) ซึ่งมีลักษณะส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม 3) ความต้องการหรือแรงกดดันจากภายนอก (External demands) เป็นภัยคุกคามและความไม่แน่นอนต่าง ๆ จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม และ 4) การบูรณาการของกระบวนการกลุ่ม (Integration group processes) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรย่อย 8 ตัวได้แก่ 1) การชี้แจงและสร้างความมั่นใจในความมุ่งมั่นต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่ม จะทำให้สมาชิกมุ่งเน้นพัฒนาความคิดใหม่ ๆ 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้ข้อมูลต่าง ๆ ได้รับการแบ่งปัน และผสมผสานระหว่างมุมมองที่แตกต่างกันจะทำให้เกิดความคิดใหม่และส่งผลให้เป็นนวัตกรรมได้ 3) การจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ 4) อิทธิพลของเสียงส่วนน้อย 5) การสนับสนุนนวัตกรรม 6) การพัฒนาความปลอดภัยภายในกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มมั่นใจว่าตนเองจะไม่ถูกลงโทษจากการพยายามสร้างนวัตกรรม 7) การสะท้อนผล เป็นการช่วยกันวางแผนหาข้อมูลที่ละเอียดและครบถ้วนเพียงพอในปัญหาของพนักงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และ 8) การพัฒนาทักษะของสมาชิกอย่างบูรณาการ



ภาพประกอบ 6 แบบจำลองนวัตกรรมของกลุ่ม

ที่มา: เวสต์ (West, 2002)

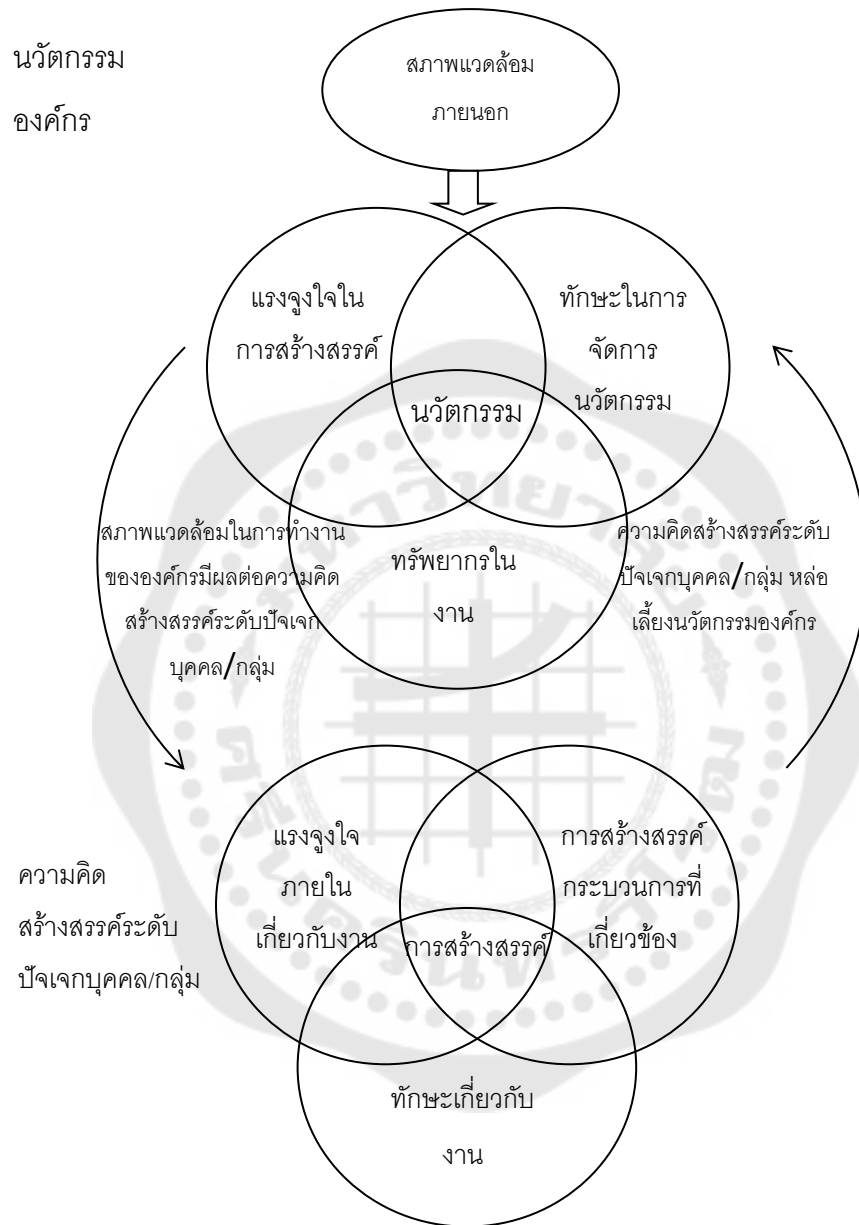
อมาบิลล์ และแพรท (Amabile & Pratt, 2016) ได้พัฒนาทฤษฎีโมเดลองค์ประกอบเชิงพลวัตความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร โดยได้ตั้งสมมุติฐานว่าอะไรที่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคล และอะไรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมระดับองค์กร ทั้งนี้ก็เพราะทั้งสองอย่างล้วนมีการสร้างบางสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา และในกระบวนการทั้งสองแบบนี้ต้องอาศัยองค์ประกอบสามอย่างด้วยกัน ได้แก่ แหล่งที่มาพื้นฐานหรือวัตถุดิบ ชุดของกระบวนการหรือทักษะสำหรับการเชื่อมโยงชุดกระบวนการด้วยวิธีการใหม่ ๆ และตัวขับเคลื่อน โดยการสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคล และขององค์กรนั้นมีการเชื่อมโยงกันอย่างแยกไม่ออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคลและของกลุ่มนั้นช่วยก่อให้เกิดองค์ประกอบของนวัตกรรมภายในองค์กร หากปราศจากความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ แล้ว ก็ไม่มีอะไรจะทำให้บรรลุความสำเร็จได้ มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ผ่านมาว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการทำงานในภาพรวม (Gong, Huang, & Farh, 2009) อย่างมีนัยสำคัญในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ในขณะที่เดียวกันคุณลักษณะขององค์กรรวมไปถึงการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการก็คอยหล่อเลี้ยง (หรือไม่ก็บั่นทอน) ให้ความคิดสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคลและกลุ่มเกิดขึ้นได้เช่นกัน โดยมีโครงสร้างส่วนกลางสองส่วนที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ซึ่งโครงสร้างส่วนกลางอันที่หนึ่งคือกฎแห่งความคิดสร้างสรรค์เป็นแรงจูงใจจากภายในซึ่งคนเราอาจจะได้รับแรงจูงใจภายในกับงานชิ้นหนึ่ง หรืออาจจะมาจากความสนใจ จากความสนุกสนาน ความพอใจ และจากตัวเองที่ทำหาย หรืออาจจะมาจากแรงจูงใจภายนอกหรือแรงกดดัน เช่น เส้นตาย หรือแรงผลักดันด้านบวกก็เป็นได้ เช่น แรงจูงใจ (incentives) และการรู้จำ (recognition) หรืออาจจะมาจากทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน สำหรับกฎแห่งแรงจูงใจภายในแบบดั้งเดิมนั้นได้แสดงให้เห็นว่าผู้คนจะมีความคิดสร้างสรรค์มากที่สุดก็ต่อเมื่อพวกเขาได้รับแรงจูงใจจากภายในที่เป็นส่วนพื้นฐาน มิใช่มาจากแรงจูงใจภายนอก

ส่วนโครงสร้างส่วนกลางอันที่สองคือสภาพแวดล้อมทางสังคม หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์อย่างมากในหลากหลายวิธีการด้วยกัน ทั้งนี้ ภายในองค์กรต่าง ๆ นั้น ความคิดสร้างสรรค์จะได้รับอิทธิพลจากระดับที่สูงที่สุดของความเป็นผู้นำ ผ่านทางกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ผู้นำกำหนดไว้ ซึ่งก็คือ โครงสร้าง และนโยบาย รวมถึงค่านิยม (value) ที่สื่อสารออกมาให้พนักงานรับรู้ ความคิดสร้างสรรค์ได้รับอิทธิพลจากการบริหารจัดการในทุกระดับ ผ่านทางการทำงานของผู้บริหารที่มีความข้องเกี่ยวกับปัจเจกบุคคล กับกลุ่มงาน และกับโครงการต่าง ๆ และความคิดสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคลก็ได้รับอิทธิพลจากทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ร่วมงานที่เกิดขึ้นในทุก ๆ วันผ่านทางปฏิสัมพันธ์ทั้งสองประการและทางพลวัตของกลุ่มงาน

โดยองค์ประกอบเชิงปัจเจกบุคคลนั้นได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ค่อนข้างคงที่ และสามารถคล้อยตามอิทธิพลทางพัฒนาการ และอิทธิพลทางสังคมได้ ตัวขับเคลื่อนคือแรงจูงใจภายในที่จะทำงานนั้น ๆ ซึ่งวัดดูที่พื้นฐานที่สำคัญสำหรับการสร้างนวัตกรรมจึงเป็นทักษะทั้งหลายในโดเมนของงานนั้น ๆ นั่นคือความชำนาญของคนคนหนึ่งหรือความรู้เกี่ยวกับโดเมนนั้น ทักษะเชิงเทคนิคในการทำงาน การพัฒนาความรู้และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ ซึ่งกระบวนการหรือทักษะต่าง ๆ ในการเอาวัตถุดิบเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันกับวิธีการใหม่ ๆ นั่นก็คือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ (เรียกกันว่า “ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ (skills in creative thinking)” รวมไปถึงรูปแบบทางปัญญา (cognitive) รูปแบบทางการสัมผัสสัมผัส (perceptual) และทักษะในการคิด (thinking skills) ที่เอื้อต่อการนำพาคูณลักษณะใหม่ ๆ ที่มีต่อปัญหา ซึ่งนับว่ามีบทบาทสำคัญจากบรรดาแนวคิดต่าง ๆ ที่มีลักษณะแตกต่างกัน การคิดอย่างกว้างขวาง และการสร้างความสัมพันธ์ที่ผิดไปจากปกติ อันได้แก่กระบวนการด้านบุคลิกภาพ (personality processes) บุคลิกลักษณะ (traits) และคุณลักษณะ (characteristics) ที่เป็นตัวนำพาปัจเจกบุคคลให้สร้างความเสี่ยง และเสี่ยงความลงรอยกัน รวมถึงรูปแบบของการทำงานอย่างขะมักเขม้น จากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า มีผลต่อกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ด้วยเช่นกัน โดยแต่ละกระบวนการนี้ได้รับการสนับสนุนจากการศึกษาที่หลากหลาย เช่น การรับรู้ความสามารถของตนเองในการสร้างสรรค์ (creative self-efficacy) (Gong et al., 2009; Richter, Hirst, Knippenberg, & Baer, 2012; Tierney & Farmer, 2011) และความไว้วางใจในตัวผู้นำ (trust in leaders) (Harris, Li, Boswell, Zhang, & Xie, 2013; Janssen, 2004) เป็นต้น

ส่วนขององค์ประกอบสามประการในระดับองค์กรก็คล้ายคลึงกันกับระดับปัจเจกบุคคล ตัวขับเคลื่อนในระดับองค์กรก็คือแรงจูงใจที่จะสร้างนวัตกรรม ซึ่งก็คือทิศทางพื้นฐานสองทิศทางขององค์กรที่มีต่อนวัตกรรม ซึ่งปัจจัยในระดับองค์กรแรงจูงใจจะเห็นได้จากถ้อยแถลง (statements) และการกระทำ (actions) ของเจ้าของ และผู้นำระดับสูง โดยแรงจูงใจเชิงองค์กรที่มีต่อนวัตกรรมนั้นมักจะปรากฏอยู่ในภารกิจขององค์กร ดังนั้นแรงจูงใจเชิงองค์กรที่แท้จริงที่จะสร้างนวัตกรรมนั้นสังเกตได้จากอคติ (bias) การสร้างความเสี่ยงที่สามารถมองเห็นได้ (กับการยึดติดกับสถานภาพ) ซึ่งเป็นการเปิดเผยแนวคิดใหม่ ๆ อย่างแท้จริง ระบบในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และกลยุทธ์ที่ไม่น่าพอใจของการนำอุตสาหกรรมขององค์กรไปสู่อนาคต แหล่งที่มาพื้นฐานหรือวัตถุดิบในระดับเชิงองค์กรก็คือแหล่งที่มาในโดเมนงาน ซึ่งได้แก่ทุกสิ่งทุกอย่างที่องค์กรพร้อมที่จะช่วยเหลืองานที่สร้างสรรค์ในพื้นที่เป้าหมาย อันได้แก่ บุคคลที่มีความชำนาญอย่างเพียงพอ สำหรับทักษะและความสนใจที่จะทำงานอย่างสร้างสรรค์ได้แก่ การเงินในโครงการต่าง ๆ ในโดเมนเป้าหมาย

พร้อมด้วยวัตถุประสงค์ และการบริการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมและชัดเจน โครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสนับสนุนงานที่สร้างสรรค์ และการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ และที่สำคัญคือเวลาที่เพียงพอที่จะสำรวจการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และส่งเสริมการแก้ปัญหา เหล่านี้ต้องมีประสิทธิภาพ คือ ทรัพยากรเชิงองค์กรที่มักจะถูกกละเลย โดยในระดับองค์กรนั้น กระบวนการหรือทักษะต่าง ๆ ในการรวมเอาวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เหล่านี้มาใช้ในวิธีการใหม่ ๆ ก็คือ ทักษะต่าง ๆ ในการบริหารจัดการนวัตกรรม ซึ่งได้แก่การบริหารจัดการในระดับองค์กรในภาพรวม และการบริหารจัดการในระดับหน่วย ระดับแผนก และระดับโครงการ งานวิจัยจำนวนมากได้มีการตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย (goal-setting) ที่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะนำพางานไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขั้นสูงสุดขององค์กร แต่ก็ยังให้อิสระพอที่จะให้ปัจเจกบุคคลและกลุ่มมีอิสระ ได้สำรวจหาความคิดใหม่ ๆ ที่แท้จริง อันได้แก่ การมอบหมายงานที่เข้ากันได้กับความสนใจของปัจเจกบุคคล และด้วยสิ่งนี้ก็จะทำให้เกิดความท้าทายด้านบวกขึ้น ระบบการสื่อสารอย่างเปิดเผย ภายในองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่การแลกเปลี่ยนความคิด การประสานงาน และการร่วมมือกัน ซึ่งก่อให้เกิดผลสะท้อนกลับไปสู่การสร้างสรรค์ และสนับสนุนให้เกิดความพยายาม ในทางสร้างสรรค์ เกิดผลตอบแทนที่เท่าเทียมและไม่เห็นแก่ตัว รวมทั้งเกิดการรู้จำในความพยายามที่สร้างสรรค์และที่ดี (โดยไม่คำนึงถึงผลลัพธ์) รวมถึงเพื่อความสำเร็จอย่างสร้างสรรค์โดยไม่มีลำดับชั้นบังคับบัญชา (hierarchy) ไม่มีความซับซ้อน (complexity) และไม่มีระบบการบริหารงานที่มีพิธีรีตรอง (bureaucracy) ในองค์กร รวมถึงการเกิดความร่วมมือสนับสนุนในระหว่างกลุ่มงาน แผนก และหน่วยงานต่าง ๆ



ภาพประกอบ 7 สิ่งที่เป็นนามธรรม (abstraction) ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

ที่มา: Amabile and Pratt (2016)



จากการทบทวนทฤษฎีของ วัตต์แมน ซอลเยอร์ และกริฟฟิน (Woodman et al., 1993) เวสต์ (West, 2002) และอมาบิลและพราท (Amabile & Pratt, 2016) ถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม สรุปได้ดังนี้ 1) ปัจจัยระดับบุคคลนั้นประกอบด้วย บุคลิกภาพ (personality) การรู้คิด (cognitive factors) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ความรู้ (Knowledge) ทักษะเกี่ยวกับงาน (Skills in the task domain) การกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ (Creativity-Relevant Processes) อิทธิพลทางสังคมของกลุ่มงาน (Social Influences) และอิทธิพลของบริบทแวดล้อม (Contextual Influences) 2) ปัจจัยระดับกลุ่มประกอบด้วย องค์ประกอบของกลุ่ม (Group Composition) คุณลักษณะของกลุ่ม (Group Characteristic) กระบวนการของกลุ่ม (Group Process) แรงจูงใจภายในงาน (Intrinsic Motivation) ทักษะเกี่ยวกับงาน (Skills in the task domain) การสร้างสรรค์-กระบวนการที่เกี่ยวข้อง (Creativity-Relevant Processes) ความต้องการหรือแรงกดดันจากภายนอก (External demands) ความหลากหลายของความรู้และทักษะในกลุ่ม (Group knowledge diversity, and skill) และการบูรณาการของกระบวนการกลุ่ม (Integrating group processes) และ 3) ปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ แรงจูงใจในการสร้างสรรค์ (Motivation to innovate) ทักษะการจัดการนวัตกรรม (Skills in innovation management) ทรัพยากรในงาน (resources in the task domain) และอิทธิพลของบริบทแวดล้อมในการทำงาน (วัฒนธรรมองค์กร, ระบบการให้รางวัล, ข้อจำกัดของทรัพยากร) โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกระดับการวิเคราะห์ 2 ระดับคือระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

#### การวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลมีแบบวัดที่น่าสนใจได้แก่แบบวัดของสก็อต และบรูซ (Scott & Bruce, 1994) ใช้กับวิศวกร นักวิทยาศาสตร์และช่างเทคนิคในหน่วยงานวิจัยขององค์กรใหญ่ ๆ ในสหรัฐอเมริกา โดยมีผู้ตอบ 172 คน คำถามทั้งหมดจำนวน 6 ข้อ มีองค์ประกอบเดียว แบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตัวอย่างคำถามเช่น “พัฒนาแผนและกำหนดการในการนำความคิดใหม่ ๆ มาปฏิบัติ” มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 ในปี 2010 หยวน และวัตต์แมน (Yuan & Woodman, 2010) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมโดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือพนักงานประจำ 425 คนและผู้บังคับบัญชาโดยตรง 96 คนจาก บริษัท สี่แห่งในสหรัฐอเมริกาในอุตสาหกรรมต่าง ๆ (บริการเทคโนโลยีสารสนเทศการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์การออกแบบ / การผลิตเฟอร์นิเจอร์เครื่องมือทางเคมีการพัฒนา / การผลิต) โดยได้ปรับใช้แบบวัดของสก็อตและบรูซ (1994) 6 รายการ

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง) แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.93

นอกจากนี้ยังมีแบบวัดที่เป็นที่นิยมนำมาปรับใช้อีกได้แก่แบบวัดของแจนเซน (Janssen, 2000) ได้ปรับปรุงจากแบบวัดของสก็อตและบรูซ (1994) เป็นแบบวัดจำนวน 9 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำให้ความคิดให้เป็นจริง แบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 7 อันดับ (1 ไม่เคยเลย จนถึง 7 เคยสม่ำเสมอ) ตัวอย่างคำถาม เช่น ด้านการสร้างความคิด “ค้นหาวิธีการทำงานหรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน” ด้านการสนับสนุนความคิด “พยายามหาทางให้ความคิดใหม่ ๆ ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการ” ด้านการทำให้ความคิดให้เป็นจริง “ประเมินอัตราประโยชน์ของความคิดที่เป็นนวัตกรรม” แต่แจนเซนได้รวมให้เหลือองค์ประกอบเดียวเนื่องจากในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาเท่ากับ 0.95 ซึ่งอักแรม; เวย์ และไฮเดอร์ (Akram et al., 2016) ได้ปรับแบบวัดของ แจนเซน (Janssen, 2000) มาใช้โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาเท่ากับ 0.94

นอกจากนี้ยังมีแบบวัดที่น่าสนใจอีกคือแบบวัดของเดอยอง และเดนฮาโทค (Jong & Hartog, 2010) ใช้แนวคิดของสก็อตและบรูซ (Scott & Bruce, 1994) แจนเซน (Janssen, 2000) และเคลย์เซนและสตรีท (Kleysen & Street, 2001b) โดยมีคำถามทั้งหมด 17 ข้อ จากนั้นเหลือ 10 ข้อหลังจากวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการสำรวจความคิด มีตัวอย่างคำถามคือ “มีความสงสัยว่าจะทำให้สิ่งต่าง ๆ ดีขึ้นได้อย่างไร” ด้านการสร้างความคิด “เริ่มค้นหาวิธีการทำงานเทคนิคหรือเครื่องมือใหม่” ด้านการสนับสนุนความคิด “พยายามสร้างความเชื่อมั่นคนในองค์กรสนับสนุนความคิดเชิงนวัตกรรม” และด้านการนำความคิดมาปฏิบัติ “มีส่วนร่วมในการนำความคิดมาปฏิบัติ” โดยแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟามากกว่า 0.70 จากนั้นได้นำไปสำรวจกับพนักงานจำนวน 703 คน เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลที่เหมาะสมควรมีเพียงองค์ประกอบเดียว

จากแบบวัดที่กล่าวมาผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดของแจนเซน (Janssen, 2000) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำให้ความคิดให้เป็นจริงมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้โดยปรับใช้ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล

แฮมมอนด์ และคณะ (Hammond, Neff, Farr, Schwall, & Zhao, 2011) ได้สังเคราะห์งานวิจัยตัวทำนายนการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุหรือตัวทำนายนพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคล (Creative personality) ค่า  $p = .25$  การเปิดกว้างทางความคิด (Openness) ( $p = .24$ ) ระดับการศึกษา ( $p = .15$ ) และตำแหน่ง ( $p = .05$ ) 2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย แรงจูงใจภายใน ค่า ( $p = .24$ ) แรงจูงใจภายนอก ( $p = .14$ ) ความสามารถของตนเองในงาน ค่า ( $p = .26$ ) และการรับรู้ความสามารถในตนเอง ( $p = .33$ ) 3) ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (Job Characteristics) ประกอบด้วยความซับซ้อนของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก ( $p = .32$ ) เช่นเดียวกับความเป็นอิสระ ( $p = .32$ ) และความคาดหวังในบทบาท ( $p = .38$ ) 4) ปัจจัยบริบทสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นนวัตกรรม ( $p = .18$ ) สภาพแวดล้อมทั่วไปที่เป็นบวก ( $p = .23$ ) และการสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่เป็นนวัตกรรม ( $p = .27$ ) และงานวิจัยหลังจากนั้นมาพบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมเพิ่มเติมอีก ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Feng et al., 2016; ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ, 2560; ศิขริน เลขาวิจิตร & รัชนิวรรณ วนิชย์ถนอม, 2559) ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน หรือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion) (Alfrían, 2018; Luu, 2019; Shung J. Shin et al., 2012; สุขุมาล เกิดนอก, 2559) บุคลิกภาพเชิงรุก (T.-Y. Kim, Hon, & Crant, 2009; Kong & Li, 2018; Seibert, Karimer, & Crant, 2001; Yildiz, Uzun, & Coşkun, 2017) ความยึดมั่นผูกพันในงานระดับบุคคล (0.422) การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (0.350) (ไพฑูรย์ ฮันตระกูล, 2560) การสนับสนุนของหัวหน้างาน (ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ, 2560) การรับรู้ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ (.63) (Fan et al., 2016) และวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ (0.726) (สุขุมาล เกิดนอก, 2559) ในการวิจัยครั้งนี้ปัจจัยเชิงสาเหตุระดับบุคคลผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็นปัจจัยทางจิตลักษณะ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับใช้จากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งออกเป็นปัจจัยทางจิตลักษณะคือ การรับรู้ประสิทธิภาพภายในตนเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก ปัจจัยด้านงาน คือ งานที่มีความหมาย และปัจจัยด้านองค์กร คือ ความยุติธรรมในองค์กร

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับกลุ่ม

ในระดับกลุ่มพบว่าปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เช่น ความไว้วางใจในนวัตกรรม (0.17) (สุขุมาล เกิดนอก, 2561) ความยึดมั่นผูกพันในระดับกลุ่ม ภาวะผู้นำที่แท้จริง (ไพฑูรย์ ฮันตระกูล, 2560) การให้ข้อมูลป้อนกลับของกลุ่ม (Team Reflexivity) (ค่าอิทธิพล 0.54) การถ่ายทอดความรู้ข้ามขอบเขตหน้าที่ (ค่าอิทธิพล 0.61) (Widmann & Mulder, 2018)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดให้พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานเป็นตัวแปรอิสระ ทั้งนี้ตัวแปรพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลจะได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง สร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง สร้างสรรค์ ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ส่วนพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม

### ส่วนที่ 3 การวิจัยพหุระดับ

การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ (Multilevel structural equation modeling) เป็นการวิเคราะห์ที่ผสมผสานทั้งการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ (Structural equation modeling; SEM) กับการวิเคราะห์พหุระดับด้วยแบบจำลองเชิงเส้นลดหลั่นระดับ (Hierarchical linear model; HLM) เข้าด้วยกัน ทำให้สามารถผนวกคุณสมบัติที่ดีในการวิเคราะห์ข้อมูลจากเทคนิคการวิเคราะห์ทั้งสองประเภทนี้เข้าด้วยกันได้ และสามารถขยายขอบเขตความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงได้มากขึ้น โดยหากพิจารณาจากคุณสมบัติของการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ ทำให้สามารถศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งความสัมพันธ์ทางการวัดตัวแปร (Measurement relationship) และความสัมพันธ์ทางโครงสร้าง (Structural relationship) ของตัวแปรได้ การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับจะมีลักษณะของการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path analysis) ที่ศึกษาลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรครั้งเดียวพร้อม ๆ กันว่ามีอิทธิพลต่อกันอย่างไร ซึ่งเมื่อ

นำมาวิเคราะห์พหุระดับด้วยแบบจำลองเชิงเส้นลดหลั่นระดับแล้วก็จะยิ่งสอดคล้องกับธรรมชาติของข้อมูลจริงที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ในการวิจัยแบบพหุระดับสิ่งที่สำคัญคือธรรมชาติและ การเกิดตัวแปรระดับกลุ่ม ซึ่งจะอธิบายในหัวข้อต่อไป

### ธรรมชาติและ การเกิดตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปรระดับกลุ่มเป็นตัวแปรที่เป็นจุดเด่นและมีความยุ่งยากซับซ้อนในงานวิจัยพหุระดับ เนื่องจากตัวแปร คือคุณสมบัติของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมีทั้งคุณสมบัติที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น จำนวนบุคลากรในสถานประกอบการ และบางอย่างไม่ชัดเจน เช่น ความพึงพอใจในงาน ระดับกลุ่ม ระดับบริษัท เป็นต้น แต่ปัจจุบันเป็นฐานคิดเบื้องต้นได้รับการยอมรับจากนักวิจัยพหุระดับ (นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) การเกิดตัวแปรระดับกลุ่มแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ อย่างแรกเกิดขึ้นจากลักษณะที่เป็นธรรมชาติของตัวกลุ่มเอง เรียกว่า Global Property (Klein & Kozlowski, 2000 อ้างอิงจาก นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) แบบนี้สามารถสังเกตและวัดได้ เช่น หน้าที่ของกลุ่มงาน อย่างที่ 2 เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม เรียกว่า “Emergence” แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะอาศัยกระบวนการและหลักที่แตกต่างกัน คือ การเกิดในลักษณะที่ 1 การเกิดที่อาศัยหลักความเหมือนร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มเป็นคุณสมบัติของปรากฏการณ์กลุ่มที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ทำให้เกิดการรับรู้หรือมีความคิด ความเชื่อ เจตคติ หรือพฤติกรรมที่มีความเหมือนร่วมกัน เรียกว่า “Composition Process” ส่วนลักษณะที่ 2 เกิดจากลักษณะกลุ่มแต่อาศัยหลักและกระบวนการเกิดแตกต่างกันในความคิด ความเชื่อ เจตคติ หรือพฤติกรรม กระบวนการเกิดแบบนี้เรียกว่า “Complication Process” แต่ลักษณะที่แตกต่างกันนี้เกิดขึ้นอย่างสัมพันธ์กันในลักษณะที่ส่งเสริมหรือเติมเต็มซึ่งกันและกัน (Costa et al., 2013; Hitt et al., 2007; Klein & Kozlowski, 2000b อ้างอิงจาก นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560)

### การวัดตัวแปรระดับกลุ่ม

การวัดตัวแปรระดับกลุ่ม 6 ประเภทของเงิน และคณะ (2005 อ้างอิงจาก นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) ดังนี้

1. แบบจำลองการวัดคุณสมบัติของกลุ่ม (Aggregate Property Model) ใช้สำหรับตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะโดยตรงของกลุ่มที่ไม่ได้เกิดหรือขึ้นอยู่กับสมาชิกในกลุ่มเป็นคุณสมบัติกลุ่มที่มีความเป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถวัดได้ง่าย เช่น ขนาดโรงเรียน ที่ตั้งของบริษัท สามารถเก็บข้อมูลที่ระดับกลุ่มได้โดยตรง เช่น ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่ม

2. แบบจำลองการวัดฉันทามติคะแนนในกลุ่ม (Consensus Model) แบบจำลองนี้ใช้วัดตัวแปรกลุ่มที่เกิดจากกระบวนการ Composition ซึ่งเน้นหลักของความเหมือนหรือสอดคล้องกันของสมาชิกในกลุ่ม เพราะตัวแปรกลุ่มประเภทนี้เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของสมาชิกใน

กลุ่มจนทำให้มีความคิด ความเชื่อ เจตคติ หรือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มที่เหมือนหรือสอดคล้องกัน เช่น บรรยาการการทำงานของกลุ่ม ความเหนียวแน่นของกลุ่ม การเก็บข้อมูลเพื่อวัดตัวแปรจำเป็นต้องเก็บจากสมาชิกหลายคนในกลุ่ม จึงจะสามารถตรวจสอบได้ว่าสมาชิกในกลุ่มนั้นมีการรับรู้ที่สอดคล้องตรงกันหรือไม่ แบบจำลองนี้จึงใช้ชื่อว่า ฉันทามติ (Consensus) คือคะแนนที่ได้จากการประเมินของสมาชิกในกลุ่มจะต้องมีความสอดคล้องตรงกัน ก่อนที่จะนำเอาคะแนนของสมาชิกในกลุ่มมารวมหรือเฉลี่ยกันเพื่อสร้างคะแนนตัวแปรระดับกลุ่มจึงจำเป็นต้องตรวจสอบว่าคะแนนภายในกลุ่มนั้น มีความสอดคล้องเพียงพอต่อการเป็นหลักฐานของการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มหรือไม่

3. แบบจำลองการวัดที่เปลี่ยนจุดอ้างอิงการประเมิน (Referent-Shift Model) แบบจำลองนี้ใช้วัด ตัวแปรกลุ่มที่เกิดจากกระบวนการ Composition ซึ่งเน้นหลักของความเหมือนสอดคล้องกันของสมาชิกในกลุ่ม เช่นเดียวกับกับแบบจำลองการวัดฉันทามติคะแนนในกลุ่ม เพียงแต่จุดที่แตกต่างของแบบจำลองการวัดนี้ก็คือ การเปลี่ยนจุดอ้างอิงของการประเมินแทนที่จะเป็นการให้สมาชิกในกลุ่มประเมินตนเอง แต่เปลี่ยนมาเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มประเมินกลุ่ม

4. แบบจำลองการวัดแบบรวมคะแนนในกลุ่ม (Summary Index Model) แบบจำลองนี้ใช้วัด ตัวแปรระดับกลุ่มที่เกิดจากการรวมกันของสมาชิกในกลุ่ม แตกต่างจากแบบจำลองการวัดฉันทามติและเปลี่ยนจุดอ้างอิงตรงที่ไม่มีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการรับรู้ร่วมกันที่จะต้องสอดคล้องกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ดังนั้น คะแนนการตอบของสมาชิกในกลุ่มจะเหมือนหรือไม่สอดคล้องกันไม่ใช่ประเด็นสำคัญสำหรับการวัดแบบนี้ ดังนั้น ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบความสอดคล้องของคะแนนภายในกลุ่ม

5. แบบจำลองการวัดความแตกต่างภายในกลุ่ม (Dispersion Model) แบบจำลองนี้ใช้วัดตัวแปรระดับกลุ่มที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ Compilation ซึ่งเน้นความแตกต่างของสมาชิกในกลุ่ม

6. แบบจำลองการวัดโดยเลือกคะแนนในกลุ่ม (Selected Score Model) แบบจำลองการวัดนี้มองว่าตัวแปรระดับกลุ่มเกิดขึ้นหรือสะท้อนมาจากคะแนนบางคะแนนของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นคะแนนสูงสุดหรือคะแนนต่ำสุดแล้วแต่นิยามความหมายของตัวแปรกลุ่มที่ผู้วิจัยต้องการจะวัด

#### ส่วนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การกำหนดกรอบวิจัยครั้งนี้ซึ่งเป็นการศึกษาปัจจัยเชิงเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร เป็นปรากฏการณ์ในองค์กรในลักษณะพหุระดับ โดย

ตัวแปรบริบทสภาพแวดล้อมในระดับสูงกว่าจะมีอิทธิพลต่อตัวแปรในระดับต่ำกว่า และการที่ตัวแปรระดับบุคคลที่เกิดจากการรู้คิด ความรู้สึก พฤติกรรมและคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลมีการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และแลกเปลี่ยนหรือการขยายผล จนปรากฏเป็นตัวแปรในระดับกลุ่ม ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์แบบพหุระดับโดยแบ่งเป็นสองระดับคือระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยมาจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในแง่มุมมองต่าง ๆ รวมถึงพิจารณาจากการประมวลหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่ผ่านมาในอดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่ามีนักวิชาการที่ได้รวบรวมข้อมูลเหล่านี้และสร้างเป็นแบบจำลองเชิงสาเหตุที่แสดงให้เห็นบทบาทของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในฐานะตัวแปรขั้นกลาง และระบุตัวแปรเชิงเหตุด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร รวมถึงผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Karwowski et al., 2018; Liu, Jiang, Shalley, Keem, & Zhou, 2016; Pollack et al., 2020; Zigarmi et al., 2013; สุขุมมาล เกิดนอก, 2559)

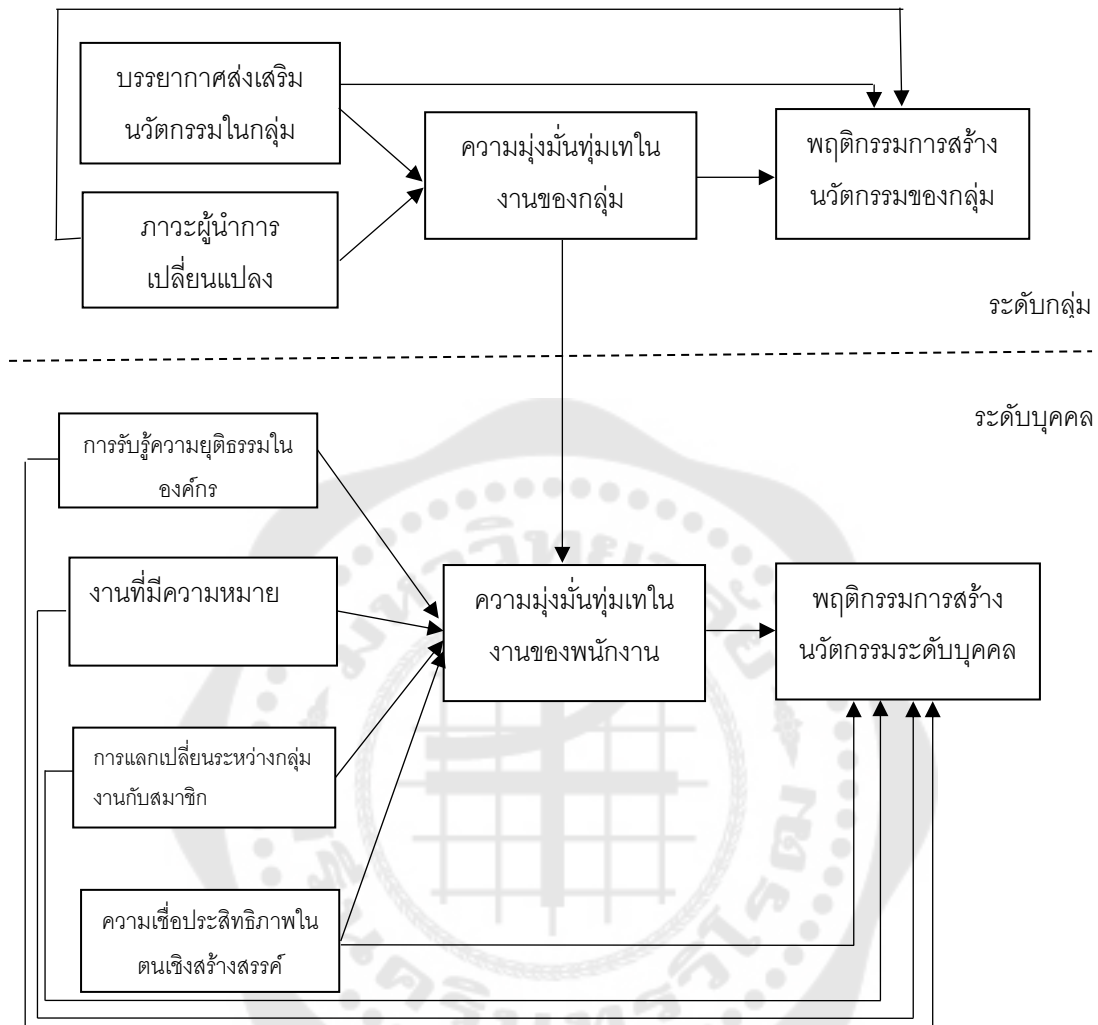
โดยในแบบจำลองในรูปภาพประกอบ 9 แบ่งตัวแปรออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ตัวแปรระดับกลุ่มและตัวแปรระดับบุคคล สำหรับตัวแปรระดับกลุ่มประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ซึ่งตัวแปรเหล่านี้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจะเป็นพนักงานและผู้บริหารเป็นผู้ให้ข้อมูลร่วมกัน ซึ่งจากการวิจัยก่อนหน้านี้ค้นพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรบรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Zigarmi et al., 2009; กุลธิดา กรมเวช, 2558) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Feng et al., 2016; Houliort & Vallerand, 2013) ผู้วิจัยจึงกำหนดให้มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าว

ในขณะเดียวกันผู้วิจัยกำหนดให้ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่มเนื่องจากผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่ม (Santos & Cardon, 2018) และในงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลจากบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Hsu & Chen, 2015; Shanker et al., 2017; รัชชพงษ์ ชัชวาลย์ et al., 2561) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Feng et al., 2016; Hughes et al., 2018) ทำให้ผู้วิจัยกำหนดให้มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าว นอกจากนี้ผู้วิจัยได้กำหนดให้ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มมีอิทธิพลข้ามระดับมายังตัวแปรระดับบุคคลที่เก็บข้อมูลจากพนักงานด้าน

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน เนื่องจากผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มมีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (Li et al., 2017)

สำหรับในระดับบุคคลผู้วิจัยกำหนดให้ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับบุคคลเป็นตัวแปรคั่นกลางส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล (Pollack et al., 2020; ศรีทิพย์ ชันดี & วาสิตา บุญสาธิต, 2562; สุขุมมาล เกิดนอก, 2561) และได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรเชิงเหตุ 4 ตัวแปร ได้แก่ ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ (Karwowski et al., 2018) การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก ความยุติธรรมในองค์กร (Mohamed, 2014; X. Wang et al., 2010) และงานที่มีความหมาย (Indriasari & Setyorini, 2018; The Ken Blanchard Companies, 2013) นอกจากนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุดังกล่าวนี้ยังส่งผลอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลด้วย ได้แก่ การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก (Ghosh et al., 2019; M.-S. Kim & Koo, 2017) และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ (Fan et al., 2016; Liu et al., 2016; McKay et al., 2018b; เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ, 2558; พรพรรณ บัวทอง, 2557) ความยุติธรรมในองค์กร (Mohamed, 2014; X. Wang et al., 2010) และงานที่มีความหมาย (Indriasari & Setyorini, 2018; The Ken Blanchard Companies, 2013)





ภาพประกอบ 8 กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่ศึกษา

### ส่วนที่ 5 สมมติฐานการวิจัย

#### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับบุคคล

1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์

2. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์

3. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ โดยผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล

#### **อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับกลุ่ม**

4. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจาก บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

6. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม

#### **อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมข้ามระดับ**

7. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางตรงข้ามระดับจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม

8. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม

9. พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยพหุระดับเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารซึ่งได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ช่วยอธิบายความสัมพันธ์ของมโนทัศน์ต่าง ๆ ในการอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมและเป็นประโยชน์ต่อการตั้งสมมติฐานในการวิจัย การนำไปตรวจสอบหรืออธิบายในบริบทย่อยที่ต้องการศึกษาในบริบทที่เฉพาะเจาะจง ในที่นี้คือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ของประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยพหุระดับจึงมีประชากร 2 ส่วน ได้แก่ 1) ประชากรระดับกลุ่มคือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารที่มีพนักงานในแผนกหรือหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ในภาคกลาง 6 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร สมุทรปราการ นครปฐม ปทุมธานี และนนทบุรี ในปี 2564 โดยยึดตามเกณฑ์ของมิวเธิน (Muthen, 1994) เสนอว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ระดับกลุ่มประมาณ 50-100 กลุ่ม ซึ่งมีจำนวน 3,058 แห่ง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) และ 2) ประชากรระดับบุคคล ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 9,962 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารที่มีพนักงานในแผนกหรือหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ในภาคกลาง 6 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร สมุทรปราการ นครปฐม ปทุมธานี และนนทบุรี จำนวน 3,058 แห่ง วิสาหกิจขนาดย่อม จำนวน 2,664 แห่ง และวิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน 394 แห่ง

2. พนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหาร ที่ปฏิบัติงานในแผนกหรือหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling: MSEM) กลุ่มตัวอย่างระดับบุคคลต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เพียงพอโดยทั่วไปกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่ควรใช้อย่างน้อย 200 ตัวอย่าง (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิสาหกิจขนาดย่อมแห่งละไม่น้อยกว่า 3 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่น้อยกว่า 5 คน

การได้มาของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) โดยใช้จังหวัดในภาคกลาง ที่มีวิสาหกิจขนาดกลางจำนวน 20 แห่งขึ้นไปเป็นชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างใน 6 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร สมุทรปราการ นครปฐม ปทุมธานี และนนทบุรี โดยมีวิสาหกิจขนาดย่อม จำนวน 2,664 แห่ง และวิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน 394 แห่ง รวมเป็น 3,058 แห่ง จากนั้นกำหนดจำนวนวิสาหกิจที่เลือกมาเท่ากันคือ ขนาดกลาง 48 แห่ง และขนาดย่อม 48 แห่ง รวมเป็น 96 แห่ง โดยทำการคำนวณจำนวนวิสาหกิจตามสัดส่วนของวิสาหกิจที่อยู่ในแต่ละจังหวัด

2. การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เมื่อได้จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละจังหวัดแล้ว ผู้วิจัยทำการตัวอย่างอย่างง่ายจากพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยในวิสาหกิจขนาดย่อมเก็บรวบรวมข้อมูลแห่งละ 3 คน เพราะมีจำนวนพนักงานค่อนข้างน้อย (ไม่เกิน 5 คน) และวิสาหกิจขนาดกลาง เก็บแห่งละ 5 คน ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 384 คน และผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเพิ่มร้อยละ 10 เพื่อป้องกันข้อมูลที่อาจไม่สมบูรณ์ ดังนั้นเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 413 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 7 ดังนี้

ตาราง 6 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้						เก็บได้จริง	
	ขนาดย่อม			ขนาดกลาง			กลุ่ม	คน
	จำนวน (วิสาหกิจ)	กลุ่มตัวอย่าง (กลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวน (วิสาหกิจ)	กลุ่มตัวอย่าง (กลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
กรุงเทพมหานคร	1,226	22	66	161	19	95	41	176
สมุทรสาคร	534	10	30	89	11	55	21	90
สมุทรปราการ	190	3	9	52	7	35	10	30
นครปฐม	246	4	12	35	4	20	8	36
ปทุมธานี	264	5	15	33	4	20	9	45
นนทบุรี	204	4	12	24	3	15	7	36
รวม	2,664	48	144	394	48	240	96	413

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2564)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพัฒนาจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำมาปรับข้อความและมีการสร้างข้อคำถามขึ้นใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับบริษัท และกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบวัดลักษณะทางจิตสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ข้อมูลตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรระดับบุคคล ประกอบด้วย ข้อคำถามสำหรับวัด ตัวแปรต่าง ๆ คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล
3. ข้อมูลตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรระดับกลุ่ม ที่ประเมินโดยใช้กลุ่มงานเป็นจุดอ้างอิง (พนักงานประเมินในฐานะเป็นตัวแทนของทั้งกลุ่ม) ประกอบด้วย ข้อคำถามสำหรับวัดตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ บรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่ม

ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อให้สามารถนำความรู้มากำหนดแนวทางในการกำหนดนิยามศัพท์และเชื่อมโยงกับวิธีการวัดตัวแปร รวมถึงแนวทางการวัดตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่จะทำการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบวัดตัวแปรที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้ครบถ้วนตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบวัดทั้งหมดไปให้ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดจำนวน 5 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์ ด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรม และจิตวิทยาองค์กร และด้านการสร้างนวัตกรรม เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ซึ่งหากข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 จะทำการตัดหรือปรับปรุงข้อคำถามนั้น

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบวัดที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดโดยการใช้การวิเคราะห์รายข้อเพื่อวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือวัดด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) โดยพิจารณาตัดหรือปรับปรุงข้อคำถามที่ค่าต่ำกว่า 0.20 (Nunnally, 1978) นอกจากนี้ทำการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบวัด (Reliability) โดยจะทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟาที่ไม่ต่ำกว่า 0.70 (สุวิมล ติรกานันท์, 2551)

ขั้นตอนที่ 6 นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของแบบวัดทุกตัวแปร (ยกเว้นตัวแปรชีวสังคม) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อยืนยันว่าแบบวัดตัวแปรแต่ละตัวแปรที่ได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ นั้นมีองค์ประกอบเป็นไปตามโครงสร้างนิยามปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้ โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องของทั้งแบบจำลองในการวิจัยครั้งนี้ใช้เกณฑ์ของแฮร์ และคณะ (Hair et al., 2010) ดังนี้

ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนของแบบจำลอง	เกณฑ์ระดับความกลมกลืน
ค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ )	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
ค่าสัดส่วนระหว่างไคสแควร์และองศาอิสระ ( $\chi^2/df$ )	มีค่าน้อยกว่า 5.00
ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ Comparative Fit Index (CFI)	มีค่ามากกว่า 0.90
ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI)	มีค่ามากกว่า 0.90
ค่าดัชนีทักเกอร์-ลูอิส (Tucker-Lewis Index: TLI)	มีค่ามากกว่า 0.90
ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA)	มีค่าน้อยกว่า 0.08
ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR)	มีค่าน้อยกว่า 0.08

ในกรณีที่ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนของแบบจำลองทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดยกเว้นไคสแควร์ที่พบนัยสำคัญให้ถือแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เนื่องจากค่าไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) เมื่อมีการทดสอบแบบจำลองแล้วพบว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะปรับแบบจำลองโดยใช้วิธีการตัดข้อคำถามโดยพิจารณาจากค่าดัชนีการปรับปรุงโมเดล (Modification indices) โดยประมาณที่ 4.0 หรือมากกว่า (Hair et al., 2010) ร่วมกับการตัดข้อคำถามที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมถึงตัดข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกัน สัมพันธ์กันสูงที่สามารถทดแทนกันได้ออกไปครั้งละหนึ่งข้อ และจะดำเนินการปรับแบบจำลองจนกระทั่งมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงในการวัด (Construct validity) โดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเสถียร (Convergent validity) จะพิจารณาตามเกณฑ์ของแฮร์ และคณะ (Hair et al., 2010) กล่าวคือ 1) น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ค่าที่ยอมรับได้ไม่ต่ำกว่า 0.50 (T. A. Brown, 2006) และมีนัยสำคัญ 2) ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรที่ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายได้ (Average Variance Extracted: AVE) ไม่ต่ำกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) และ 3) และค่าความเชื่อมั่นตัวแปรแฝง (Construct Reliability: CR) ไม่ต่ำกว่า 0.60 (Hair et al., 2010) และในกรณีที่ตัวแปรที่วิเคราะห์มีหลายองค์ประกอบจะตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ด้วยการเปรียบเทียบแบบจำลองหลายองค์ประกอบที่กลมกลืนแล้วกับ

แบบจำลองที่มีองค์ประกอบเดียว เกณฑ์การพิจารณาทำการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างของไคสแควร์ระหว่างสองแบบจำลองมีนัยสำคัญ ถือว่าผ่านเกณฑ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 11 แบบวัด ซึ่งมีรายละเอียดการสร้างและหาคุณภาพดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในแผนก/หน่วยงาน

2. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Work passion)

ในการสร้างแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มผู้วิจัยปรับใช้แบบวัดของวอลเลอแลนท์ และคณะ (Robert. J. Vallerand, Houliort, & Fores, 2003) แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน (Harmonious passion) และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ (Obsessive passion) ใช้มาตราวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุด (6 คะแนน) จนถึง ไม่จริงเลย (1 คะแนน) โดยจัดทำขึ้นเป็นสองฉบับมีเนื้อหาข้อความเหมือนกัน แต่ปรับการใช้สรรพนามแต่ละฉบับให้เหมาะสมกับระดับอ้างอิงคือระดับบุคคลและระดับกลุ่ม (Reference shift model) ตามแนวคิดของเฉิน (Chan, 1998 อ้างอิงจากนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) สำหรับพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าแสดงว่าเป็นพนักงานที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานสูงกว่าพนักงานที่มีคะแนนต่ำกว่า ในส่วนของแบบสอบถามฉบับอ้างอิงระดับกลุ่ม หลังจากตรวจสอบความสมเหตุสมผลในการรวมกันของคะแนนแล้วกลุ่มที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าเป็นกลุ่มที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานสูงกว่ากลุ่มที่ได้คะแนนต่ำกว่า

2.1 การหาคุณภาพของแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับบุคคลด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 12 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้งในระดับบุคคล มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .622-.832 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .927 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .607-.777 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .927 และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัดโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 252.85$  df=34, p-value= 0.00, CFI=0.90, TLI=0.87 RMSEA=0.12, SRMR=0.05) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต่ำรวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูง



ออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 98.58$   $df = 31$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.97$ ,  $TLI = 0.95$   $RMSEA = 0.07$ ,  $SRMR = 0.03$  พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่มีเพียงดัชนีค่า  $\chi^2$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR = 0.92$  และค่า  $AVE = 0.55$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่านำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่านำหนักขององค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.58-0.83 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียวไม่กลมกลืนมากกว่าแบบจำลองการวัดที่มี 2 องค์ประกอบ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 154.27$   $\Delta df = 3$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ยังคงเป็น 2 องค์ประกอบ เช่นเดิม และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 10 ข้อ (คือข้อ 1-2, 4-6, 8-12)

ตัวอย่างแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน (Harmonious Passion)

ก. ฉันมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ (Obsessive Passion)

ข. ฉันมีความทุ่มเทในการทำงานจนสำเร็จเพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชายอมรับในตัวฉัน

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

2.2 การหาคุณภาพของแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับกลุ่มด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 12 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานทั้งในระดับบุคคล มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .422-.919 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .956 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .608-.800 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .946 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังจากตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 602.393$ ,  $df=44$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ,  $CFI=0.846$ ,  $TLI=0.808$ ,  $RMSEA=0.175$ ,  $SRMR =0.070$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 1.07$ ,  $df=1$ ,  $p\text{-value}=0.299$ ,  $CFI=1.00$ ,  $TLI=1.00$ ,  $RMSEA=0.013$ ,  $SRMR =0.005$  พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR=0.81$  และค่า  $AVE=0.63$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.52-0.98 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียวมีความกลมกลืนมากกว่าแบบจำลองการวัดที่มี 2 องค์ประกอบ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 =601.323$ ,  $\Delta df=43$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มมี 1 องค์ประกอบ และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 4 ข้อ (ข้อ 2, 4, 8, 11)

### ตัวอย่างแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน (Harmonious Passion)

ก. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

### ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ (Obsessive Passion)

ข. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีความทุ่มเทในการทำงานจนสำเร็จเพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชายอมรับ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวแปรนี้ว่าเป็นตัวแปรพหุระดับหรือไม่ โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรระดับกลุ่มของเงินและคณะ (G. Chen, Bliese, & John, 2005) ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การนิยามความหมายของตัวแปรที่ศึกษาซึ่งจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดนิยามของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานดังปรากฏในนิยามศัพท์เฉพาะและนิยามศัพท์ปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน หมายถึง ความชอบ ความสนใจ ความทุ่มเท และความพยายามในการทำงานของกลุ่มงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อยู่บนพื้นฐานของการให้คุณค่าและความหมายของงาน ทำให้เกิดความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน นำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกของงาน

2. การระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่ม โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มถูกกำหนดโดยการรับรู้ร่วมกัน และข้อคำถามอ้างอิงกลุ่มผู้วิจัยจะใช้ค่าคะแนนการรับรู้โดยสมาชิกทั้งหมดในกลุ่มหลังจากการทดสอบความสมเหตุสมผลในการร่วมกัน (Justifies aggregation) ของคะแนนแล้วเป็นตัวแทนค่าคะแนนความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Reference shift model)

3. การตรวจสอบคุณภาพการวัดในแต่ละระดับของตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มด้วยการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ ความเชื่อมั่น และความสอดคล้องภายในในกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การตรวจโครงสร้างองค์ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ โดยเริ่มจากการนำแบบจำลองการวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลที่ผ่านการปรับให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยยังไม่คำนึงถึงความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นกับข้อมูลซึ่งผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ที่ไว้ข้างต้น ซึ่งเป็นแบบจำลองการวัดที่ดีที่สุดของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับบุคคล ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ มาทดสอบแบบพหุระดับที่มีความแปรปรวนเกิดขึ้นทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับภายหลังการปรับแบบจำลองแล้วพบว่า แบบจำลองการวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มมีความเที่ยงเชิง

โครงสร้างแสดงให้เห็นจากค่าสถิติมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 7, 8 และภาพประกอบ 11 ดังนี้

ตาราง 7 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , <i>df</i> , <i>p</i> -value	$p > 0.05$	5.619, 4, 0.229	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	0.031	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	0.997	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	0.990	ผ่านเกณฑ์
SRMR within	น้อยกว่า .08	0.020	ผ่านเกณฑ์
SRMR between	น้อยกว่า .08	0.175	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 7 พบว่าค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานโดยพบว่าเกือบทุกดัชนีผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ยกเว้นค่าไคสแควร์ที่มีนัยสำคัญ และค่า SRMR between ทั้งนี้เนื่องจากค่าไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) และค่า SRMR between สูงกว่าเกณฑ์เล็กน้อย แต่ดัชนีอื่น ๆ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาจึงสรุปได้ว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วิเคราะห์ระดับบุคคลและระดับกลุ่มประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ 4 คำถามเหมือนกัน ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับของตัวแปรความมุ่งมั่น  
 ทีมในงาน

ชื่อ	ระดับบุคคล/ภายในกลุ่ม					ระดับกลุ่ม/ระหว่างกลุ่ม				
	คำถาม (Within group: W)					(Between group: B)				
	(Standardized estimate)					(Standardized estimate)				
	$\beta$	SE	Z	p-value	CR/AVE	$\beta$	SE	Z	p-value	CR/AVE
WP2	0.872	0.026	33.076	0.000		0.523	0.385	5.203	0.000	0.817/
WP4	0.900	0.021	41.905	0.000	0.793/0	0.680	0.616	4.925	0.000	0.637
WP8	0.719	0.050	14.445	0.000	.611	0.983	0.299	6.757	0.000	
WP11	0.598	0.054	11.049	0.000		0.921	0.247	9.905	0.000	

$\chi^2 = 5.619$ ,  $df = 4$ ,  $p$ -value = 0.229, CFI = 0.997, TLI = 0.990, RMSEA = 0.031, SRMR<sub>w</sub> = 0.020, SRMR<sub>b</sub> = 0.175, rwg(j) = 0.8290

จากตาราง 8 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามในระดับบุคคลอยู่ระหว่าง 0.598 – 0.900 ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับในระดับกลุ่มค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.523-0.983 มีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ

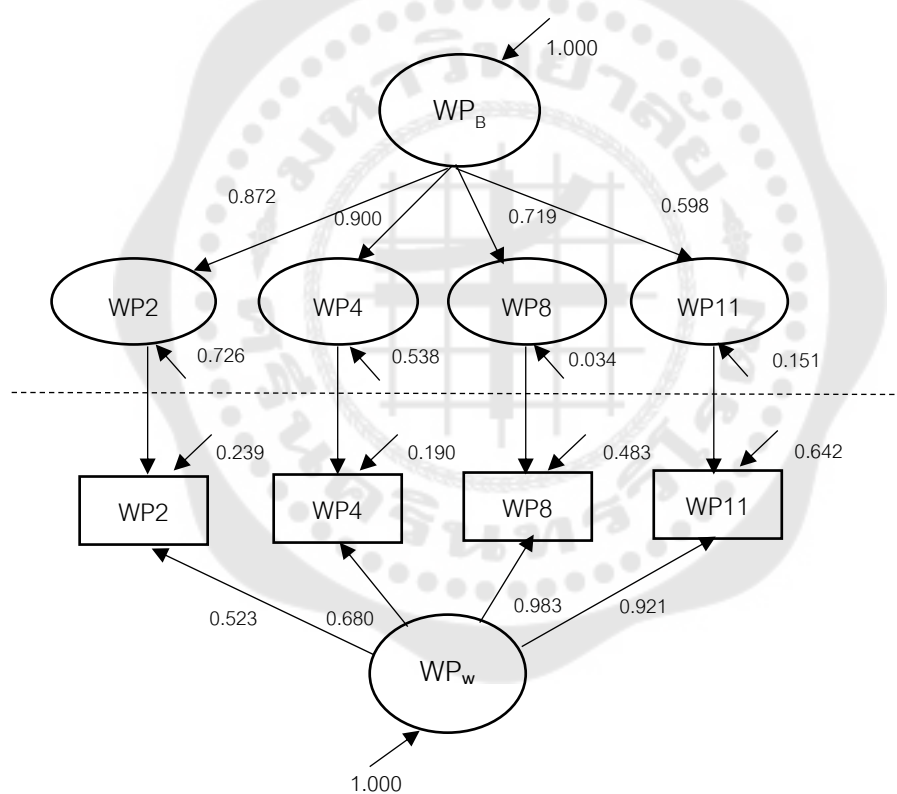
3.2 เมื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง (Construct reliability: CR) ของแต่ละองค์ประกอบแล้วพบว่าในระดับบุคคลมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.793 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average variance extracted: AVE) มีค่าเท่ากับ 0.611 ส่วนในระดับกลุ่มมีค่า CR เท่ากับ 0.817 และค่า AVE เท่ากับ 0.637

3.3 การตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่า rwg(j) เท่ากับ 0.8290 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่มหรือมีความสอดคล้องของคะแนนภายในกลุ่มมากเพียงพอต่อการนำไปสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มและนำไปใช้ในการวิเคราะห์พหุระดับต่อไปได้

4. การตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปร ผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในชั้น (Intraclass Correlation Coefficient: ICCs) ประกอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์ที่ใช้ในการพิจารณา 2 ค่า คือ ICC(1) และ ICC(2) โดยที่ ICC(1) เป็นการประมาณค่าความเชื่อมั่นจากอัตราส่วนความแปรปรวนระหว่างบุคคลต่อความแปรปรวนของกลุ่ม โดยไม่ได้รับอิทธิพลจากขนาดของกลุ่ม หรือเป็นการพิจารณาขนาดของความแปรปรวนที่เกิดจากความแตกต่างของคะแนนระหว่างกลุ่ม เมื่อเทียบกับความแตกต่างของคะแนนที่เกิดขึ้นทั้งหมด ซึ่งค่า ICC(1) ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 และค่า ICC(2) เป็นการประเมินความเชื่อมั่น

(Reliability) ของคะแนนเฉลี่ยที่สร้างขึ้นจากคะแนนของสมาชิกภายในกลุ่มเดียวกัน (Group Means) ซึ่งค่า ICC(2) ควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 (A. Klein & Moosbrugger, 2000) โดยจากการวิเคราะห์ ICC(1) และ ICC(2) ของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานค่า ICC(1) เป็นไปตามเกณฑ์โดยมีค่าเท่ากับ 0.0953 ส่วนค่า ICC(2) มีค่าเท่ากับ 0.3110 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขนาดของสมาชิกภายในกลุ่มในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 คน จึงอาจทำให้ค่า ICC(2) ต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้ค่า ICC(2) จะเพิ่มขึ้นเมื่อมีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเพิ่มขึ้น (K. J. Klein & Kozlowski, 2000)

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับของตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มสามารถแสดงเป็นภาพประกอบ 11 ดังนี้



ภาพประกอบ 11 แบบจำลองการวัดพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

### 3. การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก

การวัดตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกผู้วิจัยนำแบบวัดของเซียร์ส (Seers et al., 1995) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยแบบวัดประกอบด้วย 10 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ จริงที่สุด (6 คะแนน) จนถึง ไม่จริงเลย (1 คะแนน)

การหาคุณภาพของแบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 9 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.222 - 0.705 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.836 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .635 - .719 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .907 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังจากตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 52.03$ ,  $df = 14$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.97$ ,  $TLI = 0.95$ ,  $RMSEA = 0.08$ ,  $SRMR = 0.02$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 34.61$ ,  $df = 12$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.98$ ,  $TLI = 0.97$ ,  $RMSEA = 0.06$ ,  $SRMR = 0.02$  พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์มีเพียงดัชนีค่า  $\chi^2 = 0.00$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR = 0.89$  และค่า  $AVE = 0.53$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.64 – 0.80 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียวมีความกลมกลืน โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 17.42$ ,  $\Delta df = 2$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกยังคงเป็น องค์ประกอบเดียวเช่นเดิม และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 7 ข้อ (ข้อ 1-5, 7-8)

### ตัวอย่างแบบวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก

ก. ฉันแนะนำวิธีการทำงานที่ดีกว่าให้กับสมาชิกในกลุ่มงานของฉันคนอื่น ๆ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ข. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานจะแจ้งให้อีกฝ่ายทราบหากการกระทำมีผลกระทบต่อ  
งานของอีกฝ่าย

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

#### 4. ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยปรับใช้แบบวัดของคาร์วอฟสกี และคณะ (Karwowski et al., 2018) ซึ่งเป็นแบบวัดที่น่าสนใจมีความละเอียดและผ่านการทดสอบคุณภาพของแบบวัดซึ่งมีความเชื่อมั่นของครอนบาค อยู่ในระดับสูง ผู้วิจัยจึงได้ปรับแบบวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดยมี จำนวน 1 องค์ประกอบ 6 ข้อ เป็นแบบวัดโดยใช้มาตราวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) สำหรับพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าแสดงว่าเป็นพนักงานที่มีความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์สูงกว่าพนักงานที่มีคะแนนต่ำกว่า

การหาคุณภาพของแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 6 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .709 - .881 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .936 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .531 - .796 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .899 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัด พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 48.65$ ,  $df = 2$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.94$ ,  $TLI = 0.84$ ,  $RMSEA = 0.23$ ,  $SRMR = 0.03$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จน



แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 0.88$ ,  $df = 1$ ,  $p\text{-value} = 0.34$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $TLI = 1.00$ ,  $RMSEA = 0.00$ ,  $SRMR = 0.00$  พบว่า ดัชนีความกลมกลืนทุกดัชนีดังนั้นก็จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR = 0.87$  และค่า  $AVE = 0.62$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.72 - 0.85 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดมีองค์ประกอบเดียวมีความกลมกลืน โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 47.77$ ,  $\Delta df = 1$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบเดียวและมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 4 ข้อ (คือข้อ 1-2, 4-5)

#### ตัวอย่างแบบวัดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์

ก. ฉันเชื่อมั่นว่ามีความสามารถในการค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ข. ฉันมั่นใจว่าสามารถจัดการกับปัญหาที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

#### 5. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดขึ้นเองตามค่านิยมศัพท์เชิงปฏิบัติการ โดยได้แบ่งองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 2 องค์ประกอบ ที่มีผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานตามที่มีการวิจัยพบในงานวิจัยของบริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้แก่ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive justice) และความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) โดยจะสร้างข้อคำถามให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดยมี จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบวัดโดยใช้มาตราวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริง

ที่สุด (6 คะแนน) โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ที่รับรู้ว่าองค์กรมีความยุติธรรมสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

การหาคุณภาพของแบบวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 10 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดความยุติธรรมในองค์กร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .752 - .913 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .945 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .686 - .866 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .948 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 147.55$ ,  $df = 19$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.95$ ,  $TLI = 0.93$ ,  $RMSEA = 0.12$ ,  $SRMR = 0.04$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 41.41$ ,  $df = 16$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.99$ ,  $TLI = 0.98$ ,  $RMSEA = 0.06$ ,  $SRMR = 0.01$  พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์มีเพียงดัชนีค่า  $\chi^2 = 0.00$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR = 0.94$  และค่า  $AVE = 0.68$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.75-0.91 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงอำนาจผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียวไม่กลมกลืนมากกว่าแบบจำลองการวัดที่มี 2 องค์ประกอบ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 106.14$ ,  $\Delta df = 3$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดความยุติธรรมในองค์กรยังคงเป็น 2 องค์ประกอบ เช่นเดิม และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 8 ข้อ (คือข้อ 1-4, 6-9)

### ตัวอย่างแบบวัดความยุติธรรมในองค์กร

ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice)

ก. ฉันได้รับเงินเดือนจากบริษัทเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice)

ก. บริษัทมีนโยบายประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับใช้ตัดสินเพื่อพิจารณาเงินเดือนที่ดีและเหมาะสม

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

### 6. งานที่มีความหมาย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบวัดของสเตเกอร์ และคณะ (Steger et al., 2012) มาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารโดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive Meaning) ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (greater good motivation) และด้านการสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work) โดยมีคำถามจำนวน 12 ข้อ เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 6 อันดับ ตั้งแต่ ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวกและในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน โดยพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าหมายความว่า เป็นผู้ที่รับรู้ว่างานที่ทำมีความหมายสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

การหาคุณภาพของแบบวัดงานที่มีความหมายด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 11 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดความยุติธรรมในองค์กร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .375-.851 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .885 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .346-.751 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .898 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 110.90$  df=32, p-value=0.00, CFI= 0.96, TLI=0.95 RMSEA=0.077, SRMR =0.03) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีคามสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำ

การตัดออกที่ละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 87.02$ ,  $df = 31$ ,  $p\text{-value} = 0.00$ ,  $CFI = 0.97$ ,  $TLI = 0.96$ ,  $RMSEA = 0.06$ ,  $SRMR = 0.02$  พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่มีเพียงดัชนีค่า  $\chi^2 = 0.00$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR = 0.94$  และค่า  $AVE = 0.60$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.61 – 0.85 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มี 3 องค์ประกอบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 23.88$ ,  $\Delta df = 1$  และมีนัยสำคัญ และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 10 ข้อ (คือข้อ 1-3, 5-11)

#### ตัวอย่างแบบวัดงานที่มีความหมาย

ด้านความหมายของงานทางบวก (Positive Meaning)

ก. งานที่ฉันทำเป็นงานที่มีความสำคัญและมีคุณค่า

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ด้านแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (greater good motivation)

ก. งานของฉันมีส่วนทำให้จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรประสบความสำเร็จ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ด้านการสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน (Meaning making through work)

ก. งานของฉันช่วยให้ฉันมีความเข้าใจที่ชัดเจนในอาชีพตนเองมากขึ้น

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

## 7. บรรยายการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างแบบวัดขึ้นโดยปรับใช้แบบวัดของตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ที่ได้พัฒนาแบบวัดมาจากแบบวัดของแอนเดอร์สันและเวสต์ (Anderson & West, 1998) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย ด้านการมุ่งงาน และด้านการสนับสนุนนวัตกรรม มาตรฐานวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ จริ่งที่สุด (6 คะแนน) จนถึง ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จำนวน 22 ข้อ เนื่องจากความหมายของบรรยายการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มถูกกำหนดโดยการรับรู้ร่วมกัน และข้อคำถามอ้างอิงกลุ่ม ผู้วิจัยจะใช้ค่าคะแนนการรับรู้โดยสมาชิกทั้งหมดในกลุ่มหลังจากการทดสอบความสมเหตุสมผลในการรวมกัน (Justifies aggregation) ของคะแนนแล้วเป็นตัวแทนค่าคะแนนบรรยายการส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม (Referent-shift model) (Chan, 1998 อ้างถึงในนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) โดยกลุ่มที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงแสดงว่ากลุ่มนั้นมีบรรยายการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่ได้คะแนนต่ำกว่า

การหาคุณภาพของแบบวัดบรรยายการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 22 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดบรรยายการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .828 - .950 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .737 - .857 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .977 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 1024.252$ ,  $df = 203$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 0.914$ ,  $TLI = 0.902$ ,  $RMSEA = 0.099$ ,  $SRMR = 0.037$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 65.75$ ,  $df = 75$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $TLI = 1.00$ ,  $RMSEA = 0.055$ ,  $SRMR = 0.016$  พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์มีเพียงดัชนีค่า  $\chi^2 = 0.00$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด

มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า มีค่า CR = 0.933 และค่า AVE = 0.676 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของข้อคำถามรายชื่ออยู่ระหว่าง 0.75-0.87 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มี 4 องค์ประกอบไม่กลมกลืนมากกว่าแบบจำลองการวัดที่มี 1 องค์ประกอบ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta x^2 = 958.502$ ,  $\Delta df = 128$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดจึงเป็น 1 องค์ประกอบ และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 10 ข้อ (คือข้อ 2, 7-8, 14, 16-21)

### ตัวอย่างแบบวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

#### ด้านวิสัยทัศน์

ก. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานนี้เห็นว่าบริษัทมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

#### ด้านการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย

ข. เมื่อมีปัญหาการทำงานเกิดขึ้นในกลุ่มงานสมาชิกในกลุ่มจะช่วยกันหาทางออกโดยที่ไม่กลัวการถูกตำหนิถึงแม้ว่าวิธีการแก้ปัญหาจะต่างจากมาตรฐานของกลุ่ม

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

#### ด้านการมุ่งงาน

ค. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

#### ด้านการสนับสนุนนวัตกรรม

ง. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานสนับสนุนซึ่งกันและกันให้มีการค้นหาหนทางใหม่ๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาในการทำงาน

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวแปรนี้ว่าเป็นตัวแปรพหุระดับหรือไม่ โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรระดับกลุ่มของเงินและคณะ (G. Chen et al., 2005) ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การนิยามความหมายของตัวแปรที่ศึกษาซึ่งจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดนิยามของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม ดังปรากฏในนิยามศัพท์เฉพาะและนิยามศัพท์ปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม หมายถึง ระดับการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่วิธีการ เครื่องมือ และทรัพยากร รวมถึงคุณสมบัติของกลุ่มที่สมาชิกดำรงอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มมีแรงจูงใจ มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

2. การระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่ม โดยบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม ถูกกำหนดโดยการรับรู้ร่วมกัน และข้อคำถามอ้างอิงกลุ่ม ผู้วิจัยจะใช้ค่าคะแนนการรับรู้โดยสมาชิกทั้งหมดในกลุ่มหลังจากการทดสอบความสมเหตุสมผลในการร่วมกัน ของคะแนนแล้วเป็นตัวแทนค่าคะแนนบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม (Reference shift model)

3. การตรวจสอบคุณภาพการวัดในแต่ละระดับของตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มด้วยการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ ความเชื่อมั่น และความสอดคล้องภายในกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การตรวจโครงสร้างองค์ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ โดยเริ่มจากการนำแบบจำลองการวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมระดับบุคคลที่ผ่านการปรับให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยยังไม่คำนึงถึงความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นกับข้อมูลซึ่งผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ไว้ข้างต้น ซึ่งเป็นแบบจำลองการวัดที่ดีที่สุดของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในระดับบุคคล ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ มาทดสอบแบบพหุระดับที่มีความแปรปรวนเกิดขึ้นทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับภายหลังการปรับแบบจำลองแล้วพบว่า แบบจำลองการวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมมีความเที่ยงเชิงโครงสร้างแสดงให้เห็นจากค่าสถิติมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 9, 10 และภาพประกอบ 12 ดังนี้

ตาราง 9 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับ  
ตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรม

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , <i>df</i> , <i>p</i> -value	$P > 0.05$	161.779,69,0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	0.057	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	0.967	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	0.957	ผ่านเกณฑ์
SRMR within	น้อยกว่า .08	0.025	ผ่านเกณฑ์
SRMR between	น้อยกว่า .08	0.149	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 9 พบว่าค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมโดยพบว่าเกือบทุกดัชนีผ่านเกณฑ์ที่กำหนดยกเว้นค่าไคสแควร์ที่มีนัยสำคัญ และค่า SRMR between ทั้งนี้เนื่องจากค่าไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) และค่า SRMR between สูงกว่าเกณฑ์เล็กน้อย แต่ดัชนีอื่น ๆ ผ่านเกณฑ์การพิจารณา จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมที่วิเคราะห์ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ 10 คำถามเหมือนกัน (คือข้อ 2, 7-8, 14, 16-21) ดังตาราง 10



ตาราง 10 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม

ชื่อ คำถาม	ระดับบุคคล/ภายในกลุ่ม (Within group: W) (Standardized estimate)					ระดับกลุ่ม/ระหว่างกลุ่ม (Between group: B) (Standardized estimate)				
	$\beta$	SE	Z	p- value	CR/AVE	$\beta$	SE	Z	p- value	CR/AVE
	GCI2	0.766	0.033	23.028	0.000		0.849	0.129	6.571	0.000
GCI7	0.739	0.039	18.943	0.000		0.945	0.289	3.269	0.001	
GCI8	0.741	0.035	21.074	0.000		0.969	0.154	6.310	0.000	
GCI14	0.812	0.029	27.985	0.000		0.995	0.190	5.234	0.000	
GCI16	0.842	0.036	23.658	0.000		0.915	0.362	2.523	0.012	
GCI17	0.896	0.018	50.658	0.000	0.937/	0.529	0.381	1.125	0.260	0.970/
GCI18	0.890	0.017	52.143	0.000	0.685	0.917	0.319	2.877	0.004	0.801
GCI19	0.878	0.026	34.370	0.000		0.927	0.929	0.997	0.319	
GCI20	0.840	0.029	29.202	0.000		0.999	0.201	4.980	0.000	
GCI21	0.857	0.026	33.337	0.000		0.867	0.176	4.925	0.000	

$\chi^2=161.779$ ,  $df=69$ ,  $p$  value=0.000, CFI=0.967, TLI=0.957, RMSEA=0.057 SRMRw=0.025, SRMRB =0.149  $rwg(j) = 0.9079$

จากตาราง 10 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามในระดับบุคคลอยู่ระหว่าง 0.739 – 0.896 ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับในระดับกลุ่มค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.529- 0.999 มีนัยสำคัญทางสถิติเกือบทุกข้อ ยกเว้น ข้อ GCI17 และ GCI19 ไม่มีนัยสำคัญ ในเรื่องนี้ ถึงแม้จะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติก็สามารถใช้ข้อคำถามนั้นไปวิเคราะห์ต่อได้ถ้ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเชิงยืนยันสูงมากพอ (มากกว่า 0.30) (Natasha & Shenyang, 2012)

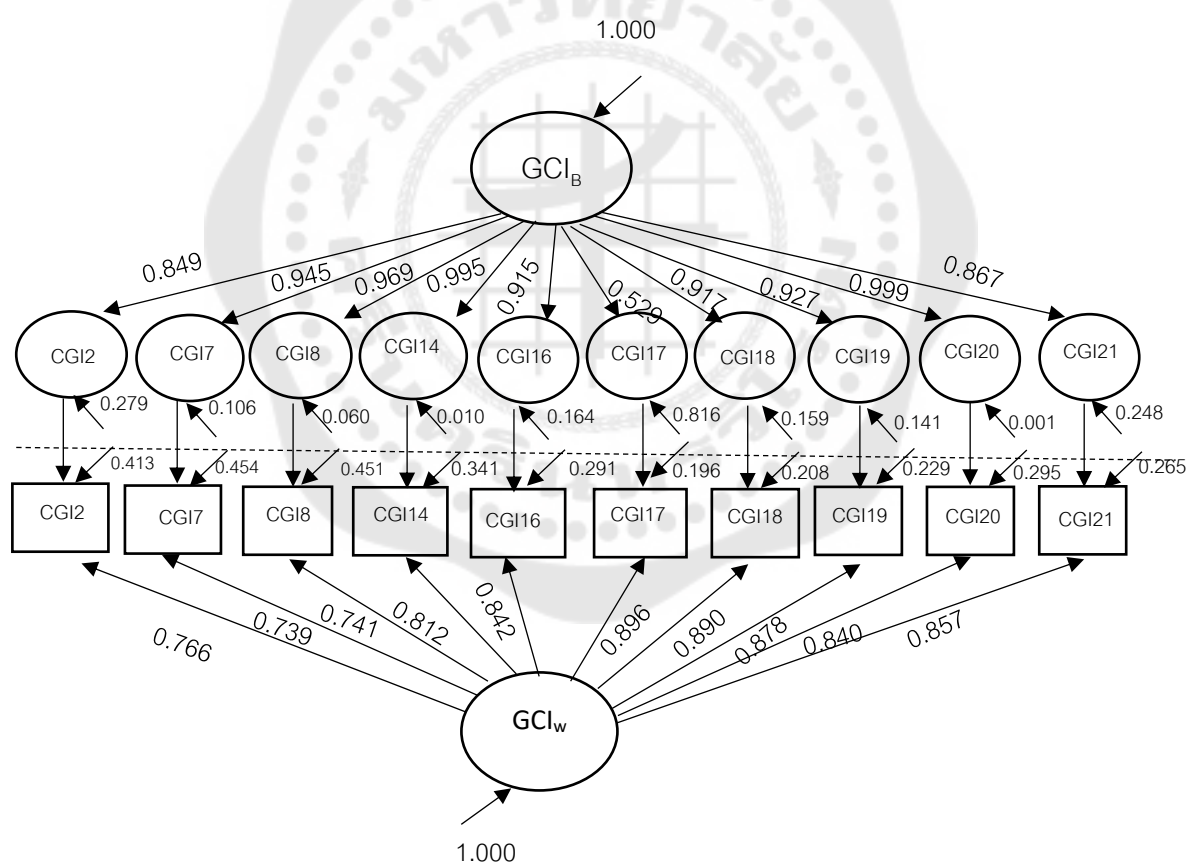
3.2 เมื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง (Construct Reliability: CR) ของแต่ละองค์ประกอบแล้วพบว่าในระดับบุคคลมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.937 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่าเท่ากับ 0.685 ส่วนในระดับกลุ่มมีค่า CR เท่ากับ 0.970 และค่า AVE เท่ากับ 0.801

3.3 การตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม พบว่าบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมมีค่า  $rwg(j)$  เท่ากับ 0.9079 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่มหรือมีความสอดคล้องของ

คะแนนภายในกลุ่มมากเพียงพอต่อการนำไปสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มและนำไปใช้ในการวิเคราะห์พหุระดับต่อไปได้

4. ผลการตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปร พบว่าเป็นไปตามเกณฑ์โดยมีค่า ICC(1) เท่ากับ 0.0952 ส่วนค่า ICC(2) มีค่าเท่ากับ 0.3118 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากขนาดของสมาชิกภายในกลุ่มในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 คน จึงอาจทำให้ค่า ICC(2) ต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้ค่า ICC(2) จะเพิ่มขึ้นเมื่อมีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเพิ่มขึ้น (K. J. Klein & Kozlowski, 2000)

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มสามารถแสดงเป็นภาพประกอบ 12 ดังนี้



ภาพประกอบ 9 แบบจำลองการวัดพหุระดับของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรม

## 8. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยปรับใช้แบบวัดของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1995) ซึ่งวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบรูปแบบ 5X (MLQ Form 5X) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or charismatic influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Motivation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 46 ข้อ โดยใช้มาตราวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่จริงเลย (1 คะแนน) จนถึง จริงที่สุด (6 คะแนน)

การหาคุณภาพของแบบวัดบรรยาการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 46 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นพบว่าแบบวัดบรรยาการส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .801 - .982 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .996 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .595 - .887 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 3607.026$ ,  $df = 987$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 0.894$ ,  $TLI = 0.888$ ,  $RMSEA = 0.080$ ,  $SRMR = 0.033$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 126.510$   $df = 35$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 0.976$ ,  $TLI = 0.969$ ,  $RMSEA = 0.080$ ,  $SRMR = 0.021$  พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์มีเพียงดัชนีค่า  $\chi^2 = 0.00$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR = 0.944$  และค่า  $AVE = 0.706$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.790 - 0.876 เมื่อตรวจสอบความ

เที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบที่มี 4 องค์ประกอบไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียว โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta x^2 = 3480.516$ ,  $\Delta df = 952$  ดังนั้นแบบจำลองการวัดจึงเป็น 1 องค์ประกอบ และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 10 ข้อ (คือข้อ 3, 5-6, 8, 13, 19, 21, 29-30, 42)

### ตัวอย่างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ก. หัวหน้าของฉันประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การกระตุ้นทางปัญญา

ข. หัวหน้าของฉันให้ความสำคัญการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การร่วมแสดงความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มงาน

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ค. หัวหน้าปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่มงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การสร้างแรงบันดาลใจ

ง. หัวหน้าของฉันมีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวแปรนี้ว่าเป็นตัวแปรพหุระดับหรือไม่ โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรระดับกลุ่มของเงินและคณะ (G. Chen et al., 2005) ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การนิยามความหมายของตัวแปรที่ศึกษาซึ่งจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดนิยามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังปรากฏในนิยามศัพท์เฉพาะและนิยามศัพท์ปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง การรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อการกระทำของหัวหน้ากลุ่มงานในด้านความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้เกินมาตรฐานที่คาดหวัง และสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ เจตคติ และจิตสำนึก ของพนักงานให้เห็นผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และให้พนักงานมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2. การระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่ม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกกำหนดโดยการรับรู้ร่วมกัน และข้อคำถามอ้างอิงหัวหน้ากลุ่ม ผู้วิจัยจะใช้ค่าคะแนนการรับรู้โดยสมาชิกทั้งหมดในกลุ่มหลังจากการทดสอบความสมเหตุสมผลในการรวมกันของคะแนนแล้วเป็นตัวแทนค่าคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Reference shift model)

3. การตรวจสอบคุณภาพการวัดในแต่ละระดับของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ ความเชื่อมั่น และความสอดคล้องภายในกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การตรวจโครงสร้างองค์ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ โดยเริ่มจากการนำแบบจำลองการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลที่ผ่านการปรับให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยยังไม่คำนึงถึงความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นกับข้อมูลซึ่งผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ไว้ข้างต้น ซึ่งเป็นแบบจำลองการวัดที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ มาทดสอบแบบพหุระดับที่มีความแปรปรวนเกิดขึ้นทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับภายหลังการปรับแบบจำลองแล้วพบว่า แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเที่ยงเชิงโครงสร้างแสดงให้เห็นจากค่าสถิติมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 11, 12 และภาพประกอบ 13 ดังนี้

ตาราง 11 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , <i>df</i> , <i>p</i> -value	$p > 0.05$	167.155,70,0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	0.058	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	0.971	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	0.963	ผ่านเกณฑ์
SRMR within	น้อยกว่า .08	0.025	ผ่านเกณฑ์
SRMR between	น้อยกว่า .08	0.170	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 11 พบว่าค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยพบว่าเกือบทุกดัชนีผ่านเกณฑ์ที่กำหนดยกเว้นค่าไคสแควร์ที่มีนัยสำคัญ และค่า SRMR between ทั้งนี้เนื่องจากค่าไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่ดัชนีอื่น ๆ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาจึงสรุปได้ว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วิเคราะห์ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ 10 คำถามเหมือนกัน (คือข้อ 3, 5-6, 8, 13, 19, 21, 29-30, 42) ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชื่อ คำถาม	ระดับบุคคล/ภายในกลุ่ม (Within group: W) (Standardized estimate)					ระดับกลุ่ม/ระหว่างกลุ่ม (Between group: B) (Standardized estimate)				
	$\beta$	SE	Z	p- value	CR/AVE	$\beta$	SE	Z	p- value	CR/AVE
	TL3	0.795	0.028	28.704	0.000		0.661	0.397	1.664	0.096
TL5	0.846	0.025	33.989	0.000		0.898	0.254	3.536	0.000	
TL6	0.834	0.024	34.576	0.000		0.991	0.225	4.403	0.000	
TL8	0.821	0.027	30.957	0.000		0.997	0.219	4.562	0.000	
TL13	0.850	0.025	33.725	0.000	0.945/0.708	0.958	0.259	3.697	0.000	0.978/0.846
TL19	0.877	0.020	43.587	0.000		0.928	0.352	2.639	0.008	
TL21	0.874	0.020	44.450	0.000		0.876	1.801	0.487	0.627	
TL29	0.882	0.022	40.936	0.000		0.874	2.838	0.308	0.758	
TL30	0.821	0.028	29.170	0.000		0.992	0.343	2.889	0.004	
TL42	0.811	0.029	27.924	0.000		0.974	0.326	2.991	0.003	

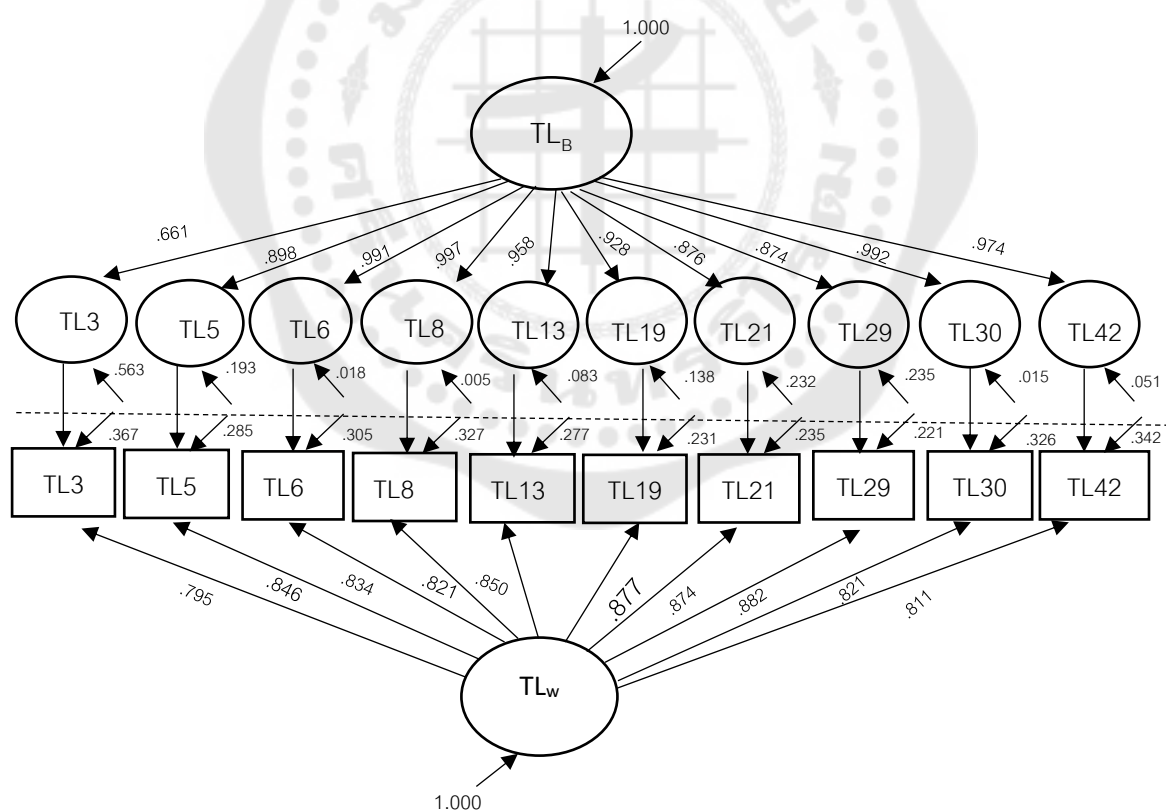
$\chi^2$ , = 167.155,  $df$  = 70,  $p$ -value = 0.000, CFI = 0.971, TLI = 0.963, RMSEA = 0.058 SRMR<sub>w</sub> = 0.025, SRMR<sub>B</sub> = 0.170 rwg(j) = 0.8097

จากตาราง 12 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามในระดับบุคคลอยู่ระหว่าง 0.795 – 0.882 ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับในระดับกลุ่มค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.661- 0.997 มีนัยสำคัญทางสถิติเกือบทุกข้อ ยกเว้น ข้อ TL3, TL21 และ TL29 ไม่มีนัยสำคัญ ในเรื่องนี้ ถึงแม้จะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติก็สามารถใช้ข้อคำถามนั้นไปวิเคราะห์ต่อได้ถ้ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเชิงยืนยันสูงมากพอ (มากกว่า 0.30) (Natasha & Shenyang, 2012)

3.2 เมื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง (Construct Reliability: CR) ของแต่ละองค์ประกอบแล้วพบว่าในระดับบุคคลมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.945 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่าเท่ากับ 0.708 ส่วนในระดับกลุ่มมีค่า CR เท่ากับ 0.978 และค่า AVE เท่ากับ 0.846

3.3 การตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่า  $rwg(j)$  เท่ากับ 0.8097 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่มหรือมีความสอดคล้องของคะแนนภายในกลุ่มมากเพียงพอต่อการนำไปสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มและนำไปใช้ในการวิเคราะห์พหุระดับต่อไปได้

4. การตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปร โดยจากการวิเคราะห์ ICC(1) และ ICC(2) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่า ICC(1) เป็นไปตามเกณฑ์โดยมีค่าเท่ากับ 0.0666 ส่วนค่า ICC(2) มีค่าเท่ากับ 0.2349 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขนาดของสมาชิกภายในกลุ่มในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 คน จึงอาจทำให้ค่า ICC(2) ต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้ค่า ICC(2) จะเพิ่มขึ้นเมื่อมีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเพิ่มขึ้น (K. J. Klein & Kozlowski, 2000) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันชั้นพหุระดับของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มสามารถแสดงเป็นภาพประกอบ 13 ดังนี้



ภาพประกอบ 10 แบบจำลองการวัดพหุระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง



## 9. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative work behavior)

ในการสร้างแบบวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ผู้วิจัยใช้แบบวัดที่ปรับจากแบบวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของแจนเซน (Janssen, 2000) มาปรับให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำให้ความคิดให้เป็นจริง มีข้อคำถามจำนวน 18 ข้อ ใช้มาตราวัดประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ จริงที่สุด (6 คะแนน) จนถึง ไม่จริงเลย (1 คะแนน) โดยจัดทำขึ้นเป็นสองฉบับมีเนื้อหาข้อคำถามเหมือนกัน แต่ปรับการใช้สรรพนามแต่ละฉบับให้เหมาะสมกับระดับอ้างอิงคือระดับบุคคลหรือระดับกลุ่ม (Reference shift model) ตามแนวคิดของเฉิน (Chan, 1998 อ้างถึงในนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) สำหรับพนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าแสดงว่าเป็นพนักงานที่มีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมสูงกว่าพนักงานที่มีคะแนนต่ำกว่า ในส่วนของแบบสอบถามฉบับอ้างอิงระดับกลุ่ม หลังจากตรวจสอบความสมเหตุสมผลในการรวมกัน (Justifies aggregation) ของคะแนนแล้วกลุ่มที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าเป็นกลุ่มที่มีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่สูงกว่ากลุ่มที่ได้คะแนนต่ำกว่า

9.1 การหาคุณภาพของแบบวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 18 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .794-.934 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .983 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .700-.837 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .969 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 118.59$  df=31, p-value=0.00, CFI=0.97, TLI=0.96 RMSEA=0.08, SRMR =0.02) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 91.64$  df=28, p-value=0.00, CFI=0.98, TLI=0.97 RMSEA=0.07, SRMR =0.01 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่เพียงดัชนีค่า  $\chi^2 = 0.00$  เพียงตัวเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่ง

กลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณา ร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า CR=0.96 และค่า AVE =0.69 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.79-0.86 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียวไม่กลมกลืนมากกว่าแบบจำลองการวัดที่มี 3 องค์ประกอบ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta x^2 = 26.95$   $\Delta df = 3$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดงานที่มีความหมายยังคงเป็น 3 องค์ประกอบ เช่นเดิม และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 10 ข้อ (คือข้อ 4-6,8,10-11,13-16)

### ตัวอย่างแบบวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในงานระดับบุคคล

การสร้างความคิด

ก. ค้นค้นหาแนวทางสำหรับการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การสนับสนุนความคิด

ข. ชื่นนำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนเพื่อหาแนวร่วมในการสร้างนวัตกรรมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การทำความคิดให้เป็นจริง

ค. ฉันมีกระบวนการในการวางแผนและดำเนินการนำความคิดใหม่ๆ ไปใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้นวัตกรรมเป็นรูปเป็นร่าง

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

9.2 การหาคุณภาพของแบบวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับกลุ่มด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 18 ข้อ จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบด้านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับกลุ่มมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .779-.966 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .788-.865 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .977 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง และภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 502.423$ ,  $df=43$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ,  $CFI=0.874$ ,  $TLI=0.838$ ,  $RMSEA=0.161$ ,  $SRMR =0.068$ ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต่ำ รวมไปถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่น ๆ และข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป โดยทำการตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโครงสร้างการวัด ดังนี้  $\chi^2 = 2.42$   $df=2$ ,  $p\text{-value}=0.297$  ,  $CFI=1$  ,  $TLI=1$ ,  $RMSEA=0.023$ ,  $SRMR =0.008$  พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่ามีค่า  $CR=0.851$  และค่า  $AVE =0.678$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัดสำหรับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของตัวแปรสังเกต พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.65-0.91 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดที่มีองค์ประกอบเดียวมีความกลมกลืนมากกว่าแบบจำลองการวัดที่มี 3 องค์ประกอบ โดยพิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 =500.003$ ,  $\Delta df=41$  และมีนัยสำคัญ ดังนั้นแบบจำลองการวัดจึงเป็น 1 องค์ประกอบ และมีจำนวนข้อคำถามภายหลังจากการปรับปรุงจำนวน 4 ข้อ (คือข้อ 1,8,12,14)

### ตัวอย่างแบบวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในงานระดับกลุ่ม

การสร้างความคิด

ก. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันค้นหาแนวทางสำหรับการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่

เสมอ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การสนับสนุนความคิด

ข. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาเป็นแนวทางในการพัฒนา  
งานและสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

การทำความคิดให้เป็นจริง

ค. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีกระบวนการในการวางแผนและดำเนินการนำความคิด  
ใหม่ๆ ไปใช้อย่างเป็นระบบ

1	2	3	4	5	6
ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวแปรนี้ว่าเป็นตัวแปรพหุระดับหรือไม่  
โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรระดับกลุ่มของเฉิน  
และคณะ (G. Chen et al., 2005) ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การนิยามความหมายของตัวแปรที่ศึกษาซึ่งจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย  
ที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดนิยามของพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมดังปรากฏในนิยามศัพท์เฉพาะ  
และนิยามศัพท์ปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การ  
กระทำของสมาชิกในกลุ่มงานในการพยายามและตั้งใจในการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้าง  
ความคิดที่แปลกใหม่ การสนับสนุนความคิดเพื่อให้เกิดนวัตกรรม และการทำให้ความคิดเกิดขึ้น  
จริงหรือเกิดนวัตกรรม

2. การระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่ม โดยพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มถูก  
กำหนดโดยการรับรู้ร่วมกัน และข้อคำถามอ้างอิงกลุ่ม ผู้วิจัยจะใช้ค่าคะแนนการรับรู้โดยสมาชิก  
ทั้งหมดในกลุ่มหลังจากการทดสอบความสมเหตุสมผลในการรวมกันของคะแนนแล้วเป็นตัวแทน  
ค่าคะแนนพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (Reference shift model)

3. การตรวจสอบคุณภาพการวัดในแต่ละระดับของตัวแปรพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรม  
ของกลุ่มด้วยการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ ความเชื่อมั่น และความสอดคล้องภายในกลุ่ม  
โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การตรวจโครงสร้างองค์ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ โดยเริ่มจากการนำแบบจำลองการวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มระดับบุคคลที่ผ่านการปรับให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยยังไม่คำนึงถึงความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นกับข้อมูลซึ่งผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ไว้ข้างต้น ซึ่งเป็นแบบจำลองการวัดที่ดีที่สุดของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคล ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ มาทดสอบแบบพหุระดับที่มีความแปรปรวนเกิดขึ้นทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ ภายหลังจากปรับแบบจำลองแล้วพบว่า แบบจำลองการวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มมีความเที่ยงเชิงโครงสร้างแสดงให้เห็นจากค่าสถิติมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 13, 14 และภาพประกอบ 14 ดังนี้

ตาราง 13 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพหุระดับตัวแปรของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , df, p-value	$p > 0.05$	2.450, 3, 0.484	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	0.000	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	1.000	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	1.000	ผ่านเกณฑ์
SRMR within	น้อยกว่า .08	0.003	ผ่านเกณฑ์
SRMR between	น้อยกว่า .08	0.052	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 13 พบว่าค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพหุระดับตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยพบว่าทุกดัชนีผ่านเกณฑ์ที่กำหนดจึงสรุปได้ว่าตัวแปรพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมที่วิเคราะห์ระดับบุคคลและระดับกลุ่มประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ 4 คำถามเหมือนกัน (คือข้อ 1, 8, 12, 14) ดังตาราง 15

ตาราง 14 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับของพฤติกรรมกา  
สร้างนวัตกรรมของกลุ่ม

ข้อ คำถาม	ระดับบุคคล/ภายในกลุ่ม					ระดับกลุ่ม/ระหว่างกลุ่ม				
	(Within group: W)					(Between group: B)				
	(Standardized estimate)					(Standardized estimate)				
	$\beta$	SE	Z	p- value	CR/AVE	$\beta$	SE	Z	p- value	CR/AVE
IWB1	0.727	0.036	19.963	0.000	0.866/0.698	0.917	0.140	6.359	0.000	0.958/0.868
IWB8	0.821	0.033	25.073	0.000		0.827	0.186	4.454	0.000	
IWB12	0.888	0.023	37.886	0.000		0.975	0.142	6.867	0.000	
IWB14	0.897	0.021	43.099	0.000		0.999	0.100	9.994	0.000	

$\chi^2=2.450$  df=3, p value=0.484, CFI=1.000, TLI=1.000, RMSEA=0.000, SRMR<sub>w</sub>=0.003, SRMR<sub>b</sub>=0.052, rwg(j) =0.8233

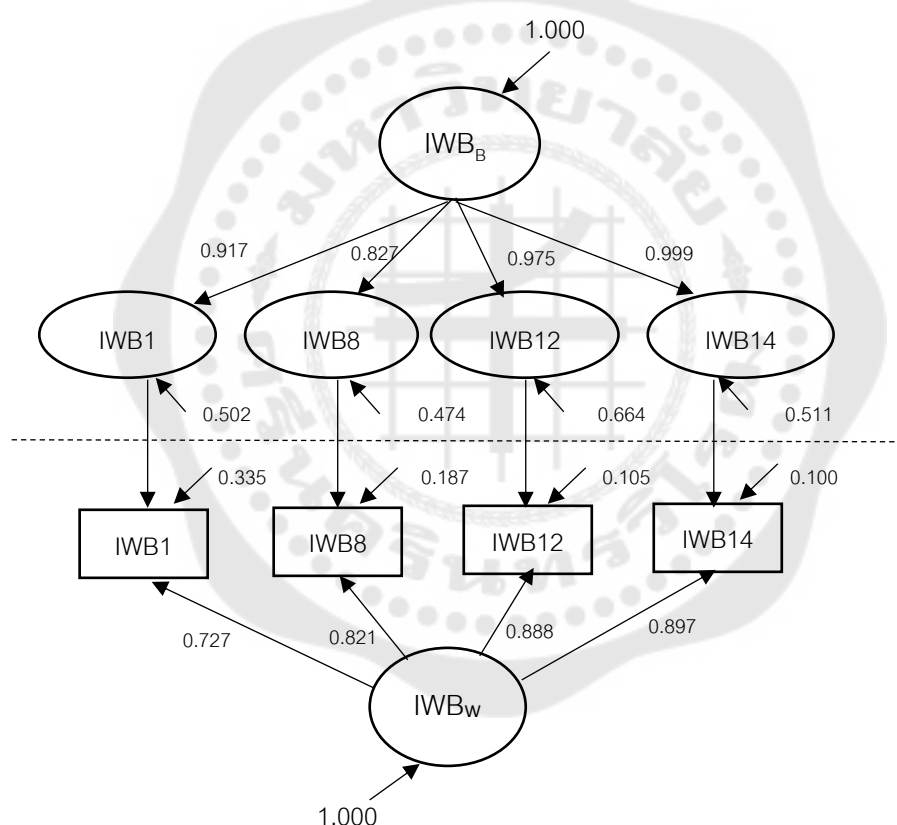
จากตาราง 14 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามในระดับบุคคลอยู่ระหว่าง 0.727 – 0.897 ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับในระดับกลุ่มค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.827-0.999 มีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ

3.2 เมื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง (Construct reliability: CR) ของแต่ละองค์ประกอบแล้วพบว่าในระดับบุคคลมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.866 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average variance extracted: AVE) มีค่าเท่ากับ 0.698 ส่วนในระดับกลุ่มมีค่า CR เท่ากับ 0.958 และค่า AVE เท่ากับ 0.868

3.3 การตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่า rwg(j) เท่ากับ 0.8233 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่มหรือมีความสอดคล้องของคะแนนภายในกลุ่มมากเพียงพอต่อการนำไปสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มและนำไปใช้ในการวิเคราะห์พหุระดับต่อไปได้

4. การตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปร โดยจากการวิเคราะห์ ICC(1) และ ICC(2) ของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมค่า ICC(1) เป็นไปตามเกณฑ์โดยมีค่าเท่ากับ 0.0811 ส่วนค่า ICC(2) มีค่าเท่ากับ 0.2752 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขนาดของสมาชิกภายในกลุ่มในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 คน จึงอาจทำให้ค่า ICC(2) ต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้ค่า ICC(2) จะเพิ่มขึ้นเมื่อมีจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มเพิ่มขึ้น (K. J. Klein & Kozlowski, 2000)

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มสามารถแสดงเป็นภาพประกอบ 14 ดังนี้



ภาพประกอบ 11 แบบจำลองการวัดพหุระดับของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบวัดต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว นำแบบวัดไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยดำเนินการพินิจสิทธิ์กลุ่มตัวอย่างตาม

ระเบียบของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หลังจากอนุมัติแล้ว โดยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยจากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อใช้ติดต่อขอความร่วมมือในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบริษัทที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

ขั้นตอนที่ 2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ฯ ดังกล่าวไปติดต่อกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของบริษัทที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อขอรับการอนุมัติ

ขั้นตอนที่ 3 หลังจากได้รับอนุมัติแล้วเข้าพบผู้ประสานงานเพื่อแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงปรึกษารายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งมอบแบบสอบถามพร้อมทั้งเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย ซึ่งเป็นเอกสารชี้แจงรายละเอียดโครงการวิจัย และเพื่อทราบสิทธิของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย จากนั้นนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามวันเวลาที่นัดไว้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ตรวจสอบค่าความน่าเชื่อถือด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าความเชื่อมั่นตัวแปรแฝง
3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวแปรพหุระดับและตัวแปรระดับกลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ตามวิธีการของเงิน; แมททิว; และบลีส (G. Chen et al., 2005) เนื่องจากขั้นตอนที่ 1 การนิยามความหมายและองค์ประกอบของตัวแปร และขั้นที่ 2 ระบุธรรมชาติและวิธีการวัดของตัวแปร ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการสร้างคะแนนของตัวแปรและได้ดำเนินการเสร็จสิ้นในบทที่ 1 และบทที่ 2 โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลจะเริ่มต้นในขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 4 โดยขั้นตอนที่ 3 เป็นการตรวจสอบคุณภาพการวัดตัวแปรในแต่ละระดับโดยเริ่มจากการตรวจสอบคุณภาพการวัดตัวแปรระดับบุคคล ด้วยคะแนนประเมินตัวแปรของสมาชิกโดยยังไม่แยกตามรายกลุ่ม ทำการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในระดับบุคคล เพื่อคัดข้อคำถามที่มีคุณภาพที่ดีตามเกณฑ์มาตรฐานไปใช้สร้างตัวแปรกลุ่ม จากนั้นทำการตรวจสอบการวัด



ระดับกลุ่ม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรระดับกลุ่มเป็นตัวแปรที่เกิดจากการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มและใช้แบบจำลองการวัดแบบเปลี่ยนจุดอ้างอิง (Reference shift model) โดยจะตรวจสอบความสอดคล้องของคะแนนในกลุ่ม ใช้ดัชนีความสอดคล้อง  $rwg(j)$  ซึ่ง ค่าเฉลี่ย  $rwg(j)$  ต้องมีค่า .70 ขึ้นไป (Castro, 2002 อ้างอิงจากนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) จากนั้นหาคุณภาพการวัดตัวแปรระดับกลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ (Multilevel Confirmatory Factor Analysis: MCFA) และขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปร หรือความเชื่อมั่นของค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่ม (Interrater reliability: IRR) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในชั้น (intraclass correlation coefficient: ICCs) ได้แก่ค่า ICC(1) และค่า ICC(2) โดยค่า ICC(1) พิจารณาว่าความแปรปรวนที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างของคะแนนระหว่างกลุ่มงานมีมากหรือน้อยเพียงพอเมื่อเทียบกับความแตกต่างของคะแนนที่เกิดขึ้นทั้งหมด ต้องมีค่าไม่น้อยกว่า .05 (Dyer et al., 2005 อ้างอิงจากนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) ส่วนค่า ICC(2) เป็นการประเมินความเชื่อมั่น (Reliability) ของคะแนนเฉลี่ยที่สร้างจากคะแนนของสมาชิกภายในกลุ่มเดียวกัน เกณฑ์การพิจารณาค่า ICC(2) ควรมีมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ขึ้นไป (K. J. Klein & Kozlowski, 2000) ในการหาค่า  $rwg(j)$  และค่า ICC(1), ICC(2) ใช้โปรแกรม R

4. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยโดยใช้เทคนิควิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (multilevel structural equation modeling: MSEM) ด้วยโปรแกรมทางสถิติ Mplus ซึ่งสามารถทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองระดับได้พร้อมกัน ตามการวิเคราะห์ของมิวเทน (Muthen, 1994) และการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับที่มีตัวแปรคั่นกลางตามแนวทางของพรีเชอร์; และคณะ (Preacher, Zyphur, & Zhang, 2010)

### จริยธรรมการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในองค์กรธุรกิจ ผู้วิจัยคำนึงถึงความเปราะบาง ความแตกต่างระหว่างบุคคลของคนในองค์กรที่มีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการออกแบบด้วยความระมัดระวังในเรื่องของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้ร่วมวิจัย ทั้งผลกระทบทางร่างกายและผลกระทบทางจิตใจตามหลักการพิทักษ์ผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เลขที่ SWUEC-G160/2564 ด้วยความเคารพในความเป็นส่วนตัว ศักดิ์ศรี สิทธิและความปลอดภัยของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยทุกคน นอกจากนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการขออนุญาตเก็บข้อมูลอย่างเป็น

ทางการและชี้แจงกระบวนการในการทำวิจัย ทำการสอบถามความสมัครใจของผู้ร่วมวิจัยก่อน  
ดำเนินการวิจัยและเก็บข้อมูล



## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์  
พหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับ  
บุคคลและระดับกลุ่มงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรม  
อาหาร ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง
2. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุระดับของความ  
มุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้เป็นพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน  
อุตสาหกรรมอาหารโดยข้อมูลเบื้องต้นประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน  
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในแผนก/หน่วยงาน (ปี) และจำนวนสมาชิกในกลุ่มงาน รายละเอียดแสดง  
ดังตาราง 15

ตาราง 15 จำนวน และร้อยละ ของข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเบื้องต้น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	124	30.02
หญิง	289	69.98
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	64	15.50
30-40 ปี	201	48.67
41-50 ปี	89	21.55
51-60 ปี	59	14.29

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อมูลเบื้องต้น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	55	13.32
ปริญญาตรี	286	69.25
สูงกว่าปริญญาตรี	72	17.43
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	161	38.98
20,000-30,000 บาท	188	45.52
มากกว่า 30,000 บาท	64	15.50

จากตาราง 15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 69.98 รองลงมาเป็นเพศชายร้อยละ 30.02 ส่วนใหญ่มีอายุ 30-40 ปี ร้อยละ 48.67 รองลงมาอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 21.55 อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 15.50 และอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 14.29 ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 69.25 รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 17.43 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 13.32 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 20,000-30,000 ร้อยละ 45.52 รองลงมาต่ำกว่า 20,000 บาท ร้อยละ 38.98 และมากกว่า 30,000 บาท ร้อยละ 15.50

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเบื้องต้น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในแผนก/หน่วยงาน (ปี)	7.32	7.37
จำนวนสมาชิกในกลุ่มงาน	4.29	1.61

จากตาราง 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในแผนก/หน่วยงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเฉลี่ย 7.32 ปี และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 คน

## ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับของความมุ่งมั่น ทุ่มเทในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับของความมุ่งมั่น  
ทุ่มเทในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานผู้วิจัยได้กำหนดชื่อตัวแปรและ  
อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรไว้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรระดับบุคคล

ตัวแปรแฝง	อักษรย่อ	ตัวแปรสังเกต	อักษรย่อ
ความยุติธรรมในองค์กร	OJ	ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	OJ1
		ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	OJ2
งานที่มีความหมาย	MW	ความหมายของงานทางบวก	MW1
		แรงจูงใจที่ดีในการทำงาน	MW2
		การสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน	MW3
ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง สร้างสรรค์	CSE	ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง สร้างสรรค์	CSE1
การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงาน กับสมาชิก	TMX	การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับ สมาชิก	TMX1
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน	WP	ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบกลมกลืน	WP1
		ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบครอบงำ	WP2
พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม ระดับบุคคล	IWB	การสร้างความคิด	IWB1
		การสนับสนุนความคิด	IWB2
		การทำความคิดให้เป็นจริง	IWB3
ตัวแปรระดับกลุ่มที่แยกจากคะแนนตัวแปรระดับบุคคล			
ตัวแปรแฝง	อักษรย่อ	ตัวแปรสังเกต	อักษรย่อ
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมใน กลุ่ม	GCI	วิสัยทัศน์	GCI1
		การมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย	GCI2
		การมุ่งงาน	GCI3
		การสนับสนุนนวัตกรรม	GCI4
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	TL	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	TL1
		การสร้างแรงบันดาลใจ	TL2

		การกระตุ้นทางปัญญา	TL3
		การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	TL4
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	GWP	ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบกลมกลืน	GWP1
		ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบครอบงำ	GWP2
พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของ กลุ่ม	GIWB	การสร้างความคิด	GIWB1
		การสนับสนุนความคิด	GIWB2
		การทำให้ความคิดให้เป็นจริง	GIWB3



ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

### 1. ผลการวิเคราะห์สถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตในการวิจัยโดยแสดงค่าสถิติบรรยาย ของตัวแปรสังเกตซึ่งประกอบด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุดของตัวแปรสังเกตระดับบุคคลในตาราง 17 และค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรระดับกลุ่มงาน ในตาราง 17

ตาราง 17 ค่าสถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตระดับบุคคล

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (OJ1)	4.41	0.88	6	1.60
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (OJ2)	4.37	1.00	6	1.00
ความหมายของงานทางบวก (MW1)	4.87	0.72	6	2.25
แรงจูงใจที่ดีในการทำงาน (MW2)	4.61	0.80	6	2.00
การสร้างความหมายคุณค่าผ่านงาน (MW3)	4.64	0.74	6	2.14
ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ (CSE1)	4.73	0.67	6	2.50
การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก (TMX1)	4.76	0.67	6	2.22
ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบกลมกลืน (WP1)	5.00	0.62	6	2.50
ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบครอบงำ (WP2)	4.84	0.70	6	2.00
การสร้างความคิด (IWB1)	4.77	0.72	6	2.00
การสนับสนุนความคิด (IWB2)	4.63	0.77	6	2.00
การทำให้ความคิดให้เป็นจริง (IWB3)	4.68	0.74	6	2.00

จากตาราง 17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าคะแนนตัวแปรต่าง ๆ อยู่ระหว่าง 4.37 – 5.00 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทแบบกลมกลืน (WP1) และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (OJ2)

ตาราง 18 ค่าสถิติบรรยายของตัวแปรระดับกลุ่มงาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม	4.71	0.74	6.00	1.80
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.77	0.83	6.00	1.30
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	4.79	0.75	6.00	1.75
พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการ ทำงานของกลุ่ม	4.72	0.77	6.00	2.25

จากตาราง 18 กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนตัวแปรต่างๆ ระดับกลุ่มงานอยู่ระหว่าง 4.71 – 4.79 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย

ตาราง 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับบุคคล

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
OJ1	1											
OJ2	.765**	1										
MW1	.513**	.553**	1									
MW2	.412**	.394**	.550**	1								
MW3	.452**	.475**	.650**	.632**	1							
CSE1	.438**	.499**	.549**	.549**	.605**	1						
TMX1	.356**	.405**	.488**	.518**	.490**	.537**	1					
WP1	.374**	.385**	.537**	.581**	.587**	.645**	.642**	1				
WP2	.406**	.364**	.498**	.552**	.526**	.565**	.670**	.762**	1			
IWB1	.373**	.417**	.450**	.565**	.539**	.571**	.635**	.681**	.652**	1		
IWB2	.358**	.437**	.382**	.471**	.483**	.569**	.597**	.643**	.578**	.777**	1	
IWB3	.323**	.378**	.436**	.528**	.524**	.562**	.628**	.661**	.608**	.759**	.749**	1



จากตาราง 19 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาระดับบุคคล พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งหมด 66 คู่ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยความสัมพันธ์ของตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.323 ถึง 0.777 ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด คือ การสร้างความคิด (IWB1) และการสนับสนุนความคิด (IWB2) มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.777

นอกจากนี้ผู้วิจัยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรระดับกลุ่มโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์เพียงสั้นดังนี้

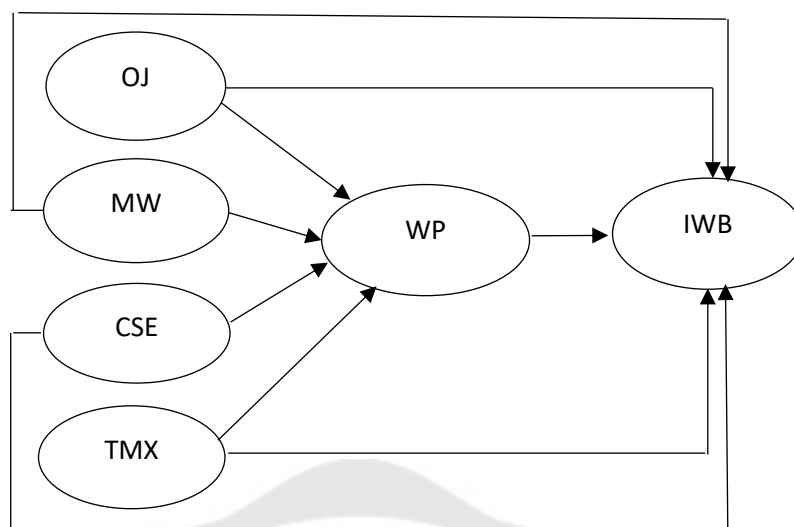
ตาราง 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับกลุ่มงาน

ตัวแปร	1	2	3	4
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1			
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม	.725**	1		
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	.704**	.788**	1	
พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม	.687**	.788**	.820**	1

จากตาราง 20 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยระดับกลุ่มพบว่าจากตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยระดับกลุ่มทั้งหมด 4 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ซึ่งทุกคู่มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.820

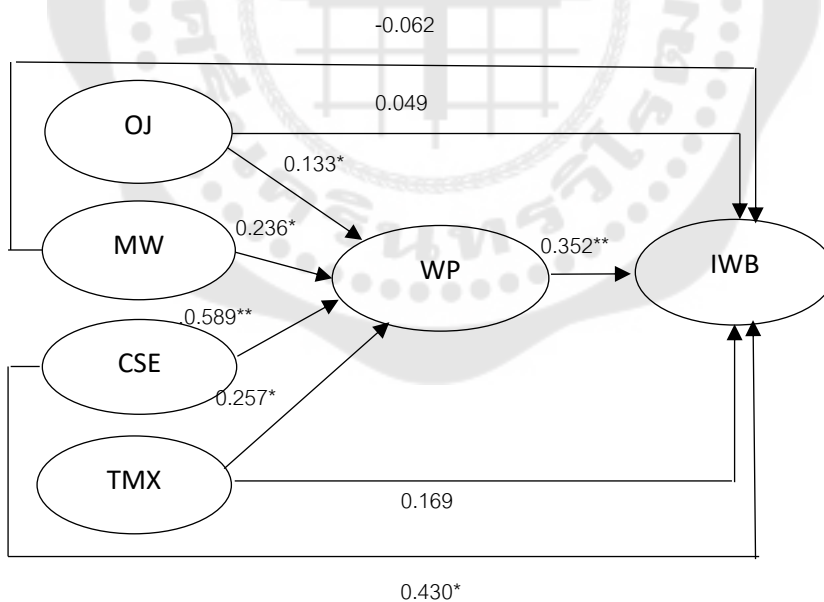
## 2. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล

ในขั้นตอนนี้เป็น การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างในระดับบุคคลเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรตามแบบจำลองสมมติฐานซึ่งในการวิเคราะห์จะใช้วิธีการประมาณค่า MLR (Maximum likelihood with robust statistics) ซึ่งเป็นวิธีการประมาณค่าที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่อาจละเมิดข้อตกลงเกี่ยวกับการแจกแจงแบบปกติ



ภาพประกอบ 12 แบบจำลองสมมติฐานโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล

การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างในระดับบุคคลพบว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และเป็นแบบจำลองที่สามารถอธิบายข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ดังแสดงในภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 13 แบบจำลองโครงสร้างในระดับบุคคล

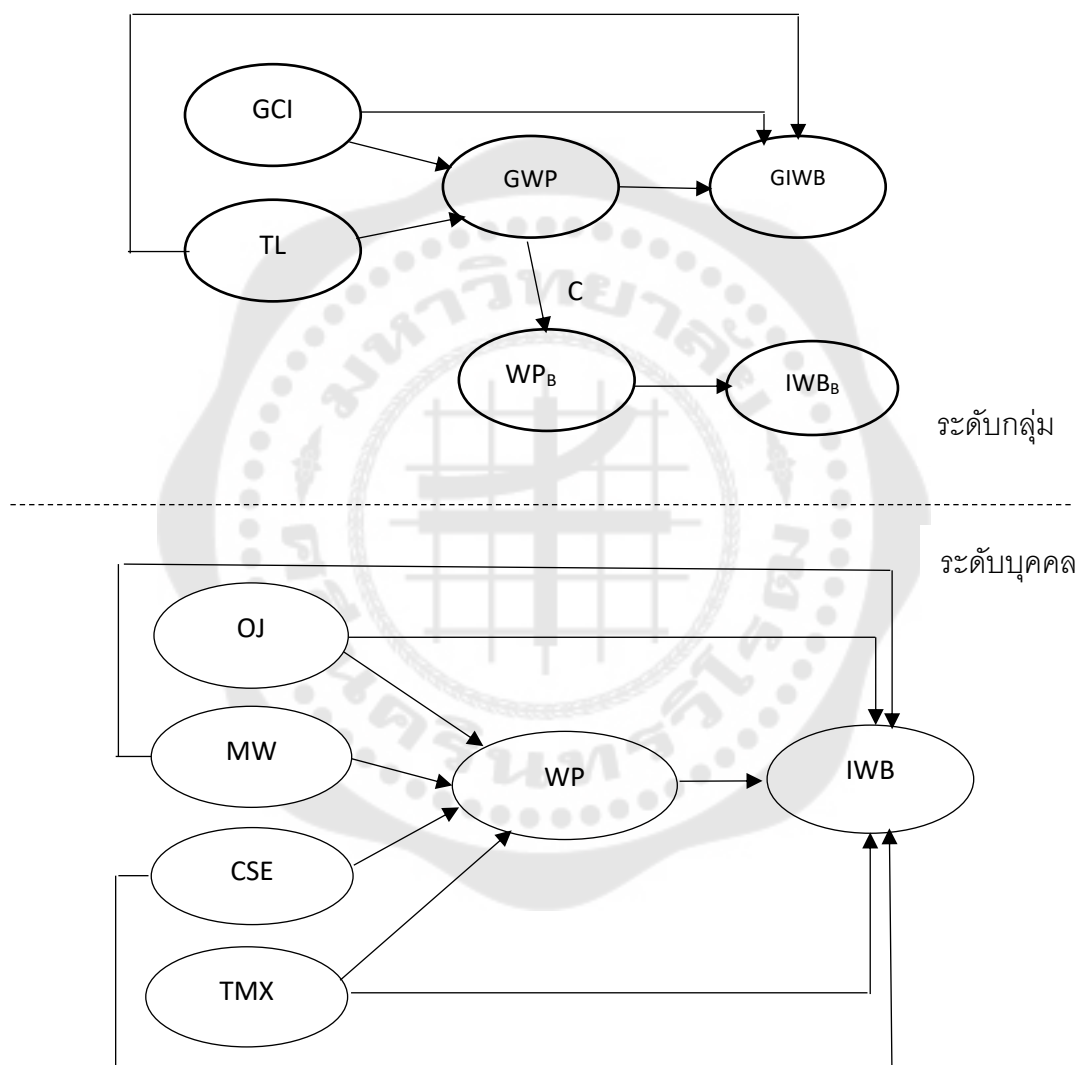
ตาราง 21 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล (ตามสมมติฐาน)

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , $df$ , $p$ -value	$p > 0.05$	109.113,41,.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	0.063	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	0.980	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	0.968	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า .08	0.027	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 21 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล พบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ ยกเว้นค่าสถิติไคสแควร์ที่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) แต่เมื่อพิจารณา ร่วมกับดัชนีตัวอื่น ๆ แล้วทุกตัวผ่านเกณฑ์ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างไรก็ตามแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ในระดับบุคคลนี้ยังไม่ควรแปลผลเนื่องจากเป็นแบบจำลองตั้งต้นของการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับเท่านั้น เพราะเมื่อนำตัวแปรระดับกลุ่มเข้ามาวิเคราะห์พร้อมกันในแบบจำลองอาจทำให้แบบจำลองระดับบุคคลเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

### 3. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับบุคคลและระดับทีมพร้อมๆ กัน โดยสร้างเป็นแบบจำลองตามสมมติฐาน ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 14 แบบจำลองสมมติฐานโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ

ตามภาพประกอบ ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีอิทธิพลข้ามระดับ (Cross-level effects) จากระดับกลุ่มงานมาสู่ระดับบุคคล ตามสมมติฐานได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มงาน (GWP) ส่งอิทธิพลข้ามระดับมาสู่ตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (WP<sub>B</sub>) ซึ่งในการ

วิเคราะห์ข้อมูลไม่สามารถกระทำได้โดยตรงโดยในแบบจำลองจะไม่ปรากฏเส้นอิทธิพลดังกล่าวแต่ในทางปฏิบัติจะวิเคราะห์โดยพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีต่อความแปรปรวนที่เกิดขึ้นในระดับกลุ่มงานของตัวแปรระดับบุคคลที่ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับอิทธิพลข้ามระดับมา ทั้งนี้เนื่องจากอิทธิพลทางอ้อมที่อาจจะมีขึ้นจะเป็นอิทธิพลทางอ้อมในระดับกลุ่มงานเท่านั้น (Preacher et al., 2010) ดังนั้นในการทำให้ตัวแปรระดับบุคคลมีความแปรปรวนในระดับกลุ่มงาน ผู้วิจัยได้กระทำโดยการรวมค่า (Aggregate) ตัวแปรเป็นคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มงานเพื่อยกระดับคะแนนขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่มงานโดยใช้แนวทางการวัดตัวแปรระดับกลุ่ม ของเงินและคณะ (G. Chen et al., 2005) ตามแบบจำลองการวัดแบบรวมคะแนนในกลุ่ม (Summary index model) ซึ่งไม่มีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการรับรู้ร่วมกันที่จะต้องสอดคล้องกันระหว่างสมาชิกสามารถนำคะแนนตัวแปรระดับกลุ่มงานนี้ไปวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้ (นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560, หน้า 252) ตัวแปรดังกล่าวคือ  $WP_g$  (แทนความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน) โดยเส้นอิทธิพลข้ามระดับดังกล่าวจะมี เครื่องหมาย "c" กำกับไว้ นอกจากนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับได้ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองตามตาราง 22 ดังนี้

ตาราง 22 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพหุระดับ (แบบจำลองตามสมมติฐาน)

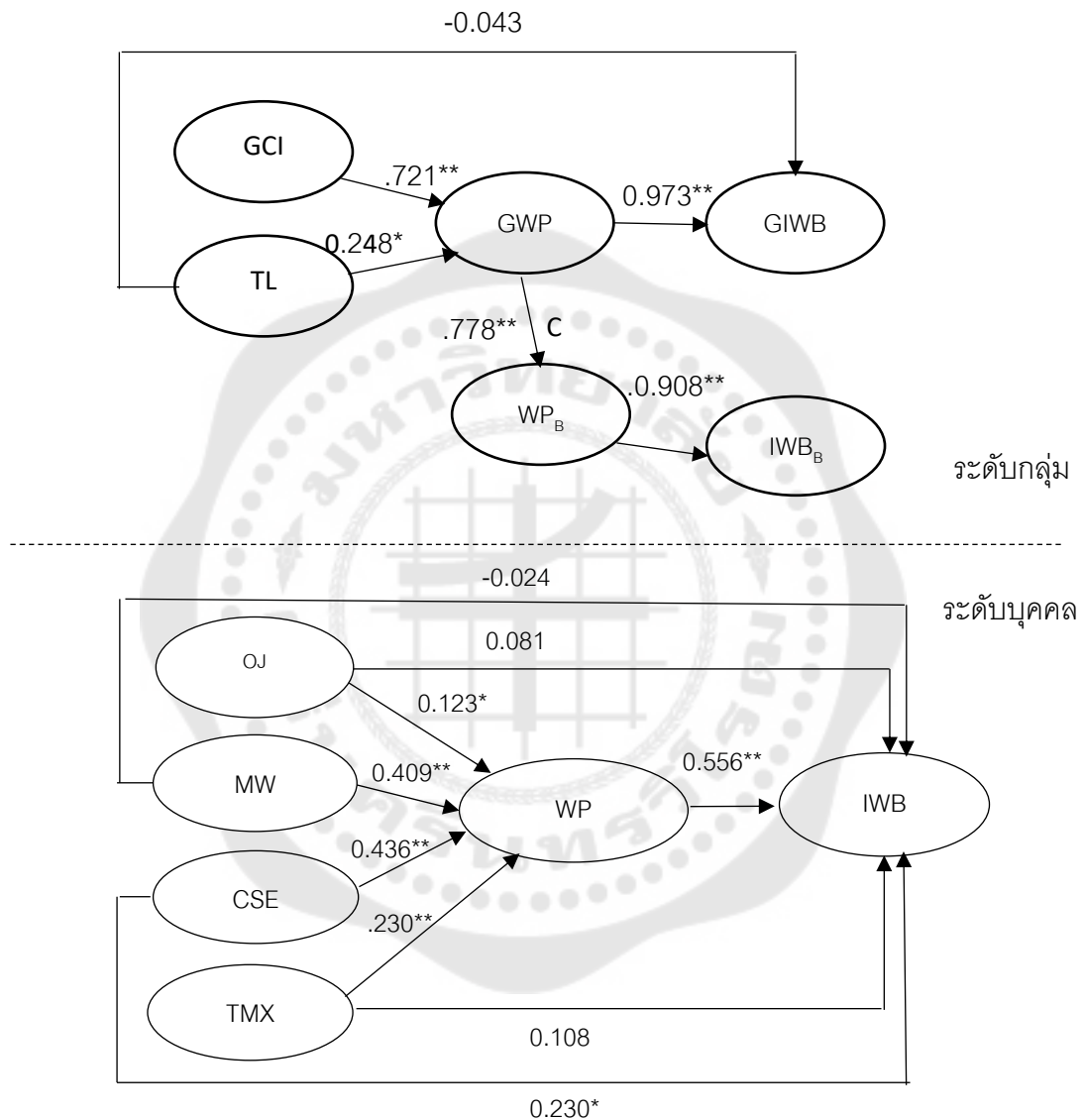
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , <i>df</i> , <i>p</i> -value	$p > 0.05$	99.583, 63, 0.0023	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	0.038	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	0.986	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	0.978	ผ่านเกณฑ์
SRMR within	น้อยกว่า .08	0.029	ผ่านเกณฑ์
SRMR between	น้อยกว่า .08	0.040	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 22 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานโครงสร้าง ความสัมพันธ์พหุระดับที่ตั้งไว้ พบว่า แบบจำลองสมมติฐานดังกล่าวมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในทุกดัชนียกเว้นค่าสถิติไคสแควร์ซึ่งมีนัยสำคัญ ในรายละเอียดแบบจำลองดังกล่าวผลการวิเคราะห์ในครั้งแรกพบว่า เมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝง PSI ไม่เป็นบวก และค่าอิทธิพลในแบบจำลองหลายค่าไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ได้ทบทวนเอกสารมา ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการ

ปรับเปลี่ยนจำลองโดยการพิจารณาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่น่าจะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบกับคำแนะนำจากดัชนีการปรับเปลี่ยนจำลอง (Model modification indices) เมื่อทำการปรับในแต่ละประเด็นและวิเคราะห์ผลใหม่ทุกครั้งที่มีการปรับจนกระทั่งได้แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และเป็นแบบจำลองที่สามารถอธิบายข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดีที่สุด ดังแสดงในภาพประกอบ 17 โดยการปรับเปลี่ยนจำลองด้วยการตัดเส้นอิทธิพลตามสมมติฐานที่ไม่มีนัยสำคัญและ/หรือการคงเส้นอิทธิพลนี้ไว้ทำให้เส้นอิทธิพลอื่นมีค่าที่ไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่นำมากำหนดเป็นสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทดลองตัดเส้นอิทธิพลดังกล่าว ครั้งละ 1 เส้น แล้วทดสอบความกลมกลืนใหม่ โดยสรุปผู้วิจัยได้ตัดเส้นอิทธิพลตามสมมติฐานออก จากแบบจำลอง ได้แก่

เส้นอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มงาน (GIWB) ที่มาจากตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI) โดยในเชิงทฤษฎีแล้วมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มงาน และมีค่าอิทธิพลอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (.700) (Hsu & Chen, 2015) แต่เป็นการวิเคราะห์ ในแบบ 2 ตัวแปร ซึ่งไม่มีตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มงานในการวิจัยในครั้งนี้อยู่ในระดับสูง (.826) แต่เมื่อนำบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมาทดสอบร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ ใน แบบจำลองพหุระดับครั้งนี้แล้วพบว่าค่าอิทธิพลนี้เป็นลบและไม่มีนัยสำคัญ ประกอบกับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มและความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มอยู่ในระดับสูง (.806) เมื่อทั้งสองตัวแปรนี้ร่วมกันอยู่ในแบบจำลองซึ่งเป็นตัวแปรสาเหตุของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในกลุ่มทำให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุทั้งสองนี้อยู่ในลักษณะ ผิดปกติ กล่าวคือค่าอิทธิพลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเกิน 1 (1.066) และค่าอิทธิพลของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มควรจะเป็นบวกแต่กลับติดลบ (-.091) แสดงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดความสัมพันธ์กันเองสูงระหว่างตัวแปรสาเหตุ ซึ่งเป็นการละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการวิเคราะห์การถดถอยพหุ ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องพิจารณาตัดเส้นอิทธิพลจากตัวแปรสาเหตุนี้ออกไปหนึ่งเส้น และเนื่องจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเป็นตัวแปรที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดเส้นอิทธิพลของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มที่ส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมออกจากแบบจำลอง

หลังจากการปรับแบบจำลองตามรายละเอียดข้างต้นแล้วผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับโดยสรุปอีกครั้ง พบว่า ค่าดัชนีกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับปรากฏตามภาพประกอบ 17 และตาราง 23 ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 15 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับตัวแปรเชิงเหตุและผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (แบบจำลองที่ปรับแล้ว)

ตาราง 23 ค่าดัชนีความกลมกลืนในการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดพระระดับ

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	การแปลผล
$\chi^2$ , <i>df</i> , <i>p</i> -value	$p > 0.05$	99.980, 64, .0027	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า .08	.037	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า .90	.986	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า .90	.978	ผ่านเกณฑ์
SRMR within	น้อยกว่า .08	.029	ผ่านเกณฑ์
SRMR between	น้อยกว่า .08	.041	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 23 ดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พระระดับที่ผ่านการปรับตามที่ได้กล่าวมาแล้วพบว่าค่าดัชนีต่างๆ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกค่า ยกเว้นค่าสถิติไคสแควร์ที่มีนัยสำคัญในระดับ 0.05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พระระดับมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

จากนั้นผู้วิจัยสรุปค่าอิทธิพลทางตรง (Direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) และอิทธิพลรวมจำแนกตามตัวแปรสาเหตุ และจำแนกตามตัวแปรผลดังแสดงในตาราง 26 และ



ตาราง 24 ขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรสาเหตุที่มีผลต่อตัวแปร  
ผลในแบบจำลองโครงสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ตัวแปรผล	WP			IWB		
	TE	DE	IE	TE	DE	IE
ตัวแปรเหตุ						
OJ	.123*	.123*	-	.149*	.081	.068
MW	.409**	.409**	-	.204**	-.024	.227**
CSE	.436**	.436**	-	.472**	.230*	.243**
TMX	.230**	.230**	-	.236*	.108	.128**
WP	-	-	-	.556**	.556**	-
R <sup>2</sup>		.782			.739	

หมายเหตุ

1. TE = อิทธิพลรวม (Total effect), DE = อิทธิพลทางตรง (Direct effect), IE = อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)
2. \*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$

ตาราง 25 ขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรสาเหตุที่มีผลต่อตัวแปร  
ผลในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ตัวแปร	GWP			GIWB			WP <sub>B</sub>			IWB <sub>B</sub>		
	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE
ตัวแปร												
เหตุ												
GCI	.721**	.721**	-	.701**		.701**	.561**	-	.561**	.509**	-	.509**
TL	.248*	.248*	-	.198	-.043	.241	.193*	-	.193*	.175*	-	.175*
GWP	-	-	-	.973**	.973**	-	.778**	.778**	-	.707**	-	.707**
WP <sub>B</sub>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.908**	.908**	-
R <sup>2</sup>		.856			.880			.606			.824	

#### หมายเหตุ

1. TE = อิทธิพลรวม (Total effect), DE = อิทธิพลทางตรง (Direct effect), IE = อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)
2. \*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$

จากตาราง 24 และ 25 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่ปรับแบบจำลองแล้ว ผลการวิจัยที่สำคัญพบว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางส่งผลอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยสมบูรณ์ (Complete mediator) ในระดับบุคคลระหว่างความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย และการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก กับตัวแปรพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม และเป็นตัวแปรคั่นกลางที่มีอิทธิพลบางส่วนระหว่างตัวแปรความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน สำหรับในระดับกลุ่มตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มก็เป็นตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลอิทธิพลเชิงสาเหตุโดยสมบูรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม นอกจากนี้ในตัวแปรข้ามระดับก็เป็นตัวแปรคั่นกลางที่ส่งอิทธิพลเชิงสาเหตุบางส่วนระหว่างบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งรายละเอียดของอิทธิพลโดยรวมแสดงรายละเอียดดังนี้

### อิทธิพลในระดับบุคคล

1. ตัวแปรตามความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (WP) พบว่าได้รับอิทธิพลรวมเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยจากตัวแปรสาเหตุรายตัวแปร ดังนี้

ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ (CSE)	ค่าอิทธิพลรวม .436**
งานที่มีความหมาย (MW)	ค่าอิทธิพลรวม .409**
การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก (TMX)	ค่าอิทธิพลรวม .230**
ความยุติธรรมในองค์กร (OJ)	ค่าอิทธิพลรวม .123*

โดยทั้ง 4 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานได้ร้อยละ 78.20

2. ตัวแปรพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (IWB) พบว่าได้รับอิทธิพลรวมเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยจากตัวแปรสาเหตุรายตัวแปร ดังนี้

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (WP)	ค่าอิทธิพลรวม .556**
ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองสร้างสรรค์ (CSE)	ค่าอิทธิพลรวม .472**
การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก (TMX)	ค่าอิทธิพลรวม .236**
งานที่มีความหมาย (MW)	ค่าอิทธิพลรวม .204**
ความยุติธรรมในองค์กร (OJ)	ค่าอิทธิพลรวม .132*

โดยทั้ง 5 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ร้อยละ 73.90

### อิทธิพลในระดับกลุ่ม

1. ตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP) พบว่าได้รับอิทธิพลรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยจากตัวแปรสาเหตุรายตัวแปร ดังนี้

บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI)	ค่าอิทธิพลรวม .721**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	ค่าอิทธิพลรวม .248*

โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ร้อยละ 85.60

2. ตัวแปรพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (GIWB) พบว่าได้รับอิทธิพลรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยจากตัวแปรสาเหตุรายตัวแปร ดังนี้

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP)	ค่าอิทธิพลรวม .978**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	ค่าอิทธิพลรวม .198

โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ร้อยละ 88.00

#### อิทธิพลข้ามระดับ

1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ( $WP_g$ ) พบว่าได้รับอิทธิพลรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยจากตัวแปรสาเหตุรายตัวแปร ดังนี้

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP)	ค่าอิทธิพลรวม .778**
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI)	ค่าอิทธิพลรวม .561**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	ค่าอิทธิพลรวม .193*

โดยทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ร้อยละ 60.60

2. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล ( $IWB_g$ ) พบว่าได้รับอิทธิพลรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยจากตัวแปรสาเหตุรายตัวแปร ดังนี้

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP)	ค่าอิทธิพลรวม .707**
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI)	ค่าอิทธิพลรวม .509**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	ค่าอิทธิพลรวม .175*

โดยทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้ร้อยละ 82.40

#### 4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลโดยรวม และอิทธิพลข้ามระดับของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผ่านมาเป็นการแสดงถึงอิทธิพลทางตรงที่ได้มาจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลตามมาตรฐานเท่านั้น ซึ่งยังไม่ครบถ้วน ยังมีอิทธิพลทางอ้อมเกิด และอิทธิพลรวมเกิดขึ้นด้วย ดังนั้นจึงได้สรุปผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่ตัวแปรเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในฐานะเป็นตัวแปรคั่นกลางและส่งผลต่อตัวแปรตามคือพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรม โดยจะแสดงค่า อิทธิพลทางตรง (Direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total effect) ของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในแต่ละเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิจัยแสดงดังตาราง 26

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรเชิงเหตุและผลความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	P-value
Effect from OJ to					
IBW					
Total		0.149	0.060	2.483	0.014
Specific indirect	OJ → WP → IWB	0.068	0.035	1.935	0.053
Direct effect	OJ → IWB	0.081	0.062	1.307	0.191
Whitin group					
Effect from MW to					
IBW					
Total		0.204	0.078	2.618	0.009
Specific indirect	MW → WP → IWB	0.227	0.077	2.946	0.003
Direct effect	MW → IWB	-0.024	0.089	-0.266	0.790
Whitin group					
Effect from TMX to					
IBW					
Total		0.236	0.094	2.516	0.012
Specific indirect	TMX → WP → IWB	0.128	0.044	2.895	0.004
Direct effect	TMX → IWB	0.108	0.078	1.382	0.167
Whitin group					
Effect from CSE to					
IBW					
Total		0.472	0.089	5.324	<0.001
Specific indirect	CSE → WP → IWB	0.243	0.061	3.967	<0.001
Direct effect	CSE → IWB	0.230	0.105	2.188	0.029
Whitin group					

ตาราง 26 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	P-value
Effect from TL to					
GIWB					
Total		0.198	0.112	1.761	0.078
Specific indirect	TL →GWP→ GIWB	0.241	0.128	1.889	0.059
Direct effect	TL →GIWB	-0.043	0.098	-0.443	0.658
Between group					
Effect from GCI to					
GIWB					
Total		0.701	0.114	6.164	<0.001
Specific indirect	GCI →GWP→ GIWB	0.701	0.114	6.164	<0.001
Direct effect	-				
Between group					
Effect from GCI to					
WP <sub>B</sub>					
Total		0.561	0.097	5.810	<0.001
Specific indirect	GCI → GWP → WP <sub>B</sub>	0.561	0.097	5.810	<0.001
Direct effect					
Between group					
Effect from TL to					
WP <sub>B</sub>					
Total		0.193	0.095	2.035	0.042
Specific indirect	TL →GWP→ WP <sub>B</sub>	0.193	0.095	2.035	0.042
Direct effect					
Between group					

ตาราง 26 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	P
Effect from TL to					
IWB <sub>B</sub>					
Total		0.175	0.088	1.994	0.046
Specific indirect	TL → GWP → WP <sub>B</sub>	0.175	0.088	1.994	0.046
IWB <sub>B</sub>					
Direct effect					
Between group					
Effect from GCI to					
IWB <sub>B</sub>					
Total		0.509	0.094	5.393	<0.001
Specific indirect	GCI → GWP → WP <sub>B</sub>	0.509	0.094	5.393	<0.001
IWB <sub>B</sub>					
Direct effect					
Between group					
Effect from GWP to					
IWB <sub>B</sub>					
Total					
Specific indirect	GWP → WP → IWB <sub>B</sub>	0.707	0.074	9.515	<0.001
Direct effect		0.707	0.074	9.515	<0.001
Between group					

จากตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานในระดับบุคคล ระดับกลุ่มงาน และข้ามระดับ โดยอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลโดยรวมผู้วิจัยได้อธิบายรายละเอียดไว้แล้วในตาราง 26 ต่อไปนี้เป็นรายละเอียดของอิทธิพลทางอ้อมมีรายละเอียดดังนี้

### อิทธิพลระดับบุคคล

1. ความเชื่อมั่นประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ (CSE) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (IWB) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (WP) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.243\*\*

2. งานที่มีความหมาย (MW) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (IWB) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (WP) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.227\*\*

3. การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก (TMX) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (IWB) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (WP) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.128\*\*

### อิทธิพลระดับกลุ่ม

1. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน (GCI) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.701\*\*

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (GIWB) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.241\*\*

### อิทธิพลข้ามระดับ

1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน (IWB<sub>p</sub>) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (WP<sub>p</sub>) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.707\*\*

2. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน (GCI) มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (WP<sub>p</sub>) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.561\*\*

3. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน (GCI) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล (IWB<sub>p</sub>) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP) และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (WP) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.509\*\*

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (WP<sub>p</sub>) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (GWP) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.193\*

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล (IWB<sub>p</sub>) ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล (WP<sub>p</sub>) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.175\*



## 5. สรุปผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับบุคคล

1. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .436 รองลงมา ได้รับอิทธิพลจากงานที่มีความหมายมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .409 การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .230 และความยุติธรรมในองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .123 โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้ร้อยละ 78.20 เป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัยข้อที่ 1

2. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .556 และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .230 ส่วนความยุติธรรมในองค์กร งานที่มีความหมาย และการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกไม่พบว่ามีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัยข้อที่ 2 บางส่วน นอกจากนี้ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .243 งานที่มีความหมายมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .227 การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .128 ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้ร้อยละ 73.90 เป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัยข้อที่ 3 บางส่วน

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับกลุ่ม

3. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .727 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .248 โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้ร้อยละ 73.90 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4

4. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .973 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .701 ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มได้ร้อยละ 88.00 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 5 และ 6 บางส่วน

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมข้ามระดับ

5. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงข้ามระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล คือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .778 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มจากบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .561 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .193 โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลได้ร้อยละ 60.60 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 7 และข้อที่ 8

6. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล คือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .707 บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .509 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .175 ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลได้ร้อยละ 82.40 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 9

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายคือพัฒนาและทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหาร จำนวน 96 แห่ง จำนวน 413 คน เนื้อหาในบทนี้นำเสนอใน 3 ประเด็น คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียดดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 96 แห่ง ซึ่งปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่มีหน้าที่หลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตั้งแต่ 2-10 คน รวมเป็นจำนวน 413 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 69.98 รองลงมาเป็นเพศชายร้อยละ 30.02 ส่วนใหญ่มีอายุ 30-40 ปี ร้อยละ 48.67 รองลงมาอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 21.55 อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 15.50 และอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 14.29 ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 69.25 รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 17.43 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 13.32 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 20,000-30,000 ร้อยละ 45.52 รองลงมาต่ำกว่า 20,000 บาท ร้อยละ 38.98 และมากกว่า 30,000 บาท ร้อยละ 15.50 และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในแผนก/หน่วยงานเฉลี่ย 7.32 ปี

**ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน**

#### 1. ผลการวิเคราะห์สถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา

1.1 การวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตในการวิจัยโดยแสดงค่าสถิติบรรยาย ของตัวแปรสังเกต พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าคะแนนตัวแปรต่าง ๆ อยู่ระหว่าง 4.37 – 5.00 โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ส่วนในระดับกลุ่มงาน

อยู่ระหว่าง 4.65 – 4.83 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย

1.2 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาระดับบุคคล พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งหมด 66 คู่ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ โดยความสัมพันธ์ของตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.323 ถึง 0.777 ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด คือ การสร้างความคิด (IWB1) และการสนับสนุนความคิด (IWB2) มีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.777 ส่วนในระดับกลุ่มซึ่งมีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมด 4 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ซึ่งทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยคู่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.820

## 2. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคล

การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างในระดับบุคคลเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ตามแบบจำลองสมมติฐานซึ่งในการวิเคราะห์จะใช้วิธีการประมาณค่า MLR (Maximum Likelihood with Robust statistics) พบว่าค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระดับบุคคลมีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ ยกเว้นค่าสถิติไคสแควร์ที่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ สาเหตุคือค่าสถิติไคสแควร์มีความอ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติย่อมมีมากขึ้น (Kline, 2005) จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัด มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## 3. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ

ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีอิทธิพลข้ามระดับ (Cross-level effects) จากระดับกลุ่มงานมาสู่ระดับบุคคล ตามสมมติฐานได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มงาน (GWP) ส่งอิทธิพลข้ามระดับมาสู่ตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ( $WP_p$ ) ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สามารถกระทำได้โดยตรงโดยในแบบจำลองจะไม่ปรากฏเส้นอิทธิพลดังกล่าวแต่ในทางปฏิบัติจะวิเคราะห์โดยพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีต่อความแปรปรวนที่เกิดขึ้นในระดับกลุ่มงานของตัวแปรระดับบุคคลที่ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับอิทธิพลข้ามระดับมา ทั้งนี้เนื่องจากอิทธิพลทางอ้อมที่อาจจะเกิดขึ้นจะเป็นอิทธิพลทางอ้อมในระดับกลุ่มงานเท่านั้น (Preacher et al., 2010) ดังนั้นในการทำให้ตัวแปรระดับบุคคลมีความแปรปรวนในระดับกลุ่มงาน ผู้วิจัยได้กระทำโดยการรวมค่าตัวแปรเป็นคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มงานเพื่อยกระดับคะแนนขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่มงานโดยใช้แนวทางการวัดตัวแปรระดับกลุ่ม ของเฉิน และคณะ (G. Chen et al., 2005) ตามแบบจำลอง

การวัดแบบเปลี่ยนจุดอ้างอิง (Reference shift model) เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานโครงสร้างความสัมพันธ์พระดัตที่ตั่งไว้พบว่าแบบจำลองสมมติฐานดังกล่าวมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในทุกดัชนียกเว้นค่าสถิติไคสแควร์ซึ่งมีนัยสำคัญในรายละเอียดแบบจำลองดังกล่าวผลการวิเคราะห์ในครั้งแรกพบว่า เมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝง PSI ไม่เป็นบวก และค่าอิทธิพลในแบบจำลองหลายค่าไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ได้ทบทวนเอกสารมา ผู้วิจัยได้ทำการปรับแบบจำลองด้วยการตัดเส้นอิทธิพลตามสมมติฐานที่ไม่มีนัยสำคัญและ/หรือการคงเส้นอิทธิพลนี้ไว้ทำให้เส้นอิทธิพลอื่นมีค่าที่ไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่นำมากำหนดเป็นสมมติฐาน โดยได้ตัดเส้นอิทธิพลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มงาน (GIWB) ที่มาจากตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI) โดยในเชิงทฤษฎีแล้วมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มงาน และมีค่าอิทธิพลอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (.700) (Hsu & Chen, 2015) แต่เป็นการวิเคราะห์ ในแบบ 2 ตัวแปร ซึ่งไม่มีตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มงานในการวิจัยในครั้งนี้อยู่ในระดับสูง (.826) แต่เมื่อนำบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมาทดสอบร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ ในแบบจำลองพระดัตครั้งนี้แล้ว พบว่า ค่าอิทธิพลนี้เป็นลบและไม่มีนัยสำคัญ ประกอบกับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มและความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มอยู่ในระดับสูง (.806) เมื่อทั้งสองตัวแปรนี้ร่วมกันอยู่ในแบบจำลองซึ่งเป็นตัวแปรสาเหตุของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในกลุ่มทำให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุทั้งสองนี้อยู่ในลักษณะผิดปกติ กล่าวคือค่าอิทธิพลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเกิน 1 (1.066) และค่าอิทธิพลของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มควรจะเป็นบวกแต่กลับติดลบ (-.091) แสดงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดความสัมพันธ์กันเองสูงระหว่างตัวแปรสาเหตุ ซึ่งเป็นการละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการวิเคราะห์การถดถอยพหุ ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องพิจารณาตัดเส้นอิทธิพลจากตัวแปรสาเหตุนี้ออกไปหนึ่งเส้น

หลังจากการปรับแบบจำลองตามรายละเอียดข้างต้นแล้วผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แบบจำลองพระดัตอีกครั้ง พบว่าแบบจำลองที่นำเสนอในการวิจัยครั้งนี้ มีดัชนีความกลมกลืนคือ  $\chi^2 = 99.980$ ,  $df = 64$ ,  $p\text{-value} = 0.0027$ ,  $RSMEA = 0.037$ ,  $CFI = 0.986$ ,  $TLI = 0.978$ ,  $SRMR\ within = 0.029$ ,  $SRMR\ between = 0.041$  โดยผลการวิจัยพบค่าอิทธิพลทางตรงทางอ้อม และข้ามระดับดังนี้

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับบุคคล

1. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคลจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ งานที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก และความยุติธรรมในองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .436, .409, .230 และ .123 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัยข้อที่ 1

2. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .556 และ .230 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัยข้อที่ 2 บางส่วน

3. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ได้แก่ ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์ งานที่มีความหมาย และการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .243 .227 และ .128 มี เป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัยข้อที่ 3 บางส่วน

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับกลุ่ม

4. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .727 และ .248 ตามลำดับ เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4

5. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่ม ได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .973 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 5

6. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .701 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 6 บางส่วน

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมข้ามระดับ

7. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงข้ามระดับต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล คือความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .778 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 7

8. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม ได้แก่บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .561 และ .193 ตามลำดับ เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 8

9. ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล คือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .707, .509 และ .175 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 9

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยทางด้านพฤติกรรมศาสตร์โดยการบูรณาการความรู้จากศาสตร์ หรือสาขาวิชาอื่นในการศึกษาปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ (ยุทธนา ไชยจุลกุล, 2559) และเป็นการศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อุตสาหกรรมอาหาร เป็นการศึกษาแบบพหุระดับที่ตระหนักถึงธรรมชาติขององค์กรว่ามีโครงสร้าง และลำดับชั้นที่มีความซับซ้อนและลดหลั่นกันไป ซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์เกิดขึ้นในระดับเดียวกันและอาจเกิดขึ้นในลักษณะข้ามระดับก็ได้ ดังนั้น ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจึงมีทั้งในระดับ กลุ่มงาน และระดับบุคคล ซึ่งความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลที่อยู่ภายในกลุ่มงาน จากผลการวิจัยที่ค้นพบ ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

#### อิทธิพลของตัวแปรระดับบุคคล

1. ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อองค์กรปฏิบัติกับพนักงานด้วยความ เป็นธรรมเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการทำงานทั้งทางตรง ทางอ้อม ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และตำแหน่งของพนักงานแต่ละคน มีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งงาน รวมถึงมีกระบวนการที่ใช้ ในการพิจารณาค่าตอบแทน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ และขั้นตอน ที่มีความสมเหตุสมผล คงเส้น คงวา ไม่มีอคติ และสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส (Baldwin, 2006) เมื่อพนักงานรับรู้ ว่าองค์กรได้ปฏิบัติกับพวกเขาในประเด็นต่าง ๆ ที่กล่าวมาด้วยความเป็นธรรม จะส่งผลให้พนักงานมีความพยายามในการสร้างสรรค์ผลงาน ด้วยการพัฒนาและเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ มีความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความบากบั่นไม่ย่อท้อจากปัญหาหรือความล้มเหลว พยายามทุ่มเทสร้าง ผลงานที่เป็นเลิศ ไม่ย่อท้อจนกว่างานจะสำเร็จ ซึ่งลักษณะเหล่านี้เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ในตัว บุคคลที่จะสร้างผลงานให้กับองค์กร เรียกว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Robert. J. Vallerand et al., 2003) ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวิจัยของบริษัท เคอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเท

ในงาน คือความยุติธรรมในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับไอ้คพู และบาซูโอ (Okpu & Basuo, 2019) พบความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน

2. งานที่มีความหมายมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อพนักงานรับรู้ว่างานที่ตนทำคือการสร้างผลิตภัณฑ์อาหารนั้นเป็นงานที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กรในการสร้างรายได้และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมอาหารที่สร้างขึ้นส่งผลต่อผู้อื่นในวงกว้าง และสร้างความเจริญเติบโตในอาชีพให้กับตัวพนักงานเอง จะทำให้มีผลย้อนกลับมาเสริมแรงทำให้พนักงานรู้สึกถึงชีวิตที่มีความหมาย และเห็นคุณค่าในตนเอง (มณฑล สรไกรกิติกุล & สุนันทา เสียงไทย, 2556) ดังนั้นการที่พนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารรับรู้ว่างานที่ตนเองทำนั้นเป็นงานที่มีความหมายดังที่กล่าวมา จึงส่งผลให้มีความรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำ มีความมุ่งมั่นทุ่มเทร่างกาย แรงใจ และอุทิศตนให้กับการทำงาน ซึ่งเมย์ และคณะ (May et al., 2004) กล่าวว่า การที่พนักงานค้นพบว่างานที่ตัวเองทำมีความหมายจะทำให้คน ๆ นั้นเป็นผู้ที่ลงทุนหรือทุ่มเทในงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) พบว่า งานที่มีความหมายมีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน นอกจากนี้ ในงานวิจัยของอินเดรียซารี และเซทยอรินี (Indriasari & Setyorini, 2018) ศึกษาผลกระทบของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานพบว่างานที่มีความหมายมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทในงานกับผลของงาน โดยบุคคลที่รับรู้ว่างานที่มีความหมายจะทำให้เกิดการค้นหาพฤติกรรมและประสบการณ์ทางจิตวิทยาที่ส่งผลกระทบต่อสังคม และสร้างผลลัพธ์เชิงบวกให้กับองค์กรได้

นอกจากนี้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่างานที่มีความหมายมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร แต่ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัย แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานอย่างมีนัยสำคัญซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานในการวิจัย จึงแสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารรับรู้ว่างานที่เขาทำนั้นมีความหมายก็จะทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานดังที่กล่าวมาข้างต้น แล้วจะส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานด้วยการพยายามค้นหาโอกาสในการสร้างผลิตภัณฑ์ทางด้านอาหารใหม่ ๆ หา



แนวทางและผู้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และนำความคิดมาสร้างเป็นนวัตกรรมจนสามารถนำออกสู่ตลาดได้

3. ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเท ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารได้มีการพัฒนาตนเองผ่านประสบการณ์ส่วนตัว และจากการสังเกตหรือเลียนแบบผู้อื่นในสถานที่ทำงานหรือตัวแบบที่ชื่นชอบด้วยตัวเอง จนทำให้มีความรู้และความสามารถ ส่งผลให้เกิดความมั่นใจในตนเองที่สามารถค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน นำเสนอแนวทางแก้ปัญหาเพื่อชักจูงให้คนอื่นเห็นด้วย และมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้ความสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อได้รับมอบหมาย ซึ่งความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์นี้จึงเป็นการรับรู้ตนเองว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานและสามารถที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ (Ghafoor et al., 2011; Gong et al., 2009; Tierney & Farmer, 2011) เมื่อพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งมีหน้าที่สร้างสรรค์นวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารมีความเชื่อมั่นในตนเองดังที่กล่าวมาย่อมส่งผลต่อความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จโดยเฉพาะการสร้างนวัตกรรม พร้อมทั้งจะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์รวมถึงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในที่ทำงานอย่างสร้างสรรค์

นอกจากนี้ยังพบว่าความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อย่างที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าเมื่อพนักงานแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์ทฤษฎีดังกล่าวมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม แนวคิดความเชื่อความสามารถในตนเอง และทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นลักษณะของพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารที่เป็นผู้ที่มีความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์จะมีลักษณะ คือ เป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองสามารถกำกับตนเองให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ เป็นคนที่รับรู้ว่าตนมีความสามารถ และจะคาดหวังในผลลัพธ์ที่สูง โดยเฉพาะในการสร้างนวัตกรรมซึ่งความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์เชื่อมต่อกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมหรือทำให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของฟานและคณะ (Fan et al., 2016) พบว่าความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองซึ่งสร้างสรรค์มีผลต่อพฤติกรรม

การสร้างนวัตกรรม นอกจากนั้น แม็คเคย์ และคณะ (McKay et al., 2018a) ได้ทำการวิจัยโดยการวิเคราะห์ห่อภิมาณ ซึ่งสรุปว่าการรับรู้ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ (2558) ศึกษาประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์และการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของอาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า ประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล และงานวิจัยของ พรพรรณ บัวทอง (พรพรรณ บัวทอง, 2557) พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลกับพฤติกรรมการทำงานวิจัยอย่างสร้างสรรค์

4. การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเท ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เนื่องจากการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและสมาชิกสะท้อนการรับรู้โดยรวมของแต่ละคนเกี่ยวกับคุณภาพของความสัมพันธ์ในการทำงานภายในกลุ่ม สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยรวมในแนวนอนระหว่างสมาชิกและเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ดังนั้น การที่พนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการไว้วางใจกันและกัน ซึ่งถือว่ามีคุณภาพของความสัมพันธ์ที่ดีย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น ทุ่มเท พยายามในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บริษัท เดอะ เคน บลันชาร์ด (The Ken Blanchard Companies, 2013) ได้ทำการวิจัย พบว่า ปัจจัยเชิงเหตุหนึ่งซึ่งส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ซึ่งกันเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นการรับรู้ถึงความเป็นมิตรและช่วยเหลือกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงสามารถไว้วางใจกันและกันได้ และถือว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและสมาชิก

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยในครั้งนี้ไม่พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย การที่ตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่มงานมีอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญนั้นในเชิงทฤษฎีสามารถอธิบายได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกกับกลุ่มงานโดยลำพังไม่สามารถอธิบายพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้อย่างชัดเจนแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่เป็นตัวแปรส่งผ่านที่มีความสำคัญระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่มงานกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน จึงหมายความว่าเมื่อพนักงานวิสาหกิจขนาด

กลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารมีคุณภาพในการแลกเปลี่ยนระหว่างกันที่ดี และมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน จะส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานตามมา

5. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานระดับบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นตามสมมติฐาน พนักงานที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานนั้นจะเป็นผู้ที่มีความทุ่มเท ใส่ใจ พยายามรับผิดชอบ อยากทำงานในหน้าที่ของตนด้วยความกระตือรือร้น แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้ประสบความสำเร็จ (Robert J. Vallerand & Houliort, 2003) ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับการสร้างนวัตกรรมเป็นอย่างมากโดยเฉพาะการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญในการเกิดความคิดสร้างสรรค์ (Amabile, 2012) เป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่ส่งผลให้พนักงานสามารถที่จะสร้างนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กรได้ ทั้งนี้เมื่อพนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานจะส่งผลต่ออารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในเชิงบวก การที่พนักงานมีความรู้สึกถึงความทุ่มเท ใส่ใจ พยายาม มีความรัก ความชอบ อยากทำงานในหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น โดยไม่ลดละความพยายาม คอยแสวงหาแนวทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้งานสำเร็จจะสามารถสร้างผลลัพธ์ที่พิเศษและแตกต่างได้ และมีผลการปฏิบัติงานระดับสูง (ยุทธนา ไชยจุกุล, 2560) สิ่งเหล่านี้จะเป็นคุณสมบัติที่ดีของพนักงานที่จะสร้างนวัตกรรม โดยเฉพาะพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชีวสาหร่ายขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหารซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กร ทั้งนี้ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของโพลแล็ค และคณะ (Pollack et al., 2020) ผลการวิจัยพบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และสอดคล้องกับ สุขุมาล เกิดนอก และ มัลลิกา สังข์สนธิ (2561) พบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม

#### **อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับกลุ่ม**

ตัวแปรในระดับกลุ่มเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร งานในองค์กรจะต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อใช้ความรู้ความสามารถและความพยายามร่วมกันในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งตัวแปรระดับกลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นตัวแปรที่เกิดขึ้น โดยอาศัยหลักความเหมือนร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มเป็นคุณสมบัติของปรากฏการณ์กลุ่มที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ทำให้เกิดการรับรู้หรือมีความคิด ความเชื่อ เจตคติ หรือพฤติกรรมที่มีความเหมือนร่วมกัน เรียกว่า “Composition Process” (Costa et al., 2013; Hitt et al., 2007; Klein & Kozlowski, 2000b อ้างอิงจาก นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) ซึ่ง

ประกอบด้วยบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ซึ่งผลการศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระดับกลุ่ม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม เป็นไปตามสมมติฐาน โดยบรรยากาศองค์กรเป็นหัวใจสำคัญที่เป็นโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการของกลุ่มในองค์กร อิทธิพลของกลุ่มหรือกลุ่มใช้ในการกดดันให้พนักงานปรับพฤติกรรมของตนเองให้สามารถเข้ากับกลุ่มได้ ซึ่งบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ รวมถึงการช่วยเหลือให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กันและกันจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (Zigarmi et al., 2009, อ้างถึงในวาสิตา บุญสาทร, 2556) บรรยากาศองค์กรมีส่วนสำคัญในการกำหนดและวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร และสะท้อนให้เห็นการรับรู้ของพนักงานหรือความเชื่อ และความคาดหวังเกี่ยวกับผลลัพธ์ ภาวะผูกพัน ข้อกำหนด และการมีปฏิสัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมการทำงาน (Steers & Porter, 1983) ดังนั้น เมื่อพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารรับรู้ว่ามีบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้สามารถสร้างนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นการมีวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม การรับรู้ว่ามีสมาชิกในกลุ่มงานสามารถมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ การทดลอง และสร้างนวัตกรรม ได้อย่างปลอดภัย สามารถลองผิดลองถูกได้โดยไม่ถูกลงโทษ การตระหนักร่วมกันถึงความเป็นเลิศของคุณภาพของผลการทำงาน และการรับรู้ถึงการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์กร ก็จะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้กับองค์กรเพราะพวกเขาได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากองค์กร ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลธิดา กรมเวช (2558) พบว่าบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ในอีกแง่มุมหนึ่งก็พบว่าบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมระดับกลุ่มงาน (Woodman et al., 1993) ดังที่เวสต์ (West, 2002) กล่าวไว้ในแนวคิดรูปแบบการสร้างสรรคิในองค์กร (Toward a theory of organizational creativity) ว่า การที่พนักงานจะมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมนั้นจะต้องได้รับการสนับสนุนนวัตกรรม มีความปลอดภัยภายในกลุ่มที่จะคิดและทดลองทำ และสมาชิกในกลุ่มต้องได้รับความมั่นใจว่าตนเองจะไม่ถูกลงโทษจากการพยายามสร้างนวัตกรรม และสอดคล้องกับอมาบิลและแพรทท์ (Amabile &

Pratt, 2016) ที่กล่าวว่า การที่พนักงานจะมีพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดคือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม โดยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย แสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการรับรู้ร่วมกันว่าหัวหน้ากลุ่มงานมีการกระทำต่อสมาชิกในกลุ่มงาน ได้แก่ มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มงานทำงานได้เกินมาตรฐาน และสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ เจตคติ และจิตสำนึก ของสมาชิกในกลุ่มงานให้เห็นผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และให้สมาชิกในกลุ่มงานมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เมื่อสมาชิกในกลุ่มรับรู้เช่นนี้ก็จะส่งผลให้สมาชิกในกลุ่มงานเกิดความทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานด้วยความกระตือรือร้น ไม่ลดความพยายาม แสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้งานของกลุ่มประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของโฮลฟอร์ด และวัลเลอแรนด์ (Houlfort & Vallerand, 2013) ได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานโดยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยพัฒนาความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และสอดคล้องกับจัตจ์ และพิคโคโล (Judge & Piccolo, 2004) ทำการวิเคราะห์อภิมานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของผู้นำและประสิทธิภาพขององค์กร และภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นเพื่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Shung Jae Shin & Zhou, 2003; Zheng et al., 2017)

3. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่ม เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มที่ผู้วิจัยได้ยกระดับตัวแปรจากระดับบุคคลมาเป็นระดับกลุ่มโดยใช้คำถามเช่นเดียวกันกับระดับบุคคลและเปลี่ยนจุดอ้างอิงจากบุคคลเป็นกลุ่ม ซึ่งได้ให้ความหมายของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มว่าหมายถึงความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม และมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม โดยการกระทำเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและอยู่บนพื้นฐานของการให้คุณค่าและความหมายของงาน ทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดความตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน เมื่อพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทงานในระดับกลุ่มงานย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในระดับกลุ่มงานตั้งแต่การร่วมกันค้นหาปัญหาและความคิดที่จะสร้างนวัตกรรม การร่วมกันหาผู้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และร่วมกันนำความคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมให้เป็นจริง สอดคล้องกับแนวคิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของ วัลเลอ

แรนด์ และคณะ (Robert. J. Vallerand et al., 2003) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานส่งผลต่อ อารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของซานโตส และคาร์ดอน (Santos & Cardon, 2018) พบว่า การที่สมาชิกในกลุ่มมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานจะ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่ม เช่น พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม และผลสำเร็จของงาน

### อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมข้ามระดับ

1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงข้ามระดับต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งมีหน้าที่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์กรใน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหาร เป็นกลุ่มที่มีขนาดไม่ใหญ่ เป็นกลุ่มที่เป็น ทางการ (Formal) มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีบรรทัดฐานร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน และมี เอกลักษณะร่วมกัน สิ่งเหล่านี้ก็จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548) ดังนั้น เมื่อสมาชิกในกลุ่มมีความชอบ สนใจ ทุ่มเทและพยายามในการทำงานร่วมกัน ใส่ใจ กระตือรือร้น พยายามพัฒนาตนเองเพื่อนำมาพัฒนางานของกลุ่ม ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมของ สมาชิกกลุ่ม

2. บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมข้ามระดับต่อ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับกลุ่ม และผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล ซึ่งบรรยากาศองค์กรก็มีความสำคัญต่อความคิด สร้างสรรค์ของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร โดยความคิด สร้างสรรค์ของพนักงานเป็นปรากฏการณ์ระดับบุคคลที่ถูกกำหนดให้เป็นความคิดที่แปลกใหม่และมี คุณค่าขององค์กร (Amabile, 1995) บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถทำนายการมี ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Mumford et al., 2002) ถ้าองค์กรมีบรรยากาศที่สนับสนุนการ สร้างนวัตกรรมจะมีผลเชิงบวกต่อการสร้างสรรค์ของพนักงาน และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (Jung et al., 2003) ดังนั้นบรรยากาศองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถช่วยให้พนักงานคงไว้ซึ่ง ความคิดสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Williams & Foti, 2011) สอดคล้องกับงานวิจัยของฮูและเฉิน (Hsu & Chen, 2015) พบว่า สภาพแวดล้อมของ องค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ของพนักงาน และสอดคล้องกับ รัชชพงษ์ ชัชวาลย์ et al. (2561) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อ พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศ

ไทยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่มงาน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยทางอ้อมที่ส่งผลข้ามระดับต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหารผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน เมื่อพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารซึ่งมีขนาดของกลุ่มค่อนข้างเล็กมีสมาชิกในกลุ่มไม่มากมีการรับรู้ร่วมกันว่าหัวหน้ากลุ่มสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และจูงใจให้พนักงานทุ่มเทในการทำงาน สามารถชักจูงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ เจตคติ จิตสำนึกเพื่อให้เห็นผลประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ ย่อมส่งผลให้พนักงานมีความพยายามในการคิดเพื่อแก้ปัญหาในงาน และสร้างผลงานใหม่ ๆ ดังที่เบิร์นส์ (Burns, 1978) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามโดยใช้การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นเองอย่างสมัครใจ สอดคล้องกับอโวลิโอ และคณะ (Avolio et al., 2009) ได้ทำการวิจัยพบว่าผู้นำช่วยเพิ่มความน่าจะเป็นที่จะได้ผลลัพธ์เชิงบวกของพนักงาน สอดคล้องกับ จั๊ดจ์ และพิคโคโล (Judge & Piccolo, 2004) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร และเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นเพื่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Shung Jae Shin & Zhou, 2003; Zheng et al., 2017)

### ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

1. ตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานทั้งในระดับกลุ่มงานและในระดับบุคคล นอกจากนี้ยังส่งผลทางตรงข้ามระดับระหว่างกัน และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มส่งผลทางอ้อมข้ามระดับต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานด้วย แสดงให้เห็นว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร เนื่องจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้าง ดังนั้นจึงต้องมีนโยบายในระยะยาว มีผู้รับผิดชอบ และมีวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนขององค์กร อาจเริ่มตั้งแต่นั้นขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่จะมาทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารซึ่งต้องเป็นกลุ่มคนที่มีความรัก ชอบ และสนใจในการสร้างนวัตกรรมอาหารโดยปรับใช้แบบวัดในการวิจัยครั้งนี้สำหรับการทดสอบเพื่อใช้ในการคัดเลือกพนักงาน และอาจใช้แนวทางการพัฒนาความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจขนาดกลาง

และขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหารตามแนวคิดจากสถาบันผู้นำ (Intégro Leadership Institute, 2010) ที่ได้เสนอตัวแบบพีรามิดแห่งความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน (The Passion Pyramid) ที่ใช้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะภาวะผู้นำ ความต้องการของพนักงาน และผลลัพธ์ที่นำไปสู่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ดังนี้

1) ความต้องการเป็นที่ยอมรับ (The need to be respected) เป็นความต้องการขั้นเริ่มต้นของพนักงาน คือการได้รับการยอมรับ ผู้นำต้องสร้างพื้นฐานความไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในกลุ่มงานโดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อทำให้สมาชิกของกลุ่มยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับพนักงานซึ่งจะสร้างความรู้สึกผูกพันให้กับพนักงาน รวมถึงการให้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และการรับฟังพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานใช้พรสวรรค์และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่

2) การส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตของพนักงาน (The need to learn and growth) ความต้องการที่จะเรียนรู้และเติบโตของพนักงาน ผู้นำต้องกระตุ้นความต้องการเรียนรู้และส่งเสริมความรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานโดยการสอนงาน (Coaching) การให้คำปรึกษา (Counseling) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ และทักษะในระดับสูงขึ้น และองค์กรก็ต้องมีนโยบายและมีแนวทางปฏิบัติที่มุ่งมั่นพัฒนาคนให้มีความรู้และความสามารถด้วย ผลลัพธ์ของการทำเช่นนี้จะทำให้ได้กลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความสามารถมากขึ้น (วาสิตา บุญสาธร, 2556)

3) ความต้องการความรู้สึกเป็นคนใน (The need to be an insider) วงใน (Inner Circle) คือพื้นที่ที่ทำให้พนักงานรู้สึกได้ว่าตนเองได้รับการยอมรับ ได้เป็นส่วนหนึ่งที่ถูกจดจำ เป็นความต้องการพื้นฐานทางสังคมของมนุษย์ และความต้องการเป็นคนวงในของพนักงานนั้น คือความต้องการที่จะได้รับการจดจำจากงานที่ทำ และได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งผู้นำต้องทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเปิดกว้าง เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม และได้รับการยอมรับอยู่เสมอ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเชื่อมโยงและผูกพันกับกลุ่มงานและองค์กร

4) ความต้องการทำสิ่งที่มีคุณค่า (The need to do meaningful work) เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการได้ทำงานที่มีประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น หรือต่อองค์กร ผู้นำต้องสื่อสารให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายของงานที่ทำว่าเป็นงานที่มีความสำคัญ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับผู้อื่น องค์กร และสังคมได้ เมื่อพนักงานรู้สึกเช่นนี้จะยกระดับสู่ความผูกพัน และ



ความรับผิดชอบในงานที่มอบหมาย จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและจะมีความรู้สึกมุ่งมั่นและทุ่มเทในงานที่ตนเองทำ

5) ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ประสบความสำเร็จ (The need to be on a winning team) เป็นจุดที่พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือทีม และเข้าใจในความหมายของงานที่ทำ และมีเป้าหมายส่วนตัวคือการนำพากลุ่มหรือทีมไปสู่จุดที่ประสบความสำเร็จ ความเชื่อและแรงผลักดันภายในเช่นนี้จะทำให้พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเท ลงแรง เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์กรมีส่วนร่วม ผู้นำสามารถช่วยได้โดยการทำให้สมาชิกในกลุ่มงานรู้ถึงคุณค่าที่กลุ่มช่วยสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. ตัวแปรความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งข้อค้นพบนี้จะเป็นแนวทางให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาให้พนักงานมีความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ซึ่งจะเป็นสาเหตุให้พนักงานมีพฤติกรรมในการสร้างนวัตกรรมแก่องค์กรได้ โดยใช้แนวทางการเสริมสร้างความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง แบบดูรา (Bandura, 1997) ดังนี้ ขั้นที่ 1 การให้พนักงานได้ฝึกคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมด้วยตนเอง หรือได้มีประสบการณ์โดยตรงที่เพียงพอจนสามารถคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยตนเองได้จะทำให้พนักงานรู้ว่าตนมีความสามารถ เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานซึ่งจะส่งผลให้ใช้ทักษะที่ได้ฝึกฝนมาเพิ่มความพยายามและทุ่มเทในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขั้นที่ 2 การได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่น โดยการใช้ตัวแบบ (Modeling) อาจจะเป็นหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือวิทยากรจากภายนอกที่ประสบความสำเร็จในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมทางด้านอาหารที่ใกล้เคียงกับในแต่ละประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมาถ่ายทอดโดยการพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ชักจูงใจให้พนักงานมีแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ขั้นที่ 3 การชักจูงสู่ความสำเร็จโดยหัวหน้างานหรือตัวแบบชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจให้พนักงานฝึกฝนในการสร้างนวัตกรรม และขั้นที่ 4 การกระตุ้นทางอารมณ์ด้วยการให้รางวัล หรือกล่าวชมเชยเมื่อสามารถคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้สำเร็จ หรืออาจเชิญให้พนักงานที่ประสบความสำเร็จในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมมาเป็นตัวแบบในการจัดโปรแกรมในครั้งต่อไป

3. ตัวแปรงานที่มีความหมายส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความหมาย โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องมีวิธีในการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับ

พนักงานโดยตรงว่างานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารงานที่มีความสำคัญ มีคุณค่า นำภาคภูมิใจ เป็นงานที่มีประโยชน์พนักงาน และต่อองค์กรเพราะเป็นหน่วยงานที่เป็นหัวใจหลักในการสร้าง สร้างรายได้ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และทำให้องค์กรอยู่รอด นอกจากนี้การผลิตอาหารที่เป็นนวัตกรรมยังสร้างประโยชน์ให้กับสังคม

4. ตัวแปรบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารจะต้องมีการจัดบรรยากาศของกลุ่มให้เหมาะสมสำหรับการสร้างนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้นั้นบรรยากาศของกลุ่มเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งเสริมให้พนักงานสามารถสร้างนวัตกรรมได้ โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างนวัตกรรมให้สามารถสร้างนวัตกรรมได้ สนับสนุนให้สร้างนวัตกรรมได้อย่างปลอดภัย ส่งเสริมการตระหนักในคุณภาพของผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของกลุ่มเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ สร้างบรรยากาศเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มงานสนับสนุนการสร้างความคิดใหม่ ให้ความสำคัญเพื่อพัฒนาความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มงานมีการดำเนินงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ดีที่สุด เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เสนอความคิดเพื่อสร้างสิ่งใหม่ และสนับสนุนให้สมาชิกแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในการสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์

5. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ด้วยการพัฒนาให้มีความสามารถในการจัดการสถานการณ์วิกฤติได้ สามารถระบุเป้าหมายสำคัญในการทำงาน เห็นประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความสามารถในการเอาชนะอุปสรรค มีวิสัยทัศน์ มีความน่าเชื่อถือที่จะนำพากลุ่มบรรลุเป้าหมาย สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาได้ ส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็น และมีความสามารถให้คำแนะนำช่วยสมาชิกในกลุ่มงาน

### ข้อจำกัดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบพหุระดับ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเฉพาะจากพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของอุตสาหกรรมอาหารที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง และผลการวิจัยค้นพบปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานในระดับบุคคล ในระดับกลุ่ม และข้ามระดับ เพื่อเป็นการขยายผลทางทฤษฎีและการปฏิบัติให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงเสนอประเด็นที่ควรทำวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรนำตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้โดยเฉพาะตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองเชิงสร้างสรรค์ และงานที่มีความหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมในการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ไปศึกษากับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหารในพื้นที่อื่น ๆ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอาหาร เช่น ธุรกิจการผลิตวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับการผลิตอาหาร และธุรกิจร้านอาหาร ทั้งนี้ เพราะปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมให้กับธุรกิจได้

2. จากผลการวิจัยที่พบความสัมพันธ์ของตัวแปรข้ามระดับที่เป็นตัวแปรกลุ่ม ได้แก่ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของพนักงาน และส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน นอกจากนี้ยังพบตัวแปรระดับกลุ่มที่ส่งผลทางอ้อมข้ามระดับต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น เพื่อเป็นการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากมุมมองและความรู้สึกของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหารของไทยให้ชัดเจนมากขึ้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods research)

3. จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า มีตัวแปร 4 ตัว ที่มีความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม (Homologous multilevel relationship) ประกอบด้วย บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมของกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ถึงแม้ว่าพื้นฐานทางทฤษฎีของตัวแปรเหล่านี้จะเป็นตัวแปรระดับบุคคล แต่ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวขยายไปมากกว่าการอธิบายความหมายจากระดับบุคคลไปยังระดับกลุ่มได้ จึงเป็นที่น่าสนใจในการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติมซึ่งถ้าพบ

ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่สามารถอธิบายได้ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มจะสามารถขยายขอบเขตเชิงทฤษฎีไปยังระดับกลุ่มเพิ่มเติมได้



## บรรณานุกรม

### Uncategorized References

- Abbott, D. H. (2010). *Constructing a creative self-efficacy inventory: A mixed methods inquiry*. (Doctor of Philosophy). University of Nebraska. (Psychological Studies in Education).
- Akram, T., Lei, S., & Haider, M. J. (2016). The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in IT industry of China. *Arab Economic and Business Journal, 11*(2), 153-161.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge, 5*(2), 117-129.
- Alfrian, F. D. (2018). Does spirituality at work has an impact on the relationship between passion and innovative behavior of employee? *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, 78*, 106-111.
- Alves, J., Marques, M. J., Saur, I., & Marques, P. (2007). Creativity and Innovation through Multidisciplinary and Multisectoral Cooperation. *Creativity and Innovation Management, 16*(1), 27-34.
- Amabile, T. M. (1995). Attributions of Creativity: What Are the Consequences? *Creativity Research Journal, 8*(4), 423-426.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity and Innovation in Organizations*.: Harvard Business School.
- Amabile, T. M. (2012). Componential Theory of Creativity. from Harvard Business School Working Paper
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal, 39*, 1154-1184.
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior 36*, 157-183.

- 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(3), 235-258.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set
- Avolio, B. J., Reichard, R., Hannah, S. T., Walumbwa, F. O., & Chan, A. (2009). A Meta-Analytic Review of Leadership Impact Research: Experimental and Quasi-experimental Studies. *The Leadership Quarterly*, 20, 764-784.
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The Four I's of Transformational Leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(4).
- Baldwin, S. (2006). Organisational justice.
- Bandura, A. (1986). Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*: Worth Publishers.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, (Winter), 19-31.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire, Leader Form, Rater Form, and Scoring*. California. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4). New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). *Transformational leadership: Second edition*.
- Beefink, F., Eerde, W. V., Rutte, C. G., & Bertrand, W. M. (2012). Being successful in a creative profession : the role of innovative cognitive style, self-regulation and self-efficacy. *Journal of Business and Psychology*, 27(1), 71-81.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York:

Harper & Row.

- Bharadwaj, S., & Menon, A. (2000). Making Innovation Happen in Organizations: Individual Creativity Mechanisms, Organizational Creativity Mechanisms or Both? *Journal of Product Innovation Management*, 17, 424-434.
- Bilal, A., Yuosre, B., & Muddassar, K. M. (2015). Person–job fit, person–organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *The Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105-116.
- Birkeland, I. K., & Buch, R. (2015). The dualistic model of passion for work: Discriminate and predictive validity with work engagement and workaholism. *Motivation and Emotion*, 39(3), 392-408.
- Bowie, N. E. (1998). A Kantian Theory of Meaningful Work. *Journal of Business Ethics*, 17(9), 1083-1092.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York, NY: Guilford Press.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2018). Servant Leadership and Innovative Work Behavior in Chinese High-Tech Firms: A Moderated Mediation Model of Meaningful Work and Job Autonomy. *Frontiers in Psychology*, 9(1767).
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The influence of leaders' and other referents' normative expectations on individual involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 18, 34-35.
- Charbonnier-Voirin, A., Akremi, A. E., & Vandenberghe, C. (2010). A Multilevel Model of Transformational Leadership and Adaptive Performance and the Moderating Role of Climate for Innovation. *Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE*, 35, 699-726.
- Chen, C.-J., & Huang, J.-W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International Journal*

- of Information Management*, 27, 104-118.
- Chen, G., Bliese, P. D., & John, M. E. (2005). A framework for conducting multi-level construct validation *Multi-level issues in organizational behavior and processes*: Emerald Group Publishing Limited.
- Choi, J., Permpongaree, S., Kim, N., Choi, Y., & Sohn, Y. W. (2020). The Double-Edged Sword of a Calling: The Mediating Role of Harmonious and Obsessive Passions in the Relationship between a Calling, Workaholism, and Work Engagement. *Int J Environ Res Public Health*, 17(18).
- Dayan, M., Zacca, R., & Benedetto, A. D. (2013). An Exploratory Study of Entrepreneurial Creativity: Its Antecedents and Mediators in the Context of UAE Firms. *Creativity and Innovation Management*, 22(3), 223-240.
- Demirkiran, M., Taskaya, S., & Dinc, M. (2016). A Study on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Hospitals. *International Journal of Business Management and Economic Research(IJBMER)*, 7(2), 547-554.
- DiLiello, T. C., Houghton, J. D., & Dawley, D. (2011). Narrowing the creativity gap: the moderating effects of perceived support for creativity. *J Psychol*, 145(3), 151-172.
- Dimitrov, D. (2012). Sources of Meaningfulness in the Workplace: A Study in the US Hospitality Sector. *European Journal of Training and Development*, 36, 351-371.
- Drucker, P. (1985). *innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. . New Your: Harper and Row.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Estelle, M. (2008). *The meaning of work, mental health and organizational commitment*.
- Fan, H.-L., Chang, P.-F., Albanese, D., Wu, J.-J., Yu, M.-J., & Chuang, H.-J. (2016). Multilevel influences of transactive memory systems on individual innovative behavior and team innovation. *Thinking Skills and Creativity*, 19, 49-59.
- Feng, C., Huang, X., & Zhang, L. (2016). A multilevel study of transformational leadership, dual organizational change and innovative behavior in groups. *Journal of*



*Organizational Change Management*, 29(6), 855-877.

- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.
- Geldenhuys, M., Loba, K., & Venter, C. (2014). Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *South African Journal of Industrial Psychology*, 40, 1.
- Ghosh, V., Bharadwaja, M., Yadav, S., & Kabra, G. (2019). Team-member exchange and innovative work behaviour: The role of psychological empowerment and creative self-efficacy. *International Journal of Innovation Science*, 11(3), 344-361.
- Gong, Y., Huang, J.-C., & Farh, J.-L. (2009). Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy. *Academy of Management Journal*, 52.
- Greenberg, J. (1990). Looking fair vs. being fair: Managing impressions of organizational justice. In B.M. Staw & L.L. Cummings (Eds.). *Research in organizational behavior*, 12, 11-157.
- Gregory, S. A., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349-361.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Haller, G. B. v. (1971). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Hammond, M., Neff, N., Farr, J., Schwall, A., & Zhao, X. (2011). Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 90-105.
- Harris, T., Li, N., Boswell, W., Zhang, X.-a., & Xie, Z. (2013). Getting What's New from Newcomers: Empowering Leadership, Creativity, and Adjustment in the Socialization Context. *Personnel Psychology*, 67.
- Hazzi, O. (2012). Organizational Justice: The Sound Investment in Organizations. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*,

September, 163-171.

Higgins, J. M. (1995). Innovation: The core competence. *Planning Review*, 23(6), 32-36.

Ho, V. T., Kong, D. T., Lee, C.-H., Dubreuil, P., & Forest, J. (2018). Promoting harmonious work passion among unmotivated employees: A two-nation investigation of the compensatory function of cooperative psychological climate. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 112-125.

Ho, V. T., Wong, S.-S., & Lee, C. H. (2011). A Tale of Passion: Linking Job Passion and Cognitive Engagement to Employee Work Performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.

Houliort, N., & Vallerand, R. J. (2013). Leadership and organizational culture as determinants

of passion for work.

Hsu, M. L. A., & Chen, F. H. (2015). The Cross-Level Mediating Effect of Psychological Capital on the Organizational Innovation Climate—

Employee Innovative Behavior Relationship. *The Journal of Creative Behavior*, 51(2), 128-139.

Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569.

Hunter, S. T., Bedell, K. E., & Mumford, M. D. (2007). Climate for creativity: A quantitative review. *Creativity Research Journal*, 19, 69–90.

Indriasari, I., & Setyorini, N. (2018). The impact of work passion on work performance: the moderating role of P-O fit and meaningfulness of work. *Diponegoro International Journal of Business*, 1, 26.

Intégro Leadership Institute. (2010). Igniting Passion: The Most Effective Way to Boost Employee Engagement. Retrieved from <https://www.integro.com.au/igniting-passion-the-most-effective-way-to-boost-employee-engagement/>

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort--reward fairness and innovative

- work behaviour. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201-215.
- Johnson, P. D. (2010). *Entrepreneurial success: An integrative study of team climate for innovation, group regulatory focus, innovation performance, and success*. (DOCTOR OF PHILOSOPHY ). Oklahoma State University.
- Jong, J. P. J. d., & Hartog, D. N. D. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *The Journal of applied psychology*, 89(5), 755-768.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14(4), 525-544.
- Kanter, R. M. (1988). When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations. *Research in organizational behavior*, 10, 169-211.
- Karwowski, M., Lebuda, I., & Wisniewska, E. (2018). Measuring Creative Self-efficacy and Creative Personal Identity. *The Journal of Creativity and Problem Solving*, 28, 45-57.
- Kasai, P., & Boonsathorn, W. (2018). Factors Leading to Work Passion for Innovative Work Behavior: Case Study of Small Hotel Business in Thailand Praweena Kasai and Wasita Boonsathorn. *Dusit Thani College Journal*.
- Kheng, Y. K., June, S., & Mahmood, R. (2013). The Determinants of Innovative Work Behavior in the Knowledge Intensive Business Services Sector in Malaysia. *Asian Social Science*, , 9(15), 47-59.
- Kim, M.-S., & Koo, D.-W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality*

- Management*, 29(12), 3044-3062.
- Kim, T.-Y., Hon, A. H. Y., & Crant, M. J. (2009). Proactive Personality, Employee Creativity, and Newcomer Outcomes: A Longitudinal Study. *Journal of Business and Psychology*, 24(1), 93-103.
- Klein, A., & Moosbrugger, H. (2000). Maximum likelihood estimation of latent interaction effects with the LMS method. *Psychometrika*, 65(4), 457-474.
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. (2000). *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Kleysen, R. F., & Street, C. (2001a). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3).
- Kleysen, R. F., & Street, C. (2001b). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Kline, R. B. (2005). *Principle and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Kong, Y., & Li, M. (2018). Proactive personality and innovative behavior: The mediating roles of job-related affect and work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46(3), 431-446.
- Krause, D. (2004). Influence-Based Leadership as a Determinant of the Inclination to Innovate and of Innovation-Related Behaviors: An Empirical Investigation. *The Leadership Quarterly*, 15, 79-102.
- Kuenzi, M., & Schminke, M. (2009). Assembling Fragments Into a Lens: A Review, Critique, and Proposed Research Agenda for the Organizational Work Climate Literature. *Journal of Management*, 35(3), 634-717.
- Lavigne, G., Forest, J., Fernet, C., & Crevier-Braud, L. (2012). Passion at Work and Workers' Evaluations of Job demands and Resources: A longitudinal study. *Journal of Applied Social Psychology*.
- Li, J., Zhang, J., & Yang, Z. (2017). Associations between a Leader's Work Passion and an

- Employee's Work Passion: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 8(1447).
- Lilly, J. D. (2017). What happened to civility? Understanding rude behavior through the lens of organizational justice. *Bus. Horizons*, 60, 707–714.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organisational climate. Division of Research*. Boston: Harvard Business School.
- Liu, D., Chen, X.-P., & Yao, X. (2010). From Autonomy to Creativity: A Multilevel Investigation of the Mediating Role of Harmonious Passion. *The Journal of applied psychology*, 96, 294-309.
- Liu, D., Jiang, K., Shalley, C. E., Keem, S., & Zhou, J. (2016). Motivational mechanisms of employee creativity: A meta-analytic examination and theoretical extension of the creativity literature. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 137, 236-263.
- Luu, T. T. (2019). Can diversity climate shape service innovative behavior in Vietnamese and Brazilian tour companies? The role of work passion. *Tourism Management*, 72, 326-339.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Mcgregor, J. (2007). The world's most innovative companies. *Business Week Online*.
- McKay, A. S., Lovelace, J. B., & Howard, M. C. (2018a). Chapter 10 - The Heart of Innovation: Antecedents and Consequences of Creative Self-Efficacy in Organizations *Individual Creativity in the Workplace* (pp. 223-244): Academic Press.
- McKay, A. S., Lovelace, J. B., & Howard, M. C. (2018b). The Heart of Innovation: Antecedents and Consequences of Creative Self-Efficacy in Organizations (pp. 223-244).
- Mohamed, S. A. (2014). The Relationship between Organizational Justice and Quality Performance among Healthcare Workers: A Pilot Study. *The Scientific World*

*Journal*, 2014, 757425.

- Momeni, M., Ebrahimpour, H., & Ajirloo, M. B. (2014). Surveying the Impact of Inferential Organizational Justice on Innovative Work Behavior. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 2, 1-8.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705-750.
- Mumford, M. D., Supinski, W. A. B. E. P., & Maher, M. A. (1996). Process-based measures of creative problem-solving skills: II. information encoding. . *Creativity Research Journal*(9), 77-78.
- Muthen, B. O. (1994). Multilevel Covariance Structure Analysis. *Sociological Methods & Research*, 22(3), 376-398.
- Natasha, B. K., & Shenyang, G. (2012). *Structural Equation Modeling*: Oxford University Press, USA.
- Newman, A., Tse, H., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The Effects of Employees' Creative Self-Efficacy on Innovative Behavior: The Role of Entrepreneurial Leadership. *Journal of Business Research*, 89.
- Nimon, K., & Zigarmi, D. (2015). Development of the Work Intention Inventory Short-Form. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 27.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks: Sage.
- Okpu, T. O., & Basuo, K. B. (2019). Organizational Justice and Employee Work Passion in Nigerian Universities.
- Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., & Peng, J. (2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China. *Personality and Individual Differences*, 76, 147-152.
- Pan, X., Chen, M., Hao, Z., & Bi, W. (2018). The Effects of Organizational Justice on Positive Organizational Behavior: Evidence from a Large-Sample Survey and a Situational Experiment. *Frontiers in Psychology*, 8(2315).
- Pollack, J., Ho, V., O'Boyle, E., & Kirkman, B. (2020). Passion at Work: A Meta-Analysis of

- Individual Work Outcomes. *Journal of Organizational Behavior*.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*: London : Macmillan Press.
- Prabowo, R., Mustika, M. D., & Sjabadhyni, B. (2018). How a Leader Transforms Employees' Psychological Empowerment Into Innovative Work Behavior. *1*, 90-99.
- Preacher, K. J., Zyphur, M. J., & Zhang, Z. (2010). A general multilevel SEM framework for assessing multilevel mediation. *Psychological Methods*, *15*(3), 209-233.
- Puente-Díaz, R. (2016). Creative Self-Efficacy: An Exploration of Its Antecedents, Consequences, and Applied Implications. *The Journal of Psychology*, *150*(2), 175-195.
- Rafei-Dehkordi, F., Mohammadi, S., & Yektayar, M. (2013). Relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, *15*(3), 329-354.
- Reiter-Palmon, R., Robinson-Morrall, E. J., Kaufman, J. C., & Santo, J. B. (2012). Evaluation of self-perceptions of creativity: Is it a useful criterion? *Creativity Research Journal*, *24*(2-3), 107-114.
- Richter, A., Hirst, G., Knippenberg, D. v., & Baer, M. (2012). Creative self-efficacy and individual creativity in team contexts: Cross-level interactions with team informational resources. *Journal of Applied Psychology*, *97*(6), 1282-1290.
- Saif, A. I., & Shahzad, K. (2017). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, *11*(1), 126-146.
- Santos, S. C., & Cardon, M. S. (2018). What's Love Got to Do With It? Team Entrepreneurial Passion and Performance in New Venture Teams. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *43*(3), 475-504.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, *37*(3),

580-607.

- Seers, A. (1989). Team-Member Exchange Quality: A New Construct for Role-Making Research. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 43, 118-135.
- Seers, A., Petty, M. M., & Cashman, J. F. (1995). Team-Member Exchange Under Team and Traditional Management: A Naturally Occurring Quasi-Experiment. *Group & Organization Management*, 20(1), 18-38.
- Seibert, S. E., Karimer, M. L., & Crant, M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874.
- Sethi, R., Smith, D., & Whan, P. C. (2001). *The Effect of Cross-Functional Product Development Teams on the Innovativeness of New Consumer Products* (Vol. 38).
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go from Here? *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Heijden, B. I. J. M. v. d., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77.
- Shin, S. J., Kim, T.-Y., Lee, J.-Y., & Bian, L. (2012). Cognitive Team Diversity and Individual Team Member Creativity: A Cross-Level Interaction. *Academy of Management Journal*, 55(1), 197-212.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational Leadership, Conservation, and Creativity: Evidence From Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.
- Spiegelaere, S. D., Gyes, G. V., Vandekerckhove, S., & Hootegem, G. (2012). Job Design and Innovative Work Behavior: Enabling Innovation Through Active or Low-Strain Jobs? *SSRN Electronic Journal*.
- Spiegelaere, S. D., Gyes, G. V., Witte, H. D., & Hootegem, G. (2015). Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on Karasek's learning hypothesis. *management revue*, 26, 123-137.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-



Hill.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.

The Ken Blanchard Companies. (2013). EMPLOYEE WORK PASSION. *Employee Work Passion*, 3, 1-12.

Thibault-Landry, A., Egan, R., Crevier-Braud, L., Manganelli, L., & Forest, J. (2018). An empirical investigation of the employee work passion appraisal model using self-determination theory. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 148-168.

Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The Transformational Leader*. New York: :Riley.

Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative Self-Efficacy: Its Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance. *The Academy of Management Journal*, 45(6), 1137-1148.

Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative Self-Efficacy Development and Creative Performance Over Time. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 277-293.

Tuominen, T., & Toivonen, M. (2011). Studying innovation and change activities in KIBS through the lens of innovative behaviour. *International Journal of Innovation Management*

15(02), 393–422.

Vallerand, R. J. (2015). Psychology of Passion: A dualistic model. New York, NY : Oxford University Press. *Revue québécoise de psychologie*, 38, 217.

Vallerand, R. J., & Houliort, N. (2003). Passion at work: toward a new conceptualization S. W. Gilliland, Steiner, D.D. and Skarlicki, D.P. *Emerging Perspectives on Values in Organizations* (pp. 175-204). Greenwich: Information Age Publishing.

Vallerand, R. J., Houliort, N., & Fores, J. (2003). Passion at work. *Emerging perspectives on values in organizations*, 175-204.

Vance, R. J. (2006). *Employee Engagement and Commitment: A Guide to Understanding, Measuring and Increasing Engagement in Your Organization*: SHRM Foundation.

Virve, P. M., Välimäki, M., Virtanen, M., Salo, P., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2017).

Organizational Justice and Collaboration Among Nurses as Correlates of Violent

- Assaults by Patients in Psychiatric Care. *Psychiatr Serv*, 68(5), 490-496.
- Wang, C.-J., Tsai, H.-T., & Tsai, M.-T. (2014). Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity. *Tourism Management*, 40, 79-89.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance: Mediating effects of organizational commitment and leader-member exchange. *International Journal of Manpower*, 31(6), 660-677.
- West, M. A. (2002). Sparkling Fountains or Stagnant Ponds: An Integrative Model of Creativity and Innovation Implementation in Work Groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355-387.
- West, M. A., & Altink, W. M. M. (1990). *Innovation and creativity at work: Psychological and Organizational Strategies Chichester*: John Wiley Sons, Ltd.
- Whitman, D. S., Caleo, S., Carpenter, N. C., Horner, M. T., & Bernerth, J. B. (2012). Fairness at the collective level: A meta-analytic examination of the consequences and boundary conditions of organizational justice climate. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 776-791.
- Widmann, A., & Mulder, R. (2018). Team learning behaviours and innovative work behaviour in work teams. *European Journal of Innovation Management*, 21.
- Williams, F., & Foti, R. J. (2011). Formally Developing Creative Leadership as a Driver of Organizational Innovation. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 279-296.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293-321.
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441-457.
- Yildiz, B., Uzun, S., & Coşkun, S. S. (2017). Drivers of innovative behaviors: The moderator roles of perceived organizational support and psychological empowerment.

*International Journal of Organizational Leadership*, 6, 341-360.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*, 53, 323-342.

Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. Prentice Hall: Englewood Cliffs.

Zhang, X., & Bartol, K. M. (2017). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *The Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

Zheng, J., Wu, G., & Xie, H. (2017). Impacts of Leadership on Project-Based Organizational Innovation Performance: The Mediator of Knowledge Sharing and Moderator of Social Capital. *Sustainability*, 9, 1893.

Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). Employee work passion. *Recuperado el*, 17.

Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). Employee Work Passion. *PERSPECTIVES Employee Work Passion*, 3.

Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2013). Employee Work Passion <https://www.kenblanchard.com/getattachment/Leading-Research/Research/Employee-Work-Passion-Volume-3/Blanchard-Employee-Passion-Vol-3-updated.pdf>

Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond Engagement: Toward a Framework and Operational Definition for Employee Work Passion. *Human Resource Development Review*, 8, 300-326.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2558). ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์และการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากร. Paper presented at the การประชุมวิชาการระดับชาติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2 (25 - 36), มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

เทพรัตน์ พิมลเสถียร. (2560). นวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา กรุงเทพฯ. ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- เสาวณี จันทะพงษ์, & ขวัญวี ยงตันสกุล. (2559). นวัตกรรม: ทางออกจากรับตัดกรายได้ปานกลาง. ไพฑูรย์ อันตระกูล. (2560). โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความยืดหยุ่นผูกพันในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในกลุ่มซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์).
- ก้องภพ ชันติพงศ์พันธ์. (2561). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืนต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม: กรณีศึกษาพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบุญ. วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 1(3), 45-57.
- กุลธิดา กรมเวช. (2558). ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน: ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการพัฒนา. *HROD Journal*, 7(2), 87-103.
- จุฑาจิตร ประดิษฐ์เจริญ, & บังอร โสพิส. (2560). บทบาทของอัตลักษณ์องค์กร และความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร *Silpakorn University Journal*.
- ตรีทิพ บุญแย้ม. (2554). ปัจจัยเชิงสาเหตุพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย. ปริญญาานิพนธ์ (วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.
- ตรีทิพย์ ชันดี, & วาสิตา บุญสาธ. (2562). ปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นวิทยากรระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก กรณีศึกษาบริษัทรถยนต์ข้ามชาติแห่งหนึ่ง. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 45, 171-199.
- ธารป่าง ต. วิเชียร. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างงานที่มีความหมายต่อความผูกพันขององค์กรของครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง. (มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นฤมล จิตรเชื้อ, & วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2561). การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, 14(2), 349-380.
- นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับปัจจัยภาวะผู้นำปัจจัยกลุ่มสาระการเรียนรู้ และปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อเครือข่ายการแลกเปลี่ยนทาง

สังคมในที่ทำงานและตัวแปรผลทางด้านจิตพิสัยของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. (ปริญญาเอก). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,  
กรุงเทพมหานคร. (สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์).

นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. (2560). ตัวแปรพระคัมภีร์ในงานวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. วารสารพฤติกรรม  
ศาสตร์ ปีที่ 23, ฉบับที่ 1 (ม.ค. 2560), หน้า 239-260.

บุศรารัตน์ บัวงาม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อ  
องค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของพนักงานเทศบาลเมืองกระทุ่มล้ม  
จังหวัดนครปฐม. (มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม. (บัณฑิตวิทยาลัย).

ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ, & ศจีมาจ ญ วิเชียร. (2561). พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน:  
แนวคิด ปัจจัยเชิงสาเหตุ ความท้าทาย. วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, 10(1), 26-  
39.

ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือ. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลและแนวทางการเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิง  
นวัตกรรมของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม: การวิจัยผสมวิธี.  
(ปริญญาโท). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

พรพรรณ บัวทอง. (2557). สถานการณ์ในการทำงาน และลักษณะทางจิตที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการ  
ทำงานวิจัยอย่างสร้างสรรค์ของนักวิจัยในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์. (ปริญญา  
โท). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. (สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์).

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ริงค์บียอนด์บุ๊กส์.

ภคภัค สังข์สุนทร, & วาสิตา บุญสาธิต. (2558). ปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนใน  
วิชาชีพบุคคล: กรณีศึกษาบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). *HROD Journal*, 7(2), 43-  
69.

มณฑล สรไกรกิติกุล, & สุนันทา เสี่ยงไทย. (2556). มิติทางจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace  
Spirituality): ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสาร มจร.วิชาการ, 16(32),  
129-140.

มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์. (2552). การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ:  
ศิริยอการพิมพ์.

มนเสฎฐ์ ประชาศิลป์ชัย. (2555). คุณภาพชีวิตในการทำงาน จิตลักษณะ และการถ่ายทอดสังคมใน  
องค์การกับความมุ่งมั่นทุ่มเทของพนักงาน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- ยุทธนา ไชยจุฑา. (2560). จิตวิทยาแห่งความหลงใหล: โมเดลเชิงคู่ ในเอกสารประกอบการสอน วป 731 วิชาการวิจัยและกลวิธีในการพัฒนาบุคคล และกลุ่มเพื่อประสิทธิผลของงาน (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.
- รัชพงษ์ ชัชวาลย์, คณน ไตรจันทร์, & อิศรัฎฐ์ รินโธสง. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้ 11(1), 113-124.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. วารสารการบริหารคน, 23(2), 98-102.
- วราพร เจริญสมบูรณ์นิติ. (2558). การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้บรรยากาศขององค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดดยมีคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ. (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์).
- วาสิตา บุญสาธิต. (2556). การสร้างความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในเศรษฐกิจสร้างสรรค์ วารสาร NIDA Economic Review, 7(1), 307-355.
- ศิริน เลขาวิจิตร, & รัชนีวรรณ วณิชย์ถนอม. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของข้าราชการครู โดยมีสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อและการเสริมสร้างพลังอานาใจในเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรกลาง. วารสารพฤติกรรมศาสตร์ 23(1), 41-54.
- ศุภชัย หล่อโลหการ, & ปรีดา ยังสุขสถาพร. (2548). นวัตกรรมคนไทยทำได้ จากแนวคิดสู่แนวทางปฏิบัติจริง. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธ์ณีจาง วัฒนสินธ์, & อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. วารสารบริหารธุรกิจ, 33(128), 49-65.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2561). รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2561. กรุงเทพฯ: สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2562a). นิยาม SME. สืบค้นจาก <https://www.sme.go.th/th/cms-detail.php?modulekey=332&id=1334>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2562b). ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมอาหาร. กรุงเทพฯ: สำนักงาน

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2562c). รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2562. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2563). รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามจังหวัด. สืบค้นจาก [www.sme.go.th](http://www.sme.go.th)

สำนักวิชาการ สำนักงานสภาผู้แทนราษฎร. (2558). นวัตกรรม: ก้าวใหม่ SMEs สู่อุรกิจยั่งยืน: สำนักงานสภาผู้แทนราษฎร.

สุชุมาล เกิดนอก. (2559). อิทธิพลปัจจัยพหุระดับของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม. (ดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

สุชุมาล เกิดนอก. (2561). แบบจำลองเชิงสาเหตุของความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม: ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยง. วารสารการพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, 10(2), 33-57.

สุรทิน กรวีดำรงศักดิ์, ระพีพรรณ พิริยะกุล, นิภา รุ่งเรืองวุฒิไกร, & นรพล จินันท์เดช. (2561). ความผูกพันต่อองค์การจากอิทธิพลของการจัดการความยุติธรรมในองค์การ: หน่วยงานการแพทย์ฉุกเฉินในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารรัชต์ภาคย์, 12(27), 49-92.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). ประเทศไทย 4.0" สร้างเศรษฐกิจใหม่ ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง. <https://www.thairath.co.th/content/613903> website:

สุวิมล ตีรกานันท์. (2551). การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หัตถกานต์ มีหิรัญ. (2561). ปัจจัยเชิงเหตุและผลพหุระดับของพลังงูใจในการทำงานของบุคลากรป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร: การวิจัยผสมผสานวิธี. (ปริญญาดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร. (สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์).







ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. รศ. ดร. ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร
2. ผศ.ดร.อดิลา ฟงศีย์หล้า
3. ผศ.ดร.กาญจนา ภัทราวิวัฒน์
4. ผศ.ดร.พลเทพ พูนพล
5. อ.ดร. ก่อเกียรติ มหาวีระชาติกุล





ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## แบบสอบถาม

เรื่อง โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพหุระดับของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงใน  และเติมข้อความลงในช่องว่าง...ตามความเป็นจริง

1. บริษัท.....
2. เพศ  ชาย  หญิง
3. อายุ  ต่ำกว่า 30 ปี  30-40 ปี  41-50 ปี  51-60 ปี
4. ระดับการศึกษา  มัธยมศึกษา/ปวช.  ปวส. ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี
6. รายได้ต่อเดือน  ต่ำกว่า 20,000 บาท  20,000-30,000 บาท  มากกว่า 30,000 บาท
7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในแผนก/หน่วยงาน (ปี).....

## ตอนที่ 2 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย  ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบกลมกลืน						
1. ฉันมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ						
2. ฉันมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ						
3. ฉันภาคภูมิใจเมื่อได้ทุ่มเทและค้นพบสิ่งใหม่ๆ จากการทำงานในบริษัทนี้						
4. ฉันมุ่งมั่นแสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้มาใช้ในงานให้ประสบความสำเร็จ						
5. ฉันสามารถบริหารจัดการความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตได้						
6. การมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานมีความสำคัญต่อชีวิต						

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานระดับบุคคล	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่ จริง	ไม่จริง ที่สุด
ของฉันมาก						
<u>ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานแบบครอบงำ</u>						
7. ฉันมีความทุ่มเทในการทำงานจนสำเร็จเพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชายอมรับในตัวฉัน						
8. ฉันจะทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษถ้าได้รับคำชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา						
9. ฉันจะทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษถ้าได้รับรางวัลในการทำงานเช่นการได้เงินเดือนเพิ่มขึ้นหรือได้โบนัส						
10. เมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานฉันจะไม่ลดละความพยายามเพราะกลัวว่างานจะไม่สำเร็จ						
11. ฉันแสวงหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อไม่ให้ตัวเองเป็นจุดอ่อนของทีมงาน						
12. ฉันจะทุ่มเทความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เต็มที่เพื่อไม่ให้งานบกพร่องเพราะจะทำให้รู้สึกวิตกกังวล						

### ตอนที่ 3 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของกลุ่มงานท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริง ที่สุด
<u>ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มแบบกลมกลืน</u>						
1. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ						
2. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ						
3. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันทุ่มเทและค้นพบสิ่งใหม่ๆ จากการทำงานในบริษัทนี้						
4. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมุ่งมั่นแสวงหาความ						

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริง ที่สุด
รู้อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ						
5. การมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานมีความสำคัญต่อชีวิตของสมาชิกในกลุ่มงานของฉันเป็นอย่างมาก						
<u>ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มแบบครอบครัว</u>						
6. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีความทุ่มเทในการทำงานจนสำเร็จเพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชายอมรับ						
7. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษถ้าได้รับคำชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา						
8. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษถ้าได้รับคำชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา						
9. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษถ้าได้รับรางวัลในการทำงานเช่นการได้เงินเดือนเพิ่มขึ้นหรือได้โบนัส						
10. เมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะไม่ลดความพยายามเพราะกลัวว่างานจะไม่สำเร็จ						
11. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันแสวงหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อไม่ให้ตัวเองเป็นจุดอ่อนของทีมงาน						
12. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะทุ่มเทความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เต็มที่เพื่อไม่ให้งานบกพร่องเพราะจะทำให้รู้สึกวิตกกังวล						

#### ตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานและสมาชิก

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1. ฉันแนะนำวิธีการทำงานที่ดีกว่าให้กับสมาชิกในกลุ่มงานของฉันคนอื่น ๆ						
2. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานจะแจ้งให้อีกฝ่ายทราบหากการกระทำมีผลกระทบต่องานของอีกฝ่าย						
3. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันรับรู้ถึงศักยภาพในการทำงานของฉัน						
4. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันเข้าใจปัญหาการทำงานในกลุ่มที่เกิดขึ้นกับฉัน						
5. ถ้าฉันติดธุระสมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะช่วยเหลือฉันเป็นพิเศษเพื่อให้งานสำเร็จ						
6. ฉันมักจะอาสาช่วยเหลืองานของสมาชิกในกลุ่มงานของฉัน						
7. ฉันสามารถสับเปลี่ยนงานกันทำกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มงานของฉันได้						
8. ฉันเต็มใจช่วยเหลืองานของเพื่อนสมาชิกในกลุ่มงานของฉันเพื่อให้งานสำเร็จ						
9. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันเต็มใจที่จะทำงานแทนฉันให้งานสำเร็จ						

#### ตอนที่ 5 ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเชิงสร้างสรรค์	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1. ฉันเชื่อมั่นว่ามีความสามารถในการค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้						
2. ฉันมั่นใจว่าสามารถจัดการกับปัญหาที่ต้องใช้						

ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
3. ฉันเชื่อมั่นว่าสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้						
4. ฉันเชื่อว่าฉันสามารถนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้คนอื่น ๆ เห็นด้วยได้						
5. ฉันเชื่อว่าเมื่อได้รับมอบหมายให้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ฉันสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
6. ฉันเชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์ที่สร้างขึ้นสามารถตอบสนองหรือแก้ปัญหาของลูกค้าได้						

### ตอนที่ 6 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
<b>การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน</b>						
1. ฉันได้รับเงินเดือนจากบริษัทเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ						
2. ฉันได้รับเงินเดือนจากบริษัทเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ						
3. ฉันได้รับสวัสดิการจากบริษัทเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ						
4. บริษัทมีความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้และความสามารถ						
5. บริษัทได้มอบหมายงานที่ทำทนายที่เหมาะสมกับความสามารถของฉัน						
<b>การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ</b>						
6. บริษัทมีนโยบายประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับใช้ตัดสินเพื่อพิจารณาเงินเดือนที่ดีและเหมาะสม						
7. บริษัทมีขั้นตอนในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนที่โปร่งใส						
8. บริษัทมีกระบวนการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งที่มีความโปร่งใส						



การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริง ที่สุด
9. ในกระบวนการพิจารณาความดีความชอบเมื่อไม่เห็นด้วยกับผลการประเมิน ทุกคนสามารถทักท้วงผลการประเมินได้						
10. บริษัทมีขั้นตอนการดำเนินการเพื่อมอบหมายงานที่ทำทลายให้กับพนักงานด้วยความยุติธรรม						

### ชุดที่ 7 งานที่มีความหมาย

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

งานที่มีความหมาย	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่ จริง	ไม่จริง ที่สุด
<u>ความหมายของงานทางบวก</u>						
1. งานที่ฉันทำเป็นงานที่มีความสำคัญและมีคุณค่า						
2. งานที่ฉันทำเป็นสิ่งที่ทำให้ฉันภาคภูมิใจ						
3. งานที่ฉันทำเป็นงานที่มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน						
4. ฉันเต็มใจให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย						
<u>แรงจูงใจที่ดีในการทำงาน</u>						
5. งานของฉันมีส่วนทำให้จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรประสบความสำเร็จ						
6. งานของฉันสร้างความแตกต่างในเชิงบวกให้กับสังคม						
7. งานของฉันเป็นงานที่มีประโยชน์ต่อผู้อื่นในวงกว้าง						
<u>การสร้างความหมายผ่านงาน</u>						
8. งานของฉันมีส่วนช่วยในการเติบโตของชีวิตฉัน						
9. งานของฉันช่วยให้ฉันมีความเข้าใจที่ชัดเจนในอาชีพตนเองมากขึ้น						
10. ฉันมั่นใจว่าเลือกทางเดินในอาชีพที่ถูกต้องแล้ว						
11. งานที่ฉันทำทำให้ฉันมีประสบการณ์ในชีวิตที่ดี						

ตอนที่ 8 บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน (GCI)

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง  
ของกลุ่มงานท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่ จริง ที่สุด
<u>ด้านวิสัยทัศน์</u>						
1. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานนี้เห็นว่าบริษัทมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม						
2. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานนี้คิดว่าวิสัยทัศน์ของบริษัทนี้สามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมให้บรรลุผลได้						
3. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานนี้คิดว่าวิสัยทัศน์ของบริษัทนี้มีคุณค่าต่อสมาชิก						
<u>ด้านการมีส่วนร่วมอย่างปลอดภัย</u>						
4. เมื่อมีปัญหาการทำงานเกิดขึ้นในกลุ่มงาน สมาชิกในกลุ่มจะช่วยกันหาทางออกโดยที่ไม่กลัวการถูกตำหนิถึงแม้ว่าวิธีการแก้ปัญหาจะต่างจากมาตรฐานของกลุ่ม						
5. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานให้ความร่วมมือกันในการสร้างความคิดใหม่ๆ ของกลุ่มงานอย่างเต็มที่เพราะรู้ว่ามีความปลอดภัยจากการมีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรมนี้						
6. กลุ่มงานนี้สนับสนุนให้สมาชิกของกลุ่มมีโอกาสได้ทำการทดลองสิ่งใหม่ๆ แม้จะไม่สำเร็จแต่ก็ยังให้กำลังใจ						
7. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานกล้าที่จะเสี่ยงในการสร้างนวัตกรรมเพราะได้รับการสนับสนุนจากกลุ่ม						
<u>ด้านการมุ่งงาน</u>						
8. ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานมีความตระหนักต่อ						

บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่ จริง ที่สุด
การเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน						
9. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานรับฟังเสียงของสมาชิกคนอื่นๆ แม้ว่าจะเสียงส่วนน้อยเพื่อความเป็นเลิศของงาน						
10. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานมีความตั้งใจที่จะดำเนินงานให้บรรลุความเป็นเลิศของกลุ่ม						
11. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานมีการตรวจสอบซึ่งกันและกันเพื่อรักษามาตรฐานในการทำงานให้สูงที่สุด						
12. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานมีการตั้งคำถามว่ากลุ่มควรทำอะไรต่อไป						
13. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานดำเนินงานให้ผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดของกลุ่ม						
14. สมาชิกในกลุ่มงานนี้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของกลุ่มเพื่อให้งานของกลุ่มประสบความสำเร็จ						
<b>ด้านการสนับสนุนนวัตกรรม</b>						
15. ชั้นและสมาชิกในกลุ่มงานสนับสนุนซึ่งกันและกันให้มีการค้นหาหนทางใหม่ๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาในการทำงาน						
16. ในกลุ่มงานนี้ให้เวลาสมาชิกเพื่อพัฒนาความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ						
17. สมาชิกในกลุ่มงานนี้สนับสนุนให้มีการดำเนินงานให้ผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด						
18. สมาชิกในกลุ่มงานนี้ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมจากกลุ่มงานเพื่อการสร้างความคิดใหม่						
19. กลุ่มงานนี้เปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มงานเสนอความคิดหรือวิธีการที่เป็นประโยชน์กับ						

บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงาน	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่ จริง ที่สุด
สมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มงานเพื่อสร้างสิ่งใหม่						
20. สมาชิกในกลุ่มงานนี้ต่างให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อสร้างนวัตกรรม						
21. กลุ่มงานนี้มีการสนับสนุนให้สมาชิกได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ						
22. กลุ่มงานนี้มีการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกสามารถประยุกต์ใช้ความคิดให้เกิดประโยชน์ต่องานได้						

### ตอนที่ 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงที่ท่านมีต่อหัวหน้าของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่ จริง	ไม่จริง ที่สุด
<u>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</u>						
1. หัวหน้าของฉันประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน						
2. หัวหน้าของฉันพูดคุยให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานฟังเรื่องค่านิยม และความเชื่อที่คิดว่าสำคัญที่สุดในการทำงาน						
3. หัวหน้าของฉันสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ						
4. หัวหน้าของฉันเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติและค่านิยมในการทำงาน						
5. หัวหน้างานของฉันระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน						
6. หัวหน้างานของฉันเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มงาน						

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่ จริง	ไม่จริง ที่สุด
7. หัวหน้างานของฉันมักตัดสินใจโดยคำนึงถึงผล ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม						
8. หัวหน้าของฉันให้ความมั่นใจกับฉันและสมาชิกกลุ่ม งานว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆ ได้						
9. หัวหน้าของฉันแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดม คติ ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง						
10. หัวหน้าของฉันแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด และความสามารถในการทำงาน						
11. หัวหน้าของฉันแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดง ข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น						
12. หัวหน้าของฉันมีการกระทำที่ทำให้ฉันและสมาชิก กลุ่มงานยอมรับนับถือ						
13. หัวหน้าของฉันระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานได้ อย่างชัดเจน						
14. หัวหน้าของฉันแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นใน ตนเอง						
15. หัวหน้าของฉันพูดให้ฉันและสมาชิกกลุ่มงานเห็นว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะ อุปสรรคต่างๆ ได้						
16. หัวหน้าของฉันเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเทต่อ ภารกิจร่วมกัน						
17. หัวหน้าของฉันปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่ แสดงไว้						
การสร้างแรงบันดาลใจ						
18. หัวหน้าของฉันมีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน						
19. หัวหน้าของฉันมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ ใหม่ๆ						
20. หัวหน้าของฉันมองปัญหาในแง่ดี						
21. หัวหน้าของฉันแสดงความเชื่อมั่นว่ากลุ่มเราจะ บรรลุเป้าหมาย						
22. หัวหน้าของฉันให้กำลังใจฉันและสมาชิกกลุ่มงาน						

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่ จริง	ไม่จริง ที่สุด
23. หัวหน้าทำให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานมุ่งความสนใจในการทำอะไรเพื่อจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ						
24. หัวหน้าของฉันพูดถึงเป้าหมายในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น						
25. หัวหน้าของฉันกระตุ้นฉันและสมาชิกในกลุ่มงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา						
26. หัวหน้าของฉันพูดถึงเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างชัดเจน						
27. หัวหน้าของฉันแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด						
<u>การกระตุ้นทางปัญญา</u>						
28. หัวหน้าของฉันให้ความสำคัญการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การร่วมแสดงความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มงาน						
29. หัวหน้าของฉันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน						
30. หัวหน้าของฉันส่งเสริมให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานแสดงความคิดเห็นหรือพิจารณาในเรื่องที่อาจจะ เป็นปัญหา						
31. หัวหน้าของฉันให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่าๆ						
32. หัวหน้าของฉันหามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา และ เสนอวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่กลุ่มงาน						
33. หัวหน้าของฉันเสนอวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่กลุ่มงาน						
34. หัวหน้างานของฉันส่งเสริมให้ฉันและสมาชิกกลุ่มงานให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน						
35. หัวหน้างานของฉันช่วยให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานมองปัญหาในหลายแง่มุม						
36. หัวหน้าของฉันสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่						

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่ จริง	ไม่จริง ที่สุด
เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ						
37. หัวหน้าที่ฉันส่งเสริมให้ระบุปัญหา โดยการให้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา						
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
38. หัวหน้าที่ปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่มงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น						
39. หัวหน้าที่ฉันรับฟังเรื่องของฉันและสมาชิกกลุ่มงานอย่างตั้งใจ						
40. หัวหน้าที่ฉันให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของฉันและสมาชิกกลุ่มงานเป็นรายบุคคล						
41. หัวหน้าที่ฉันทำให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานสนใจในการพัฒนาจุดที่ดีเด่นของตนเอง						
42. หัวหน้าที่ฉันให้เวลาในการแนะนำการทำงานแก่ฉันและสมาชิกของกลุ่มงาน						
43. หัวหน้าที่ฉันปฏิบัติต่อฉันและสมาชิกในกลุ่มงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล						
44. หัวหน้าที่ฉันสอนให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น						
45. หัวหน้าที่ฉันส่งเสริมให้ฉันและสมาชิกในกลุ่มงานมีการพัฒนาตนเอง						
46. หัวหน้าที่ฉันให้ความสนใจเป็นส่วนตัวแก่สมาชิกในกลุ่มงานซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร						

**ตอนที่ 10 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง  
ของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
<b>การสร้างความคิด</b>						
1. ฉันค้นหาแนวทางสำหรับการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ						
2. ฉันได้วิเคราะห์งานที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อค้นหาวิธีการทำงานรูปแบบใหม่						
3. ฉันหาโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานใหม่ๆ.						
4. ฉันค้นหาแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ						
5. ฉันนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาเป็นแนวทางในการพัฒนางานและสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ						
6. เมื่อมีสัญญาณว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในงานฉันจะเร่งค้นหาข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนางานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง						
<b>การสนับสนุนความคิด</b>						
7. ฉันนำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนเพื่อหาแนวร่วมในการสร้างนวัตกรรมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ						
8. ฉันสามารถจูงใจให้หัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานให้สนับสนุนแนวทางในการทำงานใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรม						
9. ฉันสามารถจูงใจให้เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานให้เห็นความสำคัญและกระตือรือร้นในการคิดสร้างสรรค์						
10. ฉันกระตือรือร้นในการจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เห็นว่าวิธีการทำงานใหม่หรือสร้างนวัตกรรมใหม่จะประสบความสำเร็จ						
11. ฉันสามารถอดทนอธิบายวิธีที่จะสร้างนวัตกรรม						



พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานระดับบุคคล	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
ใหม่ให้เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานเห็นว่าจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้						
<u>การทำความคิดให้เป็นจริง</u>						
12. ฉันมีกระบวนการในการวางแผนและดำเนินการนำความคิดใหม่ๆ ไปใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้นวัตกรรมเป็นรูปเป็นร่าง						
13. ฉันประเมินความคิดใหม่ของฉันก่อนนำไปปฏิบัติว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด						
14. ฉันนำความคิดใหม่ๆ มาทดลองปฏิบัติอย่างเป็นระบบก่อนนำไปใช้						
15. ฉันนำความคิดใหม่หรือวิธีการปฏิบัติงานใหม่มาใช้ในการทำงาน						
16. ฉันสามารถทำให้ความคิดใหม่ของฉันกลายเป็นขั้นตอนในการทำงานปกติและเป็นสิ่งที่ใช้ได้จริง						
17. ฉันสร้างต้นแบบนวัตกรรมจากความคิดใหม่ของฉันเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของนวัตกรรม						
18. ฉันนำเอาความคิดใหม่ที่สร้างขึ้นมาทำเป็นผลิตภัณฑ์หรือแบบจำลองที่สามารถนำไปทดลองใช้ได้						

#### ตอนที่ 11 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มงาน

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของกลุ่มงาน

**ท่านมากที่สุด** และโปรดตอบทุกข้อ

พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มงาน	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
<u>การสร้างความคิด</u>						
1. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันค้นหาแนวทางสำหรับการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ						
2. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันได้วิเคราะห์งานที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อค้นหาวิธีการทำงานรูปแบบใหม่						

พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มงาน	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
3. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันหาโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงานใหม่ๆ.						
4. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันค้นหาแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ						
<u>การสนับสนุนความคิด</u>						
5. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาเป็นแนวทางในการพัฒนางานและสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ						
6. เมื่อมีสัญญาณว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในงานสมาชิกในกลุ่มงานของฉันจะเร่งค้นหาข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนางานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง						
7. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันนำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนเพื่อสร้างนวัตกรรมกับเพื่อนร่วมงาน อยู่เสมอ						
8. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันสามารถจูงใจให้หัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานให้สนับสนุนแนวทางการทำงานใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรม						
9. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันสามารถจูงใจให้เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานให้เห็นความสำคัญและกระตือรือร้นในการคิดสร้างสรรค์						
10. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันกระตือรือร้นในการจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เห็นว่าวิธีการทำงานใหม่หรือสร้างนวัตกรรมใหม่จะประสบความสำเร็จ						
11. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันสามารถจดทบทวนอธิบายวิธีที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานเห็นว่าจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้						
<u>การทำให้ความคิดให้เป็นจริง</u>						
12. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันมีกระบวนการในการ						

พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของกลุ่ม งาน	จริง ที่สุด	จริง	ค่อนข้าง จริง	ค่อนข้าง ไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริง ที่สุด
วางแผนและดำเนินการนำความคิดใหม่ๆ ไปใช้ อย่างเป็นระบบ						
13. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันประเมินความคิดใหม่ ของฉันก่อนนำไปปฏิบัติว่ามีความเป็นไปได้มาก น้อยเพียงใด						
14. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันนำความคิดใหม่ๆ มา ทดลองปฏิบัติอย่างเป็นระบบก่อนนำไปใช้						
15. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันนำความคิดใหม่หรือ วิธีการปฏิบัติงานใหม่มาใช้ในการทำงาน						
16. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันสามารถทำให้ ความคิดใหม่ของฉันกลายเป็นขั้นตอนในการ ทำงานปกติและเป็นสิ่งที่ใช้ได้จริง						
17. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันสร้างต้นแบบ นวัตกรรมจากความคิดใหม่ของฉันเพื่อประเมิน ความเป็นไปได้ของนวัตกรรม						
18. สมาชิกในกลุ่มงานของฉันนำเอาความคิดใหม่ที่ สร้างขึ้นมาทำเป็นผลิตภัณฑ์หรือแบบจำลองที่ สามารถนำไปทดลองใช้ได้						

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ประสิทธิ์ชัย เดชขำ
วัน เดือน ปี เกิด	26 มีนาคม 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดอุดรธานี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2545 ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา (เกียรตินิยมอันดับสอง) จากมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. 2549 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พ.ศ. 2565 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	41 หมู่ 7 ตำบลกุดจิก อำเภอเมือง จังหวัดหนองบัวลำภู 39000