



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของ
พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL
CLIMATE ON EMPLOYEE CREATIVITY OF PRIVATE COMPANIES IN BANGKOK

พรรณนวิ สีทิธีรัตน์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2565

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของ
พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL
CLIMATE ON EMPLOYEE CREATIVITY OF PRIVATE COMPANIES IN BANGKOK



A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
(Business Administration(Management))
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของ
พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ของ

พรรณนรวิ สีทธิรัตน์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพบุลย์ อชารุ่งโรจน์) (รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สุพาดดา สิริกุดตา)

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
ผู้วิจัย	พรรณนรวิ สีทธิรัตน์
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนจำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สถิติ Brown-Forsythe และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วงอายุ 31-40 ปี มีสถานภาพโสด เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ และมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 25,001-40,000 บาทต่อเดือน ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รูปแบบบรรยากาศองค์กร และความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับที่สูง ผลการทดสอบสมมติฐานสามารถอธิบายได้ดังนี้ พนักงานที่มีเพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบที่เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบที่เน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบที่เน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, รูปแบบบรรยากาศองค์กร

Title	THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON EMPLOYEE CREATIVITY OF PRIVATE COMPANIES IN BANGKOK
Author	PHUNRAWEE SITTHIRAT
Degree	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Paiboon Archarungroj

The purpose of this research is to study the influence of transformational leadership and organizational climate on employee creativity of private companies in Bangkok. The sample consisted of 400 employees of private companies. A questionnaire was the instrument used to collect data. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, independent t-test, One-way ANOVA, Brown-Forsythe and Multiple Regression Analysis. The research results revealed that most respondents were female, aged between 31 and 40, single, worked at an operational level and earned 25,001-40,000 Baht per month. Employees' opinions on transformational leadership, organizational climate and creativity were at a high level. The results of hypothesis testing could be explained as follows; employees of different genders, marital status, job positions and income per month had no significant difference on creativity. However, employees of different ages had difference on creativity at statistically significant level of 0.05. Transformational leadership factors consisting of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration influences employee creativity at statistical significance level of 0.01. Organizational climate factors consisting of authoritarian climate, affinitive climate and achievement climate influences employee creativity at statistical significance level of 0.01.

Keyword : Employee creativity, Transformational leadership, Organizational climate

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี จากความกรุณาเป็นอย่างสูงของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์ ที่สละเวลาอันมีค่าให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการแก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยตั้งแต่เริ่มต้นทำการศึกษาวิจัยจนปริญญานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วง ขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร. สุพาดา สิริกุตตา ที่กรุณาให้คำแนะนำแนวทางแก้ไข และตรวจสอบปริญญานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนหลักสูตร ให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำปริญญานิพนธ์ พัฒนาตนเองและทำประโยชน์แก่สังคม ขอขอบคุณท่านผู้บริหารและพนักงานบริษัทเอกชนทั้ง 4 บริษัทในพื้นที่กรุงเทพมหานครทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคมและบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ และดำเนินการให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

ท้ายที่สุด ขอขอบคุณตัวเองที่อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อยทั้งการงาน และการเรียน เพื่อให้การศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วง ขอขอบคุณกำลังใจจากคนในครอบครัว ได้แก่ พ่อ แม่ และขอบคุณเพื่อนๆ MBA รุ่น 22 สาขาการจัดการทุกคนที่คอยให้กำลังใจ และคำแนะนำต่างๆ ทั้งด้านการเรียน และการศึกษาวิจัยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง วรรณญา ภรณ์พรธรรม์ พิภักดิ์ ชลธิชา กิตติ และกรภัทร รวมถึงบุคคลที่ให้ความช่วยเหลือทั้งทางตรงและทางอ้อม ขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

พรรณรวี สิทธิรัตน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	9
สมมติฐานในการวิจัย	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวความคิดภาวะผู้นำ และทฤษฎีเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	12
แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบบรรยากาศองค์กร	19
แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์	26
งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	32
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	35
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	35

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล	42
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	43
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	77
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย	79
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	83
อภิปรายผล	86
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	92
ข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต.....	94
บรรณานุกรม	95
ภาคผนวก.....	101
ประวัติผู้เขียน.....	113

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงรายชื่อบริษัทเอกชนที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 4 บริษัท	36
ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)	47
ตาราง 3 แสดงจำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร	53
ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ และตำแหน่งงานที่จัดกลุ่มใหม่	55
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน บริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครจากการตอบแบบสอบถาม	56
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรของบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครจากการตอบแบบสอบถาม	58
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจากการ ตอบแบบสอบถาม.....	60
ตาราง 8 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน บริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามเพศ) โดยใช้ Levene's test.....	63
ตาราง 9 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนใน พื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามเพศ) โดยใช้สถิติ One-Way ANOVA.....	63
ตาราง 10 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามอายุ) โดยใช้ Levene's test.....	64
ตาราง 11 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามอายุ) โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe	65
ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	65
ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามตำแหน่งงาน)	67
ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามตำแหน่งงาน)	67

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามสถานภาพ) โดยใช้ Levene's test	68
ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามสถานภาพ)	69
ตาราง 17 แสดงการผลทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน บริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน) โดยใช้ Levene's test	70
ตาราง 18 แสดงการผลทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน) โดยใช้ One-Way ANOVA.....	70
ตาราง 19 แสดงความสามารถในการวิเคราะห์ผลของตัวแปรอิสระตามปัจจัยรายด้านของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	71
ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุด้านปัจจัย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ Multiple Regression.....	72
ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี อิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Enter Regression	73
ตาราง 22 แสดงความสามารถในการวิเคราะห์ผลของตัวแปรอิสระตามปัจจัยรายด้านรูปแบบ บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	74
ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุด้านปัจจัย รูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ Multiple Regression.....	75
ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรมี อิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Enter Regression	75
ตาราง 25 แสดงผลสรุปของการทดสอบสมมติฐาน.....	77

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย9



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การจะมีความคิดสร้างสรรค์ได้นั้น ต้องการมากกว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือยึดถือธรรมเนียมปฏิบัติแบบเดิม ๆ กระนั้นการมีความคิดสร้างสรรค์ก็ไม่ได้เป็นเรื่องที่ต้องคิดให้แปลกแตกต่างจนสุดโต่ง เพียงแค่เป็นการคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ไปในทางที่เหมาะสม (David Best, 1982) คำกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่ได้เกิดจากการทำสิ่งเดิมซ้ำๆ และไม่ได้หมายถึงการแสดงออกซึ่งความแปลกแยกหรือแตกต่าง แต่ความคิดสร้างสรรค์คือความสามารถของบุคคลที่จะสร้างหรือพัฒนาสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรม หรือองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ โดยต้องเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมและยอมรับได้ในสังคม

ในสภาพสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร รวมไปถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆที่ทำให้ชีวิตประจำวันของคนในสังคมสะดวกและง่ายขึ้นกว่าในยุคสมัยก่อนมาก สิ่งเหล่านี้ล้วนเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ในแต่ละยุคสมัยที่ได้คิดค้นสิ่งใหม่ พัฒนาและต่อยอดความคิดสิ่งเดิมที่เคยมีให้ดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของประชาคมโลก จะเห็นได้ว่าประเทศใดที่รัฐบาลให้การสนับสนุนโครงการที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ของประชาชน ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา ด้านกีฬา ด้านวัฒนธรรม ประเทศนั้นๆจะมีแนวโน้มที่สามารถพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ สังคมและความเป็นอยู่ของประชากรในประเทศได้ดีกว่าประเทศที่ประชากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์น้อย

ในบริบทขององค์กร ความคิดสร้างสรรค์จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า ท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในสถานะที่มีการแข่งขันระหว่างองค์กรสูง พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้ใช้แค่ความรู้ หรือประสบการณ์อีกต่อไป แต่ปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญ คือ กระบวนการคิด หรือความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน การคิดนอกกรอบ ความคิดที่แปลกใหม่ช่วยให้องค์กรหาวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (de Bono, 1973, 11) องค์กรจึงต้องพยายามหาวิธีในการนำความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตัวของพนักงานแต่ละคนออกมาให้ได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรไปสู่แนวทางที่ดีขึ้น

ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีส่วนในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กร ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการการใช้อิทธิพลทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตามให้เกิดการผลักดันให้บุคคลหรือกลุ่มคนเกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แต่ในปัจจุบันนี้ประสบการณ์การทำงานของหัวหน้างาน ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการงานไม่เพียงพอ ทำให้การออกคำสั่งเพื่อมอบหมายงานไม่เหมาะสม ไม่สามารถกระตุ้น หรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ทิมมิก้า เครือเนตร, 2552 อ้างถึงในธัญญามาส โฉจนวนนท์, 2557)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา มีแนวคิดมาจากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเพื่อประยุกต์ให้เข้ากับบริบทสังคมปัจจุบันที่ทุกอย่างมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำสามารถดึงศักยภาพของผู้ตามออกมาโดยผ่านพฤติกรรมของผู้นำทำให้ผู้ตามอยากพัฒนาศักยภาพของตนเองตามอย่างผู้นำของตน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงาน (กัณฑ์ภูภักตร์ ศุภะกุลสวัสดิ์ และ สิริมาส หมั่นสาย, 2565) ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามจะกระทำโดยผ่านพฤติกรรมทั้ง 4 ประการ (4Is) ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Amotivation: IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2545 อ้างถึงใน นุช สัทธาจักรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบุลย์, 2559, น. 170)

รูปแบบบรรยากาศในองค์กรก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความรู้สึก และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน รวมถึงการรับรู้สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน หรือบรรยากาศที่เน้นให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งบรรยากาศเหล่านี้เป็นเครื่องชี้วัดแรงจูงใจในการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เปรียบได้กับการได้ทำงานในที่สบายใจ บรรยากาศสดใส หัวหน้างานใจดี พนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ในทางกลับกันถ้าพนักงานอยู่ในบรรยากาศอึมครึม หัวหน้างานกดดัน จนเกิดสภาวะเครียด พนักงานก็ไม่อยากที่จะทำงาน หรือผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพตามที่คาดหวัง (พสุ เดชะรินทร์, 2554)

เนื่องจากการรับรู้ของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในองค์กรจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน (สรียา บุญธรรม, 2558) รูปแบบบรรยากาศองค์กรจึงเป็นแรงจูงใจ

สำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และทัศนคติของพนักงาน องค์กรที่มีบรรยากาศแบบไม่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนั้นก็จะไม่เกิดการพัฒนาเช่นกัน ทั้งนี้ แต่ละองค์กรมีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรที่ยึดถือกฎระเบียบและมีขั้นตอนการทำงานซับซ้อน หรือต้องรออำนาจการตัดสินใจจากฝ่ายบริหารเท่านั้น บรรยากาศขององค์กรเช่นนี้จะไม่สนับสนุนการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร” เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทุกองค์กร เมื่อผู้อ่านเข้าใจปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ และได้ทราบว่ารูปแบบบรรยากาศขององค์กรแบบใดที่เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแล้ว ก็จะสามารถนำเสนอมผลการวิจัยให้ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรต่อไปได้ เมื่อทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์แล้ว ย่อมปฏิบัติด้วยแนวทางที่ถูกต้องเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่มีผลต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศขององค์กร ได้แก่ รูปแบบที่เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบที่เน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบที่เน้นความสำเร็จในงานที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลในการนำเสนอผู้บริหารองค์กรด้านการจัดการองค์กร สำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นหลัก
2. เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นแนวทางให้กับทุกองค์กรรวมถึงผู้ที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านได้เกิดความรู้ตระหนักรู้และให้ความสำคัญด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ตัวอย่างที่ใช้การวิจัย คือ พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก และเนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างประชากรให้เล็กลง โดยใช้สูตรในการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 385 คน และเพิ่มจำนวนตัวอย่างอีก 15 คน รวม 400 คน โดยมีระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ความแปรปรวนไม่เกิน 5% (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 28) ทั้งนี้ได้เลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง 400 คนตามจำนวนบริษัทที่ถูกเลือกทั้งหมด 4 บริษัท

ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.1.3 ไม่ระบุเพศ

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21-30 ปี

1.1.2.2 31-40 ปี

1.1.2.3 41-50 ปี

1.1.2.4 51 ปีขึ้นไป

1.1.3 ตำแหน่งงาน

1.1.3.1 พนักงานปฏิบัติการ

1.1.3.2 หัวหน้างาน

1.1.3.3 ผู้บริหาร

1.1.4 สถานภาพ

1.1.4.1 โสด

1.1.4.2 สมรส

1.1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.1.5.1 ไม่เกิน 25,000 บาทต่อเดือน

1.1.5.2 25,001-40,000 บาทต่อเดือน

1.1.5.3 40,001-55,000 บาทขึ้นไป

1.1.5.4 55,001 บาทขึ้นไป

1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.3 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Employee Creativity)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่ได้รับ ความเคารพจากผู้ตามในฐานะต้นแบบที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานในการทำงานให้สำเร็จ เกินกว่าเป้าหมาย และกระตุ้นให้ใช้ความคิดใหม่ๆ นวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน มุ่งเน้นการ พัฒนาความสามารถของพนักงาน เปิดใจรับฟังความต้องการของพนักงานแต่ละคน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 องค์ประกอบ (4Is) ดังต่อไปนี้

1.1 **การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence (II))** หมายถึง การ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีคุณธรรมตามจรรยาบรรณของหัวหน้าหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีความ น่าเชื่อถือ น่าเคารพ เป็นต้นแบบต่อพนักงาน

1.2 **การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation (IM))** หมายถึง การ แสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี ช่วยสร้างแรงจูงใจและสร้าง แรงบรรดาลใจผู้ตาม

1.3 **การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation (IS))** หมายถึง การ แสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ โดยเปิดใจรับ ไม่มีการ ตำหนิความคิดของผู้ตามที่นำเสนอความคิดใหม่ สนับสนุนให้แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ที่ สร้างสรรค์ และดำเนินงานด้วยวิธีการใหม่ๆ

1.4 **การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration (IC))** หมายถึง การที่ผู้นำแสดงออกถึงการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ให้ความสนใจและการ พัฒนาศักยภาพของพนักงานแต่ละคน โดยมอบหมายงานให้ตรงตามทักษะ รับฟังปัญหา ความ ต้องการของพนักงานทุกคนด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริง

2. **รูปแบบบรรยากาศองค์กร** หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์กร รูปแบบในการ บริหารงานภายในขององค์กร ซึ่งจะมีการรับรู้และเข้าใจได้โดยพนักงานหรือบุคคลากรในองค์กร บรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมในการทำงานของ พนักงานในองค์กร (Stringer, 1968 อ้างถึงใน วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล, 2555) ได้กำหนดรูปแบบ บรรยากาศองค์กรไว้ ดังนี้

2.1 **เน้นการใช้อำนาจ** หมายถึง องค์กรที่มีการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร เพียงผู้เดียว พนักงานในองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศเช่นนี้ทำให้ พนักงานไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน และขาดทักษะความคิดสร้างสรรค์

2.2 เน้นความเป็นกันเอง หมายถึง องค์กรที่พนักงานมีความสัมพันธ์กันดี มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่เคร่งครัดกับกฎระเบียบมากเกินไป ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.3 เน้นความสำเร็จในงาน หมายถึง องค์กรที่ถือเอาเป้าหมายขององค์กรเป็นเรื่องสำคัญที่สุด มีความต้องการให้งานเสร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเพื่อร่วมมือกันให้งานสำเร็จลุล่วง ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และหาวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน

3. ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน หมายถึง ความสามารถและกระบวนการคิดของพนักงานทุกระดับในการสร้างผลงานด้วยวิธีคิดและวิธีแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิมไม่ยึดติดกับแบบแผนเดิม การคิดริเริ่มนำไปสู่สิ่งใหม่ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานยิ่งมีมากยิ่งสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและช่วยให้บรรลุเป้าหมายองค์กรได้ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

3.1 ความสิ้นไหลทางความคิดใหม่ หมายถึง การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ทำกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น การระดมสมอง และการโต้วาทีอย่างสร้างสรรค์ ให้พนักงานมีความเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน พนักงานจะได้แสดงความคิดที่แตกต่างเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน การแก้ปัญหาทางานด้วยวิธีใหม่ๆ ร่วมกัน

3.2 งานที่มีความท้าทาย หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าการที่ตนได้รับมอบหมายมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและมีความสำคัญต่อความสำเร็จของตนเอง การที่พนักงานได้รับผิดชอบงานที่น่าสนใจตรงกับความสนใจและความถนัดของตน จะสร้างความมุ่งมั่นและเป็นแรงจูงใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี

3.3 อิสระในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานได้รับโอกาสให้ใช้ทักษะความสามารถ ความคิด และประสบการณ์ของตนตัดสินใจเรื่องการทำงานด้วยตนเอง เช่น การตั้งเป้าหมายของการทำงาน ขั้นตอนการดำเนินงานไปจนถึงการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาเองโดยไม่ต้องคำนึงถึงข้อจำกัด หรือกรอบทางความคิดแบบเก่า

3.4 การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก หมายถึง การที่พนักงานได้รับการส่งเสริมให้ปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การสนับสนุนให้พนักงานมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็ง วิกฤต และโอกาสเพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางการทำงาน

3.5 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมายถึง การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนให้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าอบรมพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือการอบรมเพื่อทักษะใหม่ๆ ความรู้ในปัจจุบัน หรือจากการนำประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมอยู่มาพัฒนาและประยุกต์ใช้ร่วมกับความรู้ในปัจจุบัน ให้เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบัน

3.6 การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การที่พนักงานสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ภายใต้ความซับซ้อนของสถานการณ์ได้ด้วยการวิเคราะห์ ดีความ จากข้อมูล ความรู้ประสบการณ์ และเครือข่ายทางสังคมต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตเชื่อมโยงมาถึงปัจจุบัน และสามารถคาดเดาสิ่งที่กำลังจะเกิดในอนาคตได้

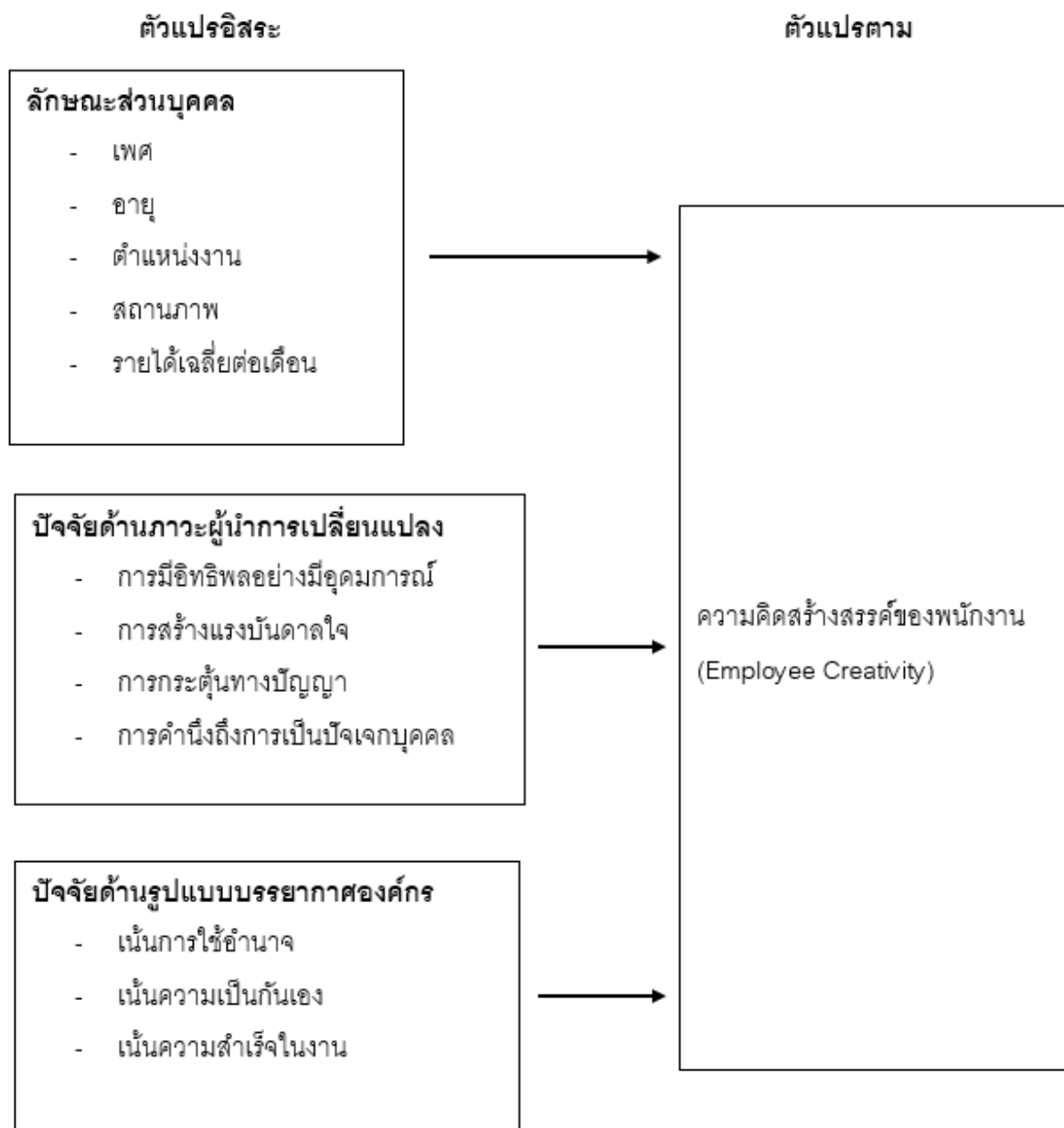
4. หัวหน้างาน/ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทและอำนาจในการตัดสินใจ วางแผนงานและกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงานในหน่วยงาน

5. พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานประจำ พนักงานชั่วคราวของบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร



กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยสามารถกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันในด้าน เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

3. ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบเน้นการใช้อำนาจ รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบเน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร งานวิจัยประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.1 นิยามของผู้นำ และภาวะผู้นำ
 - 1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความหมายและแนวความคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบบรรยากาศองค์กร
 - 2.1 ความหมายของรูปแบบบรรยากาศองค์กร
 - 2.2 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
 - 2.3 ทฤษฎีรูปแบบบรรยากาศองค์กร
3. แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์
 - 3.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์
 - 3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์
 - 3.3 องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

แนวความคิดภาวะผู้นำ และทฤษฎีเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงขั้นตอนกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่างๆ ผู้บริหารองค์กรจึงต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการทั้งงานและบุคลากร รวมถึงมีทักษะการสื่อสารเพื่อประสานงานระหว่างคนในองค์กร

ด้วยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายและการแข่งขันที่สูงในการดำเนินธุรกิจด้านอุตสาหกรรมต่างๆทั้งในประเทศและต่างชาติ องค์กรต่างๆจึงต้องปรับตัวและวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ อย่างแรกที่องค์กรพิจารณา คือ การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร (Human Capital) โดยเฉพาะบุคคลที่มีภาวะผู้นำสูงเพื่อนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น องค์กรต้องสร้างบุคลากรและผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่เก่งและดี (Anuroj, 2014 p. 53 อ้างถึงใน อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

1.1 นิยามของผู้นำ และภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) มีความหมายแตกต่างกัน แต่สอดคล้องและสัมพันธ์กันและไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เนื่องจากคนที่มีลักษณะเป็นผู้นำย่อมมีภาวะผู้นำอยู่ในตนเอง ดังนั้น ผู้นำจะหมายถึงตัวบุคคล ส่วนภาวะผู้นำคือการกระทำเชิงพฤติกรรมของตัวบุคคล (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับตำแหน่งหัวหน้า มีอำนาจในการปกครองและตัดสินใจ โดยใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกกระบวนการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2544 อ้างถึงใน วิมล สุวรรณแสนทวี, 2558)

ผู้นำอาจเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติบางประการที่สมาชิกในกลุ่มต้องการและไว้ใจให้ เป็นผู้นำหรือตัวแทนของกลุ่ม เช่น เป็นผู้มีความสามารถโดดเด่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ดีสามารถสื่อสารและประสานงานได้ดีตลอดจนมีบุคลิกภาพดี ผู้นำจึงเป็นผู้ที่สามารถผู้รับผิดชอบหลายๆหน้าที่ได้และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ หรือจะเรียกว่าเป็นศูนย์รวมของกลุ่มก็ย่อมได้

พิชาภพ พันธุ์แพ (2556, น. 12) ให้คำนิยามภาวะผู้นำว่า ความมีศาสตร์และศิลป์ของบุคคลที่เป็นผู้นำในการจูงใจให้ผู้ตามกระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้ตามต้องทำด้วยความเต็มใจทำให้เพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำมีความหมายเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมส่วนบุคคลของคนหนึ่งที่มีผลต่อการชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Yuki, 2002 อ้างถึงใน วีรพงษ์ ไชยหงษ์, 2013) ดังนั้น จึงเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการจูงใจผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม และปฏิบัติตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ประสาน หอมพูลและทิพวรรณ หอมพูล, 2540 อ้างถึงใน อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

นอกจากนี้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำ ต้องเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลและมีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นบุคคลที่ต้องได้รับการยอมรับจากการสั่งการมีศิลปะในการชักจูงใจคนเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการตอบสนองและปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

จากคำนิยามสามารถสรุปได้ว่า บุคคลที่จะเป็นผู้นำที่เก่งและดีได้ต้องมีภาวะผู้นำอยู่ในตนเอง แม้ว่าทั้งผู้นำและภาวะผู้นำจะมีความหมายแตกต่างกัน แต่ความหมายนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันโดยไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับ และความไว้วางใจจากกลุ่มให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น แต่การจะได้รับการยอมรับ ผู้นำ จะต้องมีความประพฤติของภาวะผู้นำแสดงออกให้กลุ่มเห็น เช่น เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์ ที่สำคัญคือการมีศิลปะในการสื่อสาร กระตุ้น จูงใจ ผลักดัน เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

มีผู้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้เป็นจำนวนมาก การศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีมาตั้งแต่สมัยโบราณ โดยมีมนุษย์ในยุคหนึ่งเชื่อว่า บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลที่สืบเชื้อสายกันได้ ด้วยแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามยุคระยะพัฒนา (ทิมมิก้า เครือเนตร, 2558, น. 14-15) ดังนี้

ยุคที่หนึ่ง ส่วนมากจะศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่ามีลักษณะอย่างไร แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories) มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาได้

ยุคที่สอง เป็นการศึกษาพฤติกรรมในการเป็นผู้นำว่ามีผลต่อการเป็นผู้ตามอย่างไร แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories) แนวคิด

ของทฤษฎี คือ การมองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ (พฤติกรรม) และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลต่อกัน

ยุคที่สาม เป็นการศึกษาปัจจัยนอกเหนือไปจากปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวผู้นำ เช่น สถานการณ์ ลักษณะงาน แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณา โดยมีกรอบความคิดพื้นฐานที่ว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในขณะนั้น โดยผู้นำต้องมีวิธีการนำที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

ยุคปัจจุบัน เป็นการพัฒนาทฤษฎีจากยุคก่อน โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันที่สูง แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง โดยต้องทำตัวเป็นผู้นำแบบใหม่เข้าได้กับสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และที่สำคัญ คือต้องสามารถชักจูงให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวัง (ปัทมา เจริญพรพรหม, 2558, น. 17)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ได้กล่าวมาข้างต้นยังมีจุดอ่อนและข้อจำกัดของแต่ละแนวคิด เนื่องด้วยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีขององค์กรเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงมีความยากในการนำแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ต่อมาจึงได้เกิดการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ การศึกษาที่มุ่งเน้นเฉพาะผู้นำและผู้ตามไม่ตอบโต้และไม่สามารถประยุกต์ให้เข้ากับปัจจุบันได้ จึงได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ปัจจุบันและแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Burns, 1987 อ้างถึงใน ธัญญามาศ โฉมงามนทร์, 2557, น. 17)

1.3 ความหมายและแนวความคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีการศึกษาภาวะผู้นำอย่างจริงจังในช่วงศตวรรษที่ 19 โดย Bass, 1990; Ibid (1990) กล่าวถึงภาวะผู้นำในเชิงการกระทำของผู้นำที่มีผลกระทบต่อผู้อื่น เมื่อผู้นำมีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลภายในกลุ่มร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมาย ขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Bernard M. Bass และ Avolio J. Bruce, 1994)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อเพิ่มระดับแรงจูงใจ โดยการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความเชื่อ ค่านิยมเพื่อลดการต่อต้านและ

ปฏิบัติตาม ทั้งนี้ ต้องกระตุ้นให้ผู้ตามมุ่งมั่นพัฒนาความสามารถ รู้คุณค่าของงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มและองค์กร ดังนั้น ผู้นำจะต้องค้นหาสิ่งที่อยู่ภายใต้จิตสำนึกของผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเชื่อใจ จงรักภักดี และเกิดความเคารพในตัวผู้นำ

Daughtrey & Ricks, 1989 อ้างถึงใน ศรุต กาญจนศิริ (2555, น. 12) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามยอมทำตามด้วยความเต็มใจ จึงทำให้การเป็นผู้นำมีความหมายมากกว่าการบังคับบัญชา

Organ & Bateman, 1991 อ้างถึงใน ศรุต กาญจนศิริ (2555, น. 12) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยผู้นำจะโน้มน้าวและกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ความคิดสติปัญญาของตนเองนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้

Bass, 1999 อ้างถึงใน ปัทมา เจริญพรพรหม (2558, น. 34) อธิบายว่าลักษณะของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จ เกิดความผูกพัน มีอำนาจ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดแรงจูงใจโดยไม่รู้ตัว ซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านพฤติกรรมที่มั่นคงและยืนยาว เช่น การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจด้านความรู้ตัวเอง (Self-monitoring) และด้านการให้ค่าตัวเอง (Self-evaluation) เพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น การทำให้ผู้ตามรู้สึกถึงคุณค่าในตัวเองย่อมมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

Bass & Avolio, 2004 อ้างถึงใน ปัทมา เจริญพรพรหม (2558, น. 34) ร่วมกันพัฒนาเครื่องมือแบบสอบถาม เรียกว่า แบบสอบถามภาวะผู้นำหลายปัจจัย (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) เพื่อเป็นเกณฑ์วัดความหลากหลายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในแบบสอบถามว่าหมายถึงกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามเกิดการตื่นตัว และผลักดันให้พวกเขามองเห็นความต้องการของตนเอง โอกาสและความท้าทายของสภาพแวดล้อมใหม่ๆ

จากคำนิยามผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ และแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของผู้นำแบบเดิมไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีคุณธรรม มีการกระจายอำนาจ และมีความสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในตัวเอง เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพตัวเอง รับรู้

คุณค่าของตัวเองที่มีต่อคนรอบข้าง และเกิดความรู้สึกผูกพันกับงานและเป้าหมายขององค์กรจนนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายเกินความคาดหวังด้วยความเต็มใจ และความตั้งใจจริง

1.3.1 ความเป็นมา และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns เป็นแนวคิดแรกที่เริ่มมาจากการศึกษาเกี่ยวกับผู้มีอิทธิพลทางการเมืองที่ยึดหลักการถือครองอำนาจ (Power-wielders) ใช้อำนาจควบคุมผู้ตาม ทำให้ตามความต้องการของตนเอง เห็นผู้ตามเป็นเพียงวัตถุหรือสิ่งของที่ควบคุมบังคับได้มากกว่าจะเห็นเป็นตัวบุคคล และมีพฤติกรรมที่สนองความต้องการของตนเอง เน้นความสำเร็จในเป้าหมายของตนเองเป็นที่หนึ่ง ไม่คำนึงถึงเป้าหมายส่วนรวม ซึ่งต่างกับผู้นำที่แท้จริง (Leader) ผู้นำจะมีเป้าหมายความสำเร็จเดียวกันกับผู้ตาม โดยจะกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตามเพื่อมีเป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้นำที่แท้จริงจะต้องได้รับการยอมรับ ไว้วางใจ และความเคารพจากผู้ตาม (ปีทมา เจริญพรพรหม, 2558, น. 35)

1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

Bass เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้มาจากพัฒนาแนวคิดเริ่มต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ Burns โดย Bass ได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ตามให้พวกเขาตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของงานมากขึ้น ทำให้ผู้ตามมองประโยชน์/เป้าหมายขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และยกระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้ตามให้สูงขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ (Trust) จงรักภักดี (Loyalty) และเคารพในตัวผู้นำ (Respect) ผู้ตามจะสบายใจทำงานได้ตามเป้าหมายหรือมากกว่าที่ได้รับมอบหมาย (Bass, 1985 อ้างถึงใน วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล, 2555)

ในการศึกษาช่วงแรก Bass เสนอว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบนี้สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามได้ จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบอื่น แต่ Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวก็สามารถมีภาวะผู้นำได้หลากหลายแบบ โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน (ศรุต กาญจนศิริ, 2555)

จากการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง Bass ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ตามเกิดความรักนับถือ และมองผู้นำของพวกเขาเป็นต้นแบบ

ต่อมา Bass ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดล ชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) ที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) โดยใช้ผลวิเคราะห์จากองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปี ค.ศ 1985 (Bass, 1999 อ้างถึงใน นุช สัทธาจักรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์, 2559, น. 171-172)

Bass & Avolio, 1994 อ้างถึงใน ศรุต กาญจนศิริ (2555, น. 16-18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยจะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ (4I's) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ผู้นำปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจโดยมิชอบเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะทำการสิ่งที่ถูกต้องเป็นแบบอย่างของความมีมาตรฐานในเรื่องของจริยธรรมและคุณธรรม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำที่มีความแน่วแน่จะสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ด้วยอุดมการณ์และค่านิยมของผู้นำจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม และเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำที่เห็นและเรียนรู้จากผู้นำ ดังนั้น พฤติกรรมลักษณะนี้จะช่วยให้ผู้นำยังคงรักษาอิทธิพลของตนต่อไปได้ เพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพาดิตินในทางสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตามซึ่งต้องเป็นการสร้างแรงจูงใจจากภายใน โดยเริ่มจากการสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เช่น การสร้างความหวังให้แก่ผู้ตามในเส้นทางอาชีพของพวกเขา เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานที่ท้าทายยิ่งขึ้น ให้ความหมายและบอกคุณค่าของงานที่มอบหมายว่ามีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไร การที่ผู้นำแสดงออกว่าสามารถอุทิศตนต่อเป้าหมายขององค์กรได้ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและพร้อมมองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อภารกิจขององค์กร ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาวได้ การสร้างแรงบันดาลใจเกิดจากองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลร่วมด้วยที่ทำให้ตัวผู้ตามรู้สึกมีค่า มีความมั่นใจในการแก้ไขปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยวิธีคิดแบบใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีการคิดอย่างเป็นระบบ เช่น การตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบแนวคิด การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เดิมด้วยวิธีใหม่ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ผู้นำต้องมีการจูงใจ

และสนับสนุนความคิด และให้กำลังใจผู้ตามในความพยายามหาทางแก้ปัญหา โดยให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็น ไม่วิจารณ์ความคิดที่แตกต่างของผู้ตาม สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าทุกปัญหาต้องมีทางแก้ไข ผู้นำต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าแม้จะมีอุปสรรคมากมาก็สามารถผ่านไปได้จากความร่วมมือของผู้ร่วมงาน องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความสามารถในการทำความเข้าใจ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำจะให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความถนัดและความต้องการก้าวหน้าในสายงานของแต่ละบุคคล ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตามให้สูงขึ้นด้วยการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเห็นถึงความเป็นบุคคลในตัวผู้ตามมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นปัจจัยในการผลิต ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ต้องเป็นทั้งโค้ช และที่ปรึกษาเมื่อผู้ตามต้องการคำแนะนำหรือการสนับสนุน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบอื่น เพราะเป็นการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยตรง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่สร้างแรงจูงใจ แสดงออกถึงความกระตือรือร้น มีความพยายามที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามสูงขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น กระตุ้นให้เกิดความตระหนักรู้ในเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของส่วนรวม และส่งเสริมให้ผู้ตามกลายมาเป็นผู้นำที่ดีต่อไปในอนาคต โดยพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามประกอบด้วยองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของ Bass & Avolio ในด้านองค์ประกอบของพฤติกรรม 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสร้างแบบสอบถาม

แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบบรรยากาศองค์กร

2.1 ความหมายของรูปแบบบรรยากาศองค์กร

Forehand and Gilmer, 1964 อ้างถึงใน ธีรวิทย์ รุจพงษ์จันทร์ (2558, น. 18) ให้ความหมายรูปแบบบรรยากาศองค์กรไว้ว่า บรรยากาศองค์กรเป็นลักษณะที่อธิบายภาพขององค์กรหนึ่งที่ได้รับรู้โดยบุคลากรในองค์กร เป็นลักษณะที่ทำให้องค์กรนั้นแตกต่างไปจากองค์กรอื่น เป็นลักษณะที่คงอยู่เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของคนในองค์กร

Litwin; & Stringer, 1968 as cited in Yoo Sun Joo, Huang Wen-Hao, และ Lee Da Ye (2012) ให้ความหมายบรรยากาศองค์กรว่า หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมและมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร.

Gilmer; & Deci, 1971 อ้างถึงใน วรวรรณ ชื่นพิณิจสกุล (2555, น. 28) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์กร คือ ลักษณะเฉพาะตัวขององค์กรนั้น สภาพแวดล้อมองค์กรมีส่วนทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่น และมีผลต่อพฤติกรรมต่อคนในองค์กรนั้นๆ เพราะบุคคลจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน สภาพแวดล้อมจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม ความพึงพอใจในงาน และสุขภาพจิต

Dessler, 1976 อ้างถึงใน ธีรวิทย์ รุจพงษ์จันทร์ (2558, น. 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อสภาพบรรยากาศองค์กรที่กำลังทำงานอยู่ ส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กรในรูปมิติต่าง ๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง ความอบอุ่น การถูกดูแลเอาใจใส่ การได้รับผลตอบแทน การได้รับการสนับสนุน เป็นต้น

Heiman et al., 1978 อ้างถึงใน วรวรรณ ชื่นพิณิจสกุล (2555, น. 28) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง สิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ซึ่งบรรยากาศองค์กรจะถูกสร้างโดยหัวหน้างาน และสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนในองค์กร

Steers. 1980 อ้างถึงใน วรวรรณ ชื่นพิณิจสกุล (2555, น. 28) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นเรื่องของความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่พวกเขาสังกัด ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม ทศนคติ ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร

Brown and Moberg, 1980 อ้างถึงใน ธีรวิทย์ รุจพงษ์จันทร์ (2558, น. 18) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การวางรูปแบบองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งบรรยากาศองค์กร

เป็นตัวกำหนดทัศนคติที่ดีที่จะสามารถกำหนดความคาดหวังและความพอใจของบุคลากรที่จะอยู่ในองค์กร

บรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาเป็นอย่างแรกหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์กรเพราะมีความสำคัญต่อบุคลากรทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานรวมถึงบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กร และบรรยากาศขององค์กรยังมีความสำคัญต่อการบริหารงานอีกด้วย เพราะเป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

Grigsby. 1991 อ้างถึงในวรวรรณ ชื่นพินิจสกุล (2555, น. 28) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เชื่อมโยงกับการทำงานของบุคคล เช่น ความผูกพันในงาน การสนับสนุนจากการบริหารงาน ความชัดเจนของนโยบาย การควบคุมกระบวนการทำงาน และการสร้างสรรคณ์วัตกรรม ซึ่งทั้งหมดนี้บุคคลในองค์กรจะได้รับการจูงใจจากผู้บริหารองค์กร

Ekavall et al. 2000 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรวิทย์ (2558, น. 44) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรส่งผลถึงกระบวนการต่างๆของการดำเนินงานในองค์กร เช่น การสื่อสาร การตัดสินใจ การเรียนรู้ แรงจูงใจ การจัดการความขัดแย้ง การแก้ไขปัญหา ตลอดจนการมีความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานในองค์กร

Isaksen et al., 2001 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรวิทย์ (2558, น. 44)กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กร (Organization Climate) ว่าเป็นแบบแผนพฤติกรรม ทัศนคติ และความรู้สึกที่เกิดขึ้นซ้ำๆ ส่งผลต่อการใช้ชีวิตในองค์กร เกิดจากประสบการณ์โดยปัจเจกบุคคล ไปจนถึงกลุ่มที่อยู่ภายในองค์กร

Griffin and Moorhead, 2001 อ้างถึงใน รัชฎา เรืองโอชา (2554, น. 14) ให้ความหมายว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง สถานการณ์ปัจจุบันภายในในองค์กร การจัดการรูปแบบของสิ่งต่างในองค์กร อาทิเช่น การเชื่อมโยงกันระหว่างกลุ่มการทำงาน บุคลากรและการปฏิบัติงาน จะมีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

Stringer, 2022 อ้างถึงใน กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558, น. 35) ได้ให้ความหมายบรรยากาศขององค์กรไว้ว่า คือ การรับรู้ หรือรู้สึกถึงสภาพแวดล้อมที่ในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่า ความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้

บุญทริกา แจ้งเจริญกิจ (2556, น. 16) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ สามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และการรับรู้บรรยากาศองค์กรเหล่านี้ก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรนั้นด้วย นอกจากนี้ บรรยากาศองค์กรยังเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กรซึ่งลักษณะเฉพาะต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะจะเป็นสิ่งที่ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันออกไป

กุลิสรา ภาณุชไพศาล (2557, น. 18) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่แวดล้อมตัวผู้ปฏิบัติงาน เป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงาน อันจะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งบรรยากาศองค์กรนี้จะทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างกับอีกองค์กรหนึ่ง

จากความหมายของรูปแบบบรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรหมายถึง ความรู้สึกของพนักงานภายในองค์กรต่อปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน หากในองค์กรมีบรรยากาศที่เหมาะสมจะมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน ซึ่งบรรยากาศองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะตัวที่เกิดจากพฤติกรรมของพนักงาน ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น

2.2 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

Forehand and Gilmer, 1964 อ้างถึงใน อภิพงษ์ โชติรัตน์ (2557, น. 17) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร เป็นคุณลักษณะขององค์กรหนึ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์กรอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรนั้น ซึ่งบรรยากาศในองค์กรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.2.1 ขนาดและโครงสร้างองค์กร มีผลต่อระยะห่างระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ โครงสร้างและความซับซ้อนของสายงานจะยิ่งมากขึ้นจึงทำให้เกิดระยะห่างระหว่างพนักงานกับผู้บริหารระดับสูง

2.2.2 ลักษณะของผู้นำ เป็นแรงกดดันสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการทำงานและความพึงพอใจของพนักงาน แต่ละองค์กรจะมีความหลากหลายของความเป็นผู้นำการปฏิบัติของผู้นำที่แตกต่างกัน

2.2.3 ความซับซ้อนของระบบภายใน เป็นเรื่องของระบบที่นำมาใช้ในองค์กร อาจเป็นจำนวนระบบ และลักษณะที่เกี่ยวข้องกันระหว่างส่วนต่างๆของระบบ

2.2.4 เป้าหมายขององค์กร แต่ละองค์กรมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน แม้กระทั่งองค์กรที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน เป้าหมายในการทำกำไรก็อาจแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับทำให้ความสำคัญเมื่อเทียบกับเป้าหมายอื่นๆขององค์กร

2.2.5 การสื่อสารกันในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญของบรรยากาศขององค์กร เพราะการสื่อสารกันภายในองค์กรจะช่วยลดระยะห่างระหว่างหัวหน้ากับพนักงานได้ อีกทั้งยังช่วยจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลอีกด้วย

Litwin and Stringer, 1968 อ้างถึงใน กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558, น. 34) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบบรรยากาศขององค์กรดังนี้

1. ด้านโครงสร้างขององค์กร (Structure) องค์ประกอบของบรรยากาศขององค์กร ด้านนี้เป็นความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับการปกครอง กฎระเบียบข้อบังคับ การควบคุมงาน การเห็นถึงข้อจำกัด และรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจจะทำให้งานสำเร็จได้ตามคาดหวัง และลักษณะของโครงสร้างมีส่วนเสริมแรงจูงใจด้านความต้องการเพื่อความสำเร็จของบุคคลเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้

2. ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล (Individual Responsibility) เป็นการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ บุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานจะมีความรู้สึกว่ารวยอากาศเป็นไปด้วยดีมีความเข้าใจในงาน

3. ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุน (Warmth and Support) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน องค์ประกอบด้านนี้เป็นปัจจัยของความพึงพอใจในงาน

4. ด้านการให้รางวัล และการให้โทษ (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานดี การได้รับความยุติธรรมจากนโยบายการพิจารณาความดีความชอบในการทำงาน ถ้าระบบการให้รางวัลเป็นรูปแบบที่ชัดเจนค้ำึงถึงการปฏิบัติงานเป็นหลักจะดีกว่าการลงโทษ เพราะการให้รางวัลเป็นสิ่งที่ทุกคนชื่นชอบมากกว่า

5. ด้านความขัดแย้ง และความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict and Tolerance for Conflict) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการเผชิญหน้าในการแก้ไขปัญหาความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

6. ด้านมาตรฐานการของการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง (Performance Standard and Expectation) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

7. ด้านเอกลักษณ์ขององค์กรและความจงรักภักดีของกลุ่ม (Organizational Identity and Group Loyalty) องค์กรประกอบด้านนี้นิยมเรียกว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความรู้สึกในการเป็นเจ้าของขององค์กรร่วมกัน เป็นค่านิยมของสมาชิกในองค์กรและทีมงานในองค์กร นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติงานปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความพึงพอใจในงาน และการยึดติดของกลุ่มทำงานร่วมกับผู้อื่น เป้าหมายของกลุ่มจะมีความสำคัญ

8. ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน (Risk and Risk Taking) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความเสี่ยง หรือความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของบรรยากาศในองค์กรที่สำคัญและส่งผลต่อบรรยากาศและพฤติกรรมของคนในองค์กรมากที่สุด ได้แก่

1. ด้านโครงสร้าง (Structure) ซึ่งไม่ได้หมายถึงแค่โครงสร้างองค์กรหรือขนาดเท่านั้น แต่รวมถึงโครงสร้างของงานที่ต้องชัดเจน ไม่มีความสับสนในงานที่ต้องทำ

2. ด้านมาตรฐาน (Standards) การที่พนักงานต้องรู้มาตรฐานของงานที่ทำอยู่ และมีความต้องการแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) การสนับสนุนให้พนักงานแก้ไขปัญหา และตัดสินใจด้วยตนเองช่วยส่งเสริมให้ความรับผิดชอบต่องานสูงขึ้น บรรยากาศองค์กรที่ดีควรสะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานว่าสามารถทำงานอย่างอิสระได้ดี

4. ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) โดยการได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการทำงาน ส่งผลด้านแรงจูงใจในการทำงานต่อไปในอนาคต

5. ด้านการสนับสนุน (Support) การที่พนักงานได้รับรู้ว่าตนมีความสำคัญกับองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของทีมงานและรู้สึกได้รับความช่วยเหลือเมื่อต้องการจะมีผลกับกำลังใจในการทำงานและมีความภักดีต่อองค์กร ทำให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงาน

2.3 ทฤษฎีรูปแบบบรรยากาศองค์กร

โดยทั่วไปแล้วบรรยากาศองค์กรแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ บรรยากาศแบบเปิด (Opened-Climate) และบรรยากาศแบบปิด (Closed-Climate) (วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล, 2555, น. 30) บรรยากาศแบบเปิด (Opened-Climate) เป็นบรรยากาศที่พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความสามัคคีช่วยเหลือการงานเป็นอย่างดี มีงานทำพอเหมาะแก่สภาพความสามารถของแต่ละบุคคล มีกฎระเบียบที่มีความจำเป็นสำหรับการอำนวยความสะดวก บริหารงาน แต่ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ส่วนบรรยากาศแบบปิด (Closed-Climate) เป็นบรรยากาศที่มีการบริหารงานโดยขาดความรู้ ไม่มีสมรรถภาพในการบริหารบุคคล พนักงานเสียขวัญกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์อันมิตรและขาดความภาคภูมิใจในการทำงาน (ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา, 2559, น. 24)

จากการศึกษารูปแบบบรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยจะนำเสนอเสนอทฤษฎีรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่ได้แบ่งตามประเภทของบรรยากาศองค์กรข้างต้นโดยนักวิชาการ Litwin & Stringer

Litwin and Stringer, 1968 อ้างถึงใน วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล (2555, น. 30) ได้ศึกษารูปแบบบรรยากาศองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะคือ

1. บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate) มีโครงสร้างทางอำนาจที่เห็นเด่นชัด รวมอำนาจตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ซึ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรจะเป็นลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องฟังพาและเอาใจผู้บังคับบัญชาเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ในขณะเดียวกันก็มีการแข่งขันในระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับสูง ผลการทำงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับต่ำ

2. บรรยากาศที่เน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท (Affinitive Climate) องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำงานตามหน้าที่ตามบทบาท ไม่ต้องอยู่ในกฎระเบียบเคร่งครัดเกินไป แต่จะควบคุมการแข่งขันและความขัดแย้งอยู่ภายในกฎเกณฑ์และระเบียบ ซึ่งเน้นความมั่นคงเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้หากองค์กรใดมีบรรยากาศเช่นนี้ ย่อมก่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ได้

3. บรรยากาศเน้นที่ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement Climate) ให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กาเป็นหลัก ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสูงเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการทำงานหากคนที่ทำงานในองค์กรที่มีบรรยากาศในลักษณะนี้ ไม่มีความรู้หรือทักษะที่องค์กรต้องการแล้ว องค์กรจะหาคนมาแทนที่ได้ทันที

4. บรรยากาศเน้นความสำคัญของคน (ผู้ปฏิบัติงาน) (Employee-Centered Climate) มีลักษณะสำคัญเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจตัดสินใจ บรรยากาศเช่นนี้ส่งผลดีต่อองค์กรในการลดอัตราการออกจากงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีของรูปแบบบรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยเห็นว่ารูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยรูปแบบบรรยากาศองค์กรแต่ละรูปแบบสะท้อนให้เห็นถึงความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กรที่สังกัดอยู่ และทำให้องค์กรนั้นๆ มีความแตกต่างและได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบที่ต่างกันไป ผู้วิจัยจึงใช้ทฤษฎีของ Stringer ที่ได้กำหนดรูปแบบบรรยากาศองค์กรไว้เพื่อใช้ออกแบบสอบถาม



แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

3.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

Osborn, 1963 อ้างถึงใน วันทนา พลภักดิ์ (2561, น. 11) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการคิดของมนุษย์ เป็นจินตนาการที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหา มนุษย์ประสบอยู่ จินตนาการเป็นสิ่งที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์ ที่สามารถนำไปสู่การประดิษฐ์ คิดค้นหรือการผลิตสิ่งแปลกใหม่ แต่ผลงานที่สร้างสรรค์ไม่ได้ใช้เพียงจินตนาการเพียงอย่างเดียวต้องมีความพยายามควบคู่ไปด้วย

Guilford, 1967 อ้างถึงใน วันทนา พลภักดิ์ (2561) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดแบบอเนกนัย หมายความว่า ความคิดหลายแง่มุม คิดได้อย่างกว้างไกล ความคิดในลักษณะเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมถึงความคิดที่นำไปสู่การค้นพบวิธีการแก้ไข ปัญหาให้สำเร็จ

de Bono (1973) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นการคิดนอกกรอบ ช่วยให้เรามองหาวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากวิธีเดิม ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหา และเป็นการมองปัญหาในมุมมองอื่นที่แตกต่าง

Wallace and Kogan, 1973 อ้างถึงใน ัญญา มาส โฉจนา นนท์ (2557) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ให้มีความเกี่ยวข้องได้

Hargadon and Bechky, 2006 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรารักษ์ (2558, น. 87) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการสร้าง “ความเชื่อมโยง” ระหว่างสิ่งต่างๆ รอบตัว เช่น ความคิด ความตระหนักรู้ ความรู้ วัตถุ เหตุการณ์ต่างๆ ที่ดูเหมือนจะไม่มีเกี่ยวข้องกันให้ เกิดความเชื่อมโยงกันให้ได้ ซึ่งอาจเป็นผลจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตและกำลังเกิดขึ้นอยู่

อลิสซา พรหมโชติชัย (2553) กล่าวว่า ความหมายของความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องที่ กว้างมากและมีหลายแนวทางตามความสนใจของผู้ที่ศึกษา เช่น กระบวนการการเกิดความคิด สร้างสรรค์ ประโยชน์ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ ลักษณะหรือบุคลิกภาพของผู้ที่มีความคิด สร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่มีอิทธิพลหรือสนับสนุนให้คนเกิดความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจและรางวัลที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จึงไม่มีนิยามที่บ่งชี้ถึงลักษณะความคิด สร้างสรรค์ได้อย่างแน่ชัด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดใหม่ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมกว่าสิ่งเดิมที่มีอยู่

อารีย์ พันธุ์มณี (2544) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง จินตนาการที่เกิดจากความรู้สึกไวเข้าใจเร็ว และตอบสนองไวอันนำไปสู่กระบวนการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ หรือทฤษฎีต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอันเป็นไปในทางสร้างสรรค์

ปานจิต รัตนผล (2547) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลในการเกิดความคิดที่แตกต่างไปจากผู้อื่น การคิดไม่ซ้ำแบบเดิมได้อย่างหลากหลายเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

3.2.1 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ของ Torrance

Torrance (1974) อาศัยแนวคิดจาก Guilford ที่อธิบายความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้อย่างไม่จำกัด หลากหลายทิศทาง หรือเรียกว่าความคิดแบบอบเนกนัย (Divergent Thinking) ซึ่งทอร์แรนซ์ศึกษาองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

1. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิมๆ ที่มีอยู่ก่อน
2. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถทางสมองในการคิดหาคำตอบหรือข้อสรุปได้อย่างคล่องแคล่วและรวดเร็ว โดยแบ่งเป็นความคิดคล่องแคล่วด้านถ้อยคำ ความคิดคล่องแคล่วทางการเชื่อมโยง และความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการหาคำตอบได้หลากหลาย โดยอาจเป็นการพยายามคิดหลากหลายอย่างอิสระไม่ยึดติดกับวิธีแบบเดิม หรือเป็นการพยายามดัดแปลงความรู้หรือประสบการณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์
4. ความละเอียดลออ (Elaboration) หมายถึง ความสามารถในการคิดอย่างรอบคอบ พิจารณารายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ได้ความคิดริเริ่มมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.2 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ของ Osborn

Osborn, 1957 อ้างถึงใน รัญญามาส โฉจนวนนท์ (2557) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นจินตนาการประยุกต์ที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขและกำจัดอุปสรรคที่ยากที่กำลังประสบพบเจอ โดยออสบอร์นได้สร้างเทคนิคระดมสมองมาใช้ในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้บุคคลมีความคิดที่หลากหลาย คิดได้มากสิ่งในเวลาจำกัด โดยการระดมสมองมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. ไม่วิจารณ์ตัดสินความคิด เมื่อมีการเสนอความคิดเห็นเกิดขึ้น จะต้องไม่มีการวิจารณ์หรือตัดสินความคิดใดๆทั้งสิ้น

2. ยอมรับและให้อิสระทางความคิดในการเสนอความคิดเห็น
3. ส่งเสริมปริมาณความคิด โดยกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น โดยไม่มีการต่อต้านหรือยับยั้งการแสดงความคิดเห็น
4. ระดมความคิดและปรุงแต่งความคิด เป็นการนำความคิดทั้งหมดมาประมวล และช่วยพิจารณาตัดสินร่วมกันว่าความคิดใดให้คุณค่ามากกว่า โดยอาจใช้ปัจจัยอื่นมาร่วมพิจารณาด้วย

3.2.3 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ของ Amabile

ทฤษฎี Componential Model (Amabile, 1998 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรวิทย์, 2558) ให้คำอธิบายเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ระดับปัจเจกบุคคลและความคิดสร้างสรรค์องค์กรในเชิงกระบวนการที่ครอบคลุมไปถึงนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับปัจเจกบุคคลต้องอาศัยปัจจัย ได้แก่ ความชำนาญ (Expertise) ทักษะทางความคิดสร้างสรรค์ (Creativity skills) และแรงจูงใจ (Motivation)

ดังนั้น ในกระบวนการการเกิดความคิดสร้างสรรค์ คุณลักษณะ ทักษะ ความสามารถ เฉพาะตัวและแรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับบุคคล การที่จะนำความคิดสร้างสรรค์ไปปฏิบัติให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้นั้นเป็นเรื่องที่ต้องการปัจจัยขององค์กรรมาสนับสนุน เช่น ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการบริหาร (Amabile M. Teresa, 1997)

3.3 องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

Guilford (1967) กล่าวว่า ลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น เป็นบุคคลที่มีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากวิธีเก่ามาสู่วิธีใหม่ ในขณะที่ (Torrance, 1974) เชื่อว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะชอบการเรียนรู้โดยการตั้งคำถาม แสวงหา และทดลอง เพื่อค้นพบคำตอบด้วยตนเอง

ชลิดา โอดบาง, 2554 อ้างถึงในธัญญามาสา โฉงนานนท์ (2557) ได้สรุปลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ตามแบบใครไม่คล้อยตามความคิดของผู้อื่น ง่ายๆ มีความคิดอิสระ กล้าคิด กล้าแสดงออก ชอบแสดงความคิดเห็น
2. รักความก้าวหน้า ตั้งใจทำงานหนัก เปิดรับประสบการณ์การทำงานที่ทำ ทาย ยากและซับซ้อน มีความเต็มใจเสี่ยง กระตือรือร้นและมีแรงจูงใจในการทำงานตลอดเวลา
3. มองการณ์ไกล มีความสามารถในการคิดในหลายแง่มุม ใช้ความคิดอย่าง คล่องแคล่ว รับรู้และเข้าใจได้เร็ว มีความยืดหยุ่นและพร้อมรับเปลี่ยนแปลงเสมอ
4. สามารถพิจารณาวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ

5. ชอบคิด ชอบทำสิ่งแปลกใหม่สิ่งที่ซับซ้อน มีความคิดริเริ่ม สามารถใช้คำถามเชิงสร้างสรรค์ซักถามในสิ่งที่ต้องการรู้
6. ยอมรับในสิ่งที่ไม่แน่นอน อดทนต่อสิ่งที่ยังไม่ชัดเจนและสิ่งที่เป็นข้อขัดแย้ง ไม่กลัวความเปลี่ยนแปลง และกล้าที่จะเผชิญหน้ากับสิ่งที่ยังไม่มาถึง
7. มักไม่ชอบอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับ และไม่ชอบการถูกบังคับ
8. มีจินตนาการ มีอารมณ์ขัน

การนำความคิดสร้างสรรค์จากบุคคลไปใช้ปฏิบัติจริงในการทำงานในบริบทองค์กรต้องอาศัยปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ทศพร บุญวัชรภักย์ (2558) มององค์การเป็นสิ่งมีชีวิตที่เป็นผู้กระทำเชิงสร้างสรรค์ที่เกิดจากทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกัน และได้สรุปองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ไว้ 6 องค์ประกอบ และให้คำนิยามของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความลื่นไหลทางความคิดใหม่ (Novel Idea Flow) หมายถึง การสนับสนุนกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับงาน เช่น การสนับสนุนให้มีการสื่อสารแบบแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นกันผ่านกิจกรรมระดมความคิด และการโต้เถียงกันอย่างสร้างสรรค์โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์ การปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างอิสระ และการยอมรับความคิดที่แตกต่าง (Isaksen, 2001) เพื่อนำไปสู่ความคิดใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อตัวพนักงานในการพัฒนากระบวนการคิดริเริ่มด้วยตนเอง และต้องไม่ตัดสินหรือประเมินคุณค่าความคิดใหม่ การไม่ตัดสินคล้ายเป็นการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการคิดอเนกนัยหรือการคิดหลากหลายแง่มุม การคิดแตกต่างมีเป้าหมายเพื่อลดความซับซ้อนในการทำงาน หรือปรับปรุงให้การทำงานดีขึ้น กระบวนการคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

2. งานที่มีความท้าทาย (Challenging work) หมายถึง การกำหนดลักษณะงานให้มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ พนักงานที่ได้รับมอบหมายงานต้องใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลายในการทำงานให้สำเร็จ โดยผู้นำ/หัวหน้างานต้องพิจารณามอบหมายงานที่น่าสนใจนี้ให้พนักงาน พนักงานจะทุ่มเทความพยายามและใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานให้สำเร็จ (Amabile and Gryskiewicz, 1989; Ekvall, 1999; Ekvall and Ryhammer, 1999 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรภักย์, 2558) งานที่มีความท้าทายทำให้เกิดความตระหนักว่าคุณค่าในงานของตน และเกิดการเชื่อมโยงเป้าหมายของตนเอง (ตัวพนักงาน) และความสำเร็จขององค์กรไปด้วยกัน

นอกจากนี้ตัวผู้นำ/หัวหน้าต้องพร้อมให้อำนาจการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆ
เอง ความท้าทายเชิงบวกนี้จะยิ่งกระตุ้นให้พนักงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่าง
เต็มที่

3. อิสระในการทำงาน (Empowerment) หมายถึง การให้อำนาจในการทำงานแก่
พนักงานตั้งแต่การเลือกเป้าหมาย วิธีการ ตลอดจนแก้ปัญหาในการทำงานด้วยตนเอง การให้
โอกาสและเสรีภาพแก่พนักงานให้ได้ใช้ทักษะความสามารถในการทำงาน เช่น การตัดสินใจ และ
ให้อิสระในการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจและตระหนักรู้ถึงความสามารถของตน ในบริบท
องค์กร ระดับการให้อิสรภาพแก่พนักงานเพื่อการสร้างสรรค์นั้นเป็นตัวแปรที่ทั้งองค์กรและสมาชิก
สามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเวลาผ่านไป (Colin Martindale, 1989) จากการศึกษาสภาพแวดล้อม
เชิงสร้างสรรค์พบว่า สภาพแวดล้อมที่มีการควบคุมทุกชนิดมีผลกระทบเชิงลบต่อความคิด
สร้างสรรค์ของบุคคล และบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์มักจะถูกเลือกโดยสภาพแวดล้อมดังกล่าว
(Ekvall, 1996 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรวิทย์, 2558) พบว่า สภาพแวดล้อมที่มีอิสระมาก พนักงาน
จะมีการเชื่อมโยงกันถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมกันสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา และตัดสินใจ
เองได้ในที่สุด แต่หากเป็นสภาพแวดล้อมตรงกันข้ามพนักงานจะมีความเฉื่อยชา ยึดติดกับ
กฎระเบียบ และวิตกกังวล ดังนั้น หัวหน้างานควรให้อิสรภาพในการทำงานของพนักงาน โดยมีการ
กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

4. การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change) หมายถึง การส่งเสริมและกระตุ้นให้
พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและหาวิธีการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น ด้วยการ
สนับสนุนให้พนักงานคิดไปข้างหน้าอย่างมีวิสัยทัศน์ เช่น การฝึกให้รู้จักวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน
โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจเพื่อวางแผนกำหนดทิศทางขององค์กร การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการ
เปลี่ยนแปลงและนำมาปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การ
เปลี่ยนแปลงเชิงรุกช่วยให้องค์กรเห็นความสำคัญของการกระตือรือร้นในการเปลี่ยนแปลงก่อนที่
ปัญหาจะเกิดขึ้น และเตรียมความพร้อมของพนักงานในองค์กรให้รับมือกับความไม่แน่นอนและ
การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Richard W. Woodman, John E. Sawyer, และ Ricky
W. Griffin, 1993)

5. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) หมายถึง การสนับสนุนให้
พนักงานแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา
โดยเฉพาะความผิดพลาดในอดีต ตลอดจนส่งเสริมให้ใช้ประสบการณ์และความรู้ที่มีมาพัฒนา
ประยุกต์ใช้ร่วมกับความรู้ในปัจจุบัน สิ่งสำคัญคือต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเปิดรับสิ่งใหม่ ให้

อิสระในการค้นคว้าแลกเปลี่ยนข้อมูล ให้เวลาในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในระดับส่วนรวม (ทศพร บุญวัชรภักย์, 2558) ที่ทำให้พนักงานมีศักยภาพในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Amabile M. Teresa, 1996; Anna-Maija Nisula, 2013) ความรู้ถือเป็นทรัพยากรสำคัญภายในองค์กรที่ต้องพัฒนาและเพิ่มพูนให้กับพนักงาน การสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับให้สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือนำไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและความรู้ใหม่ๆ ช่วยแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ให้กับองค์กร (Peter Senge, 1990) ช่วยสร้างมูลค่าและก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร

6. การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) หมายถึง การที่พนักงานสามารถมองเห็นเครือข่ายความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ด้วยการวิเคราะห์ ดีความ ผสมผสานแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูล และประสบการณ์ที่มีมาเชื่อมโยงความคิดจากความสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อหาวิธีแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอ (Sawyer and DeZutter, 2009 อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรภักย์, 2558) ความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องของการติดต่อเชื่อมโยงกัน (Connectivity) (Anna-Maija Nisula, 2013) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ รอบตัว เช่น ความรู้ ความคิด วัตถุ เหตุการณ์ โอกาส เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีโอกาสเชื่อมโยงหรือสัมพันธ์กันในรูปแบบใหม่อยู่เสมอ เมื่อความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากการนำข้อมูลมาสร้างความสัมพันธ์ระดับส่วนรวม (Collective) ที่องค์กรต้องสนับสนุนให้เกิดการติดต่อ เชื่อมโยง (Connectivity) และการมีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากการทบทวนความหมายและทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ ผู้วิจัยเห็นว่ามนุษย์ทุกคนมีการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันโดยมีแรงจูงใจ เป้าหมาย สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโอกาสและสถานการณ์ของแต่ละบุคคล ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่องความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและเล็งเห็นว่าองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรก็เป็นส่วนสำคัญต่อการการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในอยู่ในองค์กร ผู้วิจัยจึงได้นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์มาผสมผสานเพื่อนำไปใช้ตั้งคำถามในแบบสอบถามเรื่องความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

กมลทิพย์ ตั้งหลักรณ์ (2550) ที่ศึกษาเรื่องการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ที่กล่าวว่า การจัดการโดยการยึดกฎระเบียบทำให้บุคลากรเกิดความเกรงกลัว ไม่กล้าคิดสร้างสรรค์งานใหม่ขึ้นมา บรรยากาศขององค์กรที่เน้นการใช้อำนาจทำให้พนักงานไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะมีการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่หัวหน้างาน และผู้ตามต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ตั้งไว้ ไม่สามารถทำงานได้อย่างอิสระ

สุวิทย์ บุญช่วย (2550) ที่กล่าวว่า ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงผู้นำจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม มีหน้าที่เสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดี มีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ให้แก่องค์ประกอบในการสร้างสรรค์ขององค์กรมากยิ่งขึ้นในอนาคต

สมชาย เทพแสง (2552) ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน พนักงานจะยึดถือเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและมีระดับความต้องการทำงานให้สำเร็จสูง และมีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูง

ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า 1. พนักงานธนาคารกรุงไทย มีการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง พนักงานธนาคารกรุงไทย มีแรงจูงใจภายในและความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง 2. พนักงานธนาคารกรุงไทย ที่คุณสมบัติส่วนบุคคล คือเพศและระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีแรงจูงใจภายใน และความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างกัน 3. ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานธนาคารกรุงไทยมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำ และแรงจูงใจภายใน 4. ภาวะผู้นำไม่มีอำนาจในการพยากรณ์ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานธนาคารกรุงไทย แต่แรงจูงใจภายในมีอำนาจในการพยากรณ์ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรุงไทย

วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล (2555) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและรูปแบบองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร ส่วนการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลไม่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร ในส่วนของรูปแบบบรรยากาศองค์กรพบว่า พบบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง เน้นความสำเร็จในงาน และบรรยากาศที่เน้นความสำคัญต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร แต่บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจไม่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร

ปัทมา เจริญพรพรหม (2558) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร :กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานแสดงให้เห็นว่าการที่หัวหน้ามีการกระตุ้นลูกน้องให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ลูกน้องมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยหัวหน้ามีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา

วสันต์ พรหมคุณ (2563) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าสถานการณ์ภาพจะมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ธัญญามาส โสจนานนท์ (2557) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานพบว่าภาวะผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกับความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งคนส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ดังนั้น ผู้นำควรชื่นชมเมื่อพนักงานทำงานสำเร็จ และให้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสม เพราะปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น

4.2 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

Litwin (1968) ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจจะรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรฐานการทำงานอย่างเคร่งครัด ทำให้ความพอใจของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งบรรยากาศเน้นการใช้อำนาจเช่นนี้จึงมีอิทธิพลมากที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ

Bernard M. Bass และ Avolio J. Bruce (1994) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า ความรู้สึกเหล่านี้จะกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหาที่กำลังเผชิญได้ ผู้ตามจะใช้เวลาความสามารถพิเศษของตนอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้ อย่างเต็มที่เพราะมีผู้นำคอยสนับสนุน

Amabile, 1996 อ้างถึงใน ธรรมนูญมาตส โฉจนานนท์ (2557) ศึกษาเกี่ยวกับพนักงานของบริษัท High-Tech Electronics International ในประเทศสหรัฐอเมริกา ถึงลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการสร้างสรรค์ พบว่ามีปัจจัย 5 อย่างที่ทำให้อิทธิพลหรือผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์ของบุคคล ในการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์ เช่น

1. การมีข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผย การสนับสนุนให้เกิดการคิดใหม่
2. ความมีอิสระในการทำงาน
3. มีแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอ
4. แรงกดดันทั้งทางบวกและทางลบทำให้พนักงานรู้สึกท้าทายในการทำงาน
5. การขัดขวางจากองค์กร

งานวิจัยของเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ในบริบทองค์กรที่มีอิทธิพลและถูกนำมาใช้ อย่างแพร่หลาย คือ ผลงานของ Amabile (1996) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบเชิงบริบทที่จำเป็นต่อการสร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวกับ ความอิสระ ทรัพยากร แรงกดดัน และอุปสรรค

งานวิจัยของ (Paulus, 2000) ที่ศึกษาเรื่อง Groups, teams, and creativity: the creative potential of idea-generating groups พบว่าบรรยากาศที่รู้สึกถึงความปลอดภัยในการแบ่งปันความคิดใหม่ๆ เป็นปัจจัยหนึ่งขององค์กรที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ เมื่อพนักงานรู้สึกปลอดภัย และรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดจากผู้นำ/หัวหน้า พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องการค้นหาข้อมูลที่ต้องการ การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อเสริมสร้างความคิด ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนากระบวนการคิดสร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนความคิด จนเกิดเป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรค์ (Creative Organization)

Aluja-Fabregat, A., Colom, R., Abad, F., & Juan-Espinosa, M., 2000 อ้างถึงใน Tatiana de Cássia Nakano และ Priscila Zaia (2021) ศึกษาเกี่ยวกับความแตกต่างทางเพศต่อความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาเหล่านี้ยืนยันแนวคิดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์จะไม่ได้รับอิทธิพลจากเพศ แต่ความแตกต่างที่พบจะเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของลักษณะทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสุดท้ายแล้วจะเป็นตัวกำหนดวิธีปฏิบัติตนของแต่ละเพศ

Yukl (2002) ที่กล่าวว่า บารมีของผู้นำจะส่งผลต่อผู้ตามทำให้เกิดความเชื่อมั่นจงรักภักดี โดยที่เชื่อว่าผู้นำถูกต้องเสมอ สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ผู้นำจะมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม ทำให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากร โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% คำนวณได้จากสูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 28)

สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{z^2 \cdot 1 - \alpha / 2 \cdot pq}{E^2}$$

โดยที่ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

Z แทน ค่ามาตรฐานของระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.96

E แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้น 5% ซึ่งมีค่ากับ 0.05

P แทน ค่าเปอร์เซ็นต์ที่คาดหวัง

q แทน 1 - p

จากสูตรกำหนดให้มีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% ด้วยความเชื่อมั่น 95% สำหรับกรณีไม่ทราบค่า p และ q มีค่าสูงสุดเมื่อ $p = 0.5$ และ $q = 0.5$ กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ จะได้ $Z = 1.96$ มีค่าเท่ากับ 1.96, $E = 0.05$ (5%) แทนค่าในสูตร;

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{0.9604}{(0.0025)}$$

$$n = 385$$

ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 385 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงทำการเก็บตัวอย่างเพิ่มอีก 5% เท่ากับ 15 คน ดังนั้น จึงมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่เลือกมีลักษณะสอดคล้องกับประเด็นการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) โดยการนำรายชื่อบริษัทเอกชนจำนวน 50 แห่ง (อยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร) โดยใช้ข้อมูลจากโพล “50 บริษัทที่คนรุ่นใหม่อยากร่วมงานด้วยมากที่สุดในปี 2023” จากเว็บไซต์หางาน (WorkVenture, 2023) มาจับสลาก แบบไม่ใส่กลับจำนวน 4 บริษัท

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยคำนึงถึงสัดส่วนของจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 บริษัท บริษัทละ 100 ชุด

ตาราง 1 แสดงรายชื่อบริษัทเอกชนที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 4 บริษัท

บริษัทเอกชนที่ให้โควตา	จำนวนตัวอย่าง (คน)
บริษัท ลาซาด้า (ประเทศไทย) จำกัด	100
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	100
บริษัท บุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด	100
บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (ซีพีกรุ๊ป)	100

ขั้นตอนที่ 3 การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์โดยการส่งลิงก์แบบสอบถามผ่านทางบุคคลภายในบริษัทที่ได้ติดต่อไว้ทางอีเมลและแอปพลิเคชันไลน์ และผู้วิจัยเดินทางไปยังบริษัทที่ได้กำหนดไว้แล้วในขั้นตอนที่ 2 และแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานที่สมัครใจด้วยตนเอง เพื่อให้ครบจำนวน 400 ชุดกลุ่มตัวอย่าง

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามเพื่อใช้เก็บข้อมูล แบบสอบถามในวิจัยนี้ได้มาจากการศึกษาจากวิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสาร แนวความคิด และทฤษฎีต่างๆของนักวิจัยหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องการศึกษาวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบตรวจรายการ (Check List) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีจำนวน 5 ข้อ แบ่งเป็นการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่ เพศ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1. เพศ

- 1.1 ชาย
- 1.2 หญิง
- 1.3 ไม่ระบุเพศ

2. อายุ มีการแบ่งช่วงอายุเป็นช่วงละ 10 ปี ดังนี้

- 2.1 21-30 ปี
- 2.2 31-40 ปี
- 2.3 41-50 ปี
- 2.4 51 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งงาน

- 3.1 พนักงานปฏิบัติงาน
- 3.2 หัวหน้างาน
- 3.3 ผู้บริหาร

4. สถานภาพ

4.1 โสด

4.2 สมรส

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

5.1 ไม่เกิน 25,000 บาทต่อเดือน

5.2 25,001-40,000 บาทต่อเดือน

5.3 40,001-55,000 บาทต่อเดือน

5.4 55,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale จำนวน 12 ข้อ โดยแยกเป็นปัจจัยรายด้าน แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากที่สุดต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ระดับ 4 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ระดับ 3 หมายถึง มีความเห็นด้วยปานกลางต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ระดับ 1 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544, น. 29)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตรความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่าจากสูตร} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

เกณฑ์ในการแปลผลของคะแนนตามระดับความคิดเห็น สามารถกำหนดได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21-5.00	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงมาก
3.41-4.20	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง
2.61-3.40	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
1.81-2.60	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับต่ำ
1.00-1.80	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับต่ำมาก

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร แบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ประเภท คือ คำถามเชิงบวกและคำถามเชิงลบ

คำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อคำถามในด้านรูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และด้านรูปแบบเน้นความสำเร็จในงาน แบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale จำนวน 5 ข้อ แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากที่สุดต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

ระดับ 4 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

ระดับ 3 หมายถึง มีความเห็นด้วยปานกลางต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

ระดับ 2 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

ระดับ 1 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

คำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อคำถามในด้านรูปแบบเน้นการใช้อำนาจ แบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale จำนวน 3 ข้อ แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากที่สุดต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรในเชิงลบ

ระดับ 2 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรในเชิงลบ

ระดับ 3 หมายถึง มีความเห็นด้วยปานกลางต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรในเชิงลบ

ระดับ 4 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรในเชิงลบ

ระดับ 5 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดต่อปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรในเชิงลบ

การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544, น. 29)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตรความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่าจากสูตร} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

เกณฑ์ในการแปลผลของคะแนนตามระดับความคิดเห็น สามารถกำหนดได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21-5.00	มีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรอยู่ในระดับดีมาก
3.41-4.20	มีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรอยู่ในระดับดี
2.61-3.40	มีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.81-2.60	มีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรอยู่ในระดับไม่ดี
1.00-1.80	มีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน แบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale จำนวน 15 ข้อ โดยแยกเป็นปัจจัยรายด้าน แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากที่สุดต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ระดับ 4 หมายถึง มีความเห็นด้วยมากต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ระดับ 3 หมายถึง มีความเห็นด้วยปานกลางต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ระดับ 2 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ระดับ 1 หมายถึง มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544, น. 29)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตรความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่าจากสูตร} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

เกณฑ์ในการแปลผลของคะแนนตามระดับความคิดเห็น สามารถกำหนดได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21-5.00	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับสูงมาก
3.41-4.20	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับสูง
2.61-3.40	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81-2.60	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ
1.00-1.80	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับต่ำมาก

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กร และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของวิจัย

2. กำหนดโครงสร้างและขอบเขตแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อนำไปแก้ไขให้ถูกต้องและเหมาะสม

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และความถูกต้อง จากนั้นนำมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยอีกครั้งเพื่อตรวจสอบครั้งสุดท้ายก่อนนำไปใช้จริง

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนเป็นอย่างน้อย เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ทั้งฉบับด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ \frac{1 - \sum Si^2}{St^2} \right\}$$

α = ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

Si^2 = ความแปรปรวนของคะแนน

K = จำนวนข้อทั้งหมด

St^2 = ความแปรปรวนของคะแนน

ซึ่งค่าแอลฟาที่ได้ แสดงถึงระดับความค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยมีค่าระหว่าง 0-1 ($0 < \alpha < 1$) ถ้าวัดค่า α ได้ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง ค่าสัมประสิทธิ์ที่ดีควรวัดได้มากกว่า 0.7 หากค่าที่วัดได้ต่ำกว่า 0.7 กรณีที่มีข้อคำถามน้อย ควรใช้วิธีเก็บแบบสอบถามเพิ่ม หรือกรณีที่มีข้อคำถามจำนวนมาก อาจตัดคำถามบางข้อที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์ออก

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างในขั้นต้น (Try Out) จำนวน 40 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความน่าเชื่อถือ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ระดับความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.954
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.832
การกระตุ้นทางปัญญา	0.849
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.932

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

เน้นการใช้อำนาจ	0.831
เน้นความเป็นกันเอง	0.789
เน้นความสำเร็จในงาน	0.871

ส่วนที่ 3 ระดับความเห็นด้านความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 15 ข้อ 0.897

จากการหาคุณภาพเครื่องมือพบว่าผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น มีค่าความเชื่อมั่นไม่น้อยกว่า 0.7 จึงสามารถนำแบบสอบถามชุดนี้ไปเก็บข้อมูลได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมีการแบ่งลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง บทความ และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากการเก็บแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล มีวิธีการดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนชุดและคำตอบของแบบสอบถาม

2. ลงรหัส (Coding) แบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลทางคอมพิวเตอร์

3. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และทำการวิเคราะห์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยจะใช้กับข้อมูลต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่อยู่ในแบบสอบถามส่วนที่ 1 มาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นร้อยละ (Percentage)

1.2 ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร และด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และ 4 มาหาค่าเฉลี่ย (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ใช้วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบสมมติฐาน สำหรับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้การวิเคราะห์ในการวิจัยนี้ กำหนดไว้ที่ 0.05

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน วิเคราะห์โดยใช้สถิติ Independent t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ สถานภาพ ตำแหน่งงานและวิเคราะห์โดยใช้สถิติ One-way ANOVA และ Brown-Forsythe เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ เพศ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการ

วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิค Enter เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ด้านปัจจัยรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบบรรยากาศแบบเน้นการใช้อำนาจ รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบเน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิค Enter เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5. สถิติที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

5.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

5.1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นการแสดงค่าความถี่ของข้อมูลที่เกิดขึ้นมาได้ โดยแสดงเป็นจำนวนร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์

5.1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Means: \bar{X}) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 48) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 1,2 และ 3 โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.3 การหาร้อยละ (Percentage) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 38) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 4 โดยใช้สูตรดังนี้

$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ p แทน ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
 f แทน ความถี่ของคะแนน
 n แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

5.1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 49) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 1,2 และ 3 โดยใช้สูตร ดังนี้

เมื่อ

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนน

n แทน ผลรวมของคะแนน

5.2 สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้แก่

5.2.1 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's Alpha) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 35) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k \text{ covatiance / variance}}{1+(k-1) \text{ covatiance/variance}}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's Alpha)

k แทน จำนวนคำถาม

$\frac{\text{covatiance}}{\text{variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ

$\frac{\text{covatiance}}{\text{variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของคำถาม

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)

5.3.1 สถิติ Independent t-test การทดสอบสมมติฐานทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561) เพื่อให้ทดสอบสมมติฐานด้านสถานภาพ และตำแหน่งงาน

ในการทดสอบ t-test หากค่าความแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variances assumed และหากค่าความแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variance not assumed โดยจะทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test

กรณีความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{sp \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีองศาความเป็นอิสระ $df = n_1 + n_2 - 2$

(df หรือ Degree of Freedom (V) แทน องศาความเป็นอิสระ)

เมื่อ \bar{X}_i แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i โดยที่ $i = 1, 2$
 S_p แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม
 n_i แทน ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ i
 S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ i โดยที่ $i = 1, 2$

$$S_p^2 = \frac{(n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีองศาความเป็นอิสระ = V

$$V = \left[\frac{\frac{s_1^2/n_1 + s_2^2/n_2}{\left(\frac{s_1^2/n_1}{n_1-1} + \frac{s_2^2/n_2}{n_2-2}\right)}} \right]^2$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
 \bar{X}_1 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
 \bar{X}_2 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
 S_1^2 แทน ความแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ 1
 S_2^2 แทน ความแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ 2
 n_1 แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
 n_2 แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

5.3.2 การทดสอบสมมติฐานทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560, น. 149) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานด้านเพศ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในกรณีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันมีสูตรดังนี้

ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	k-1	$SS_{(B)}$	$MS_{(B)} = \frac{SS_{(B)}}{k-1}$	$\frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$
ภายในกลุ่ม	n-k	$SS_{(W)}$	$MS_{(W)} = \frac{SS_{(W)}}{n-k}$	
รวม	n-1	$SS_{(T)}$		

- เมื่อ k แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
- n แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
- $SS_{(B)}$ แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างประชากร (Between sum of square)
- k-1 แทน องศาความเป็นอิสระระหว่างประชากร (Between degree of freedom)
- $SS_{(W)}$ แทน ผลรวมกำลังสองภายในประชากร (Within sum of square)
- n-k แทน องศาความเป็นอิสระภายในองค์กร (Within degree of freedom)
- $MS_{(B)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Means square between Group)
- $MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Means square within Group)
- F แทน ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤติจากการแจกแจง เพื่อทราบระดับนัยสำคัญ

กรณีถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่าคู่ไหนบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560, น. 172) มีสูตรดังนี้

$$LSD = t_{1-\alpha/2, n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

โดยที่ $n_i \neq n_j$

เมื่อ $t_{1-\alpha/2, n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และองศาความเป็นอิสระภายในกลุ่ม = n-k

5.3.3 ใช้สถิติ Brown-Forsythe เพื่อใช้เพื่อทดสอบความแตกต่างในกรณีความแปรปรวนแตกต่างกัน (Hartung. 2001: 300) มีสูตรดังนี้

$$\beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$$

โดยที่ค่า $MS_{(W)} = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N}\right) S_i^2$

เมื่อ β แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

$MS_{(B)}$ แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

$MS_{(W)}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับ Brown-Forsythe

k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทดสอบรายคู่โดยใช้สูตรวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett's T3 (วิเชียร เกตุสิงห์, 2543) ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_i - \bar{X}_j}{MS_{(W)} \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

$MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

\bar{X}_i แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

\bar{X}_j แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j

n_i แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม j

5.3.4 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560, น. 172) เพื่อทดสอบความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กร ที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

(ประยูรศรี บุตรแสนคม, 2555) การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิคแบบ Enter เป็นวิธีการเอาตัวแปรอิสระทุกตัวทั้งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเข้าไปวิเคราะห์ในสมการถดถอย ถ้ามีตัวแปรอิสระ k ตัว (X_1, X_2, \dots, X_k) จะเห็นว่า กลุ่มตัวแปรอิสระ ($\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงค่าของตัวแปรตามได้ส่วนหนึ่ง ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถอธิบายได้ เรียกว่า ค่าความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ (Error: ϵ) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะเป็นการพยากรณ์หาค่าสัมประสิทธิ์ α และ β_i จากค่าสถิติ a และ b ที่ได้จากการคำนวณโดยกลุ่มตัวอย่าง โดยหลักการวิเคราะห์ คือ ค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณได้จะต้องเป็นค่าสัมประสิทธิ์ที่ทำให้สมการดังกล่าว มีค่าความคลาดเคลื่อนกำลังสองรวมกันน้อยที่สุด (Ordinary Least Square: OLS)

สมการถดถอยเชิงพหุคูณของประชากร

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + \epsilon$$

สมการถดถอยเชิงพหุคูณของกลุ่มตัวอย่าง

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_k X_k$$

เมื่อ X แทน ตัวแปรอิสระ

Y แทน ตัวแปรตาม

k แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

เมื่อ α และ a เป็นจุดตัดแกน Y ของสมการถดถอย หรือ ค่าของ Y เมื่อให้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมีค่าเท่ากับศูนย์ ส่วน β และ b เป็นสัมประสิทธิ์ถดถอย (Partial Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระและตัว ซึ่งหมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม (Y) เมื่อตัวแปรอิสระนั้นเปลี่ยนไป 1 หน่วย โดยตัวแปรอิสระตัวอื่นมีค่าคงที่

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์ a และ b สามารถคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$a = Y - b_1 X_1 - b_2 X_2 - \dots - b_k X_k$$

$$b_i = \frac{\sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ

1. ความผิดพลาด (error) ต้องเป็นตัวแปรสุ่ม และมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ
2. ความแปรปรวนของตัวแปรตาม (Y) ในทุกค่าของตัวแปรอิสระ (X) จะต้องเท่ากัน
3. ค่าความผิดพลาดของตัวแปรตาม (Y) แต่ละค่าเป็นอิสระกัน
4. ตัวแปรอิสระที่นำมาวิเคราะห์จะต้องเป็นอิสระกัน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน
SE _b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	แทน	ประสิทธิภาพการพยากรณ์
Adjusted R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้แล้ว
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
Y	แทน	ค่าสมการทำนายในรูปแบบคะแนนดิบ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรภายในบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานใน บริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มี เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้ เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบ บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบบรรยากาศที่ เน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ สถานภาพ อายุ ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน วิเคราะห์ผลจำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

ตาราง 3 แสดงจำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	237	59.25
ชาย	146	36.50
ไม่ระบุ	17	4.25
รวม	400	100.00
2. อายุ		
21-30 ปี	101	25.25
31-40 ปี	224	56.00
41-50 ปี	62	15.50
51 ปีขึ้นไป	13	3.25
รวม	400	100.00
3. ตำแหน่งงาน		
พนักงานระดับปฏิบัติงาน	298	74.50
ผู้จัดการ/หัวหน้างาน	89	22.25
ผู้บริหาร	13	3.25
รวม	400	100.00
4. สถานภาพ		
โสด	245	61.20
สมรส	155	38.80
รวม	400	100.00
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 25,000 บาท	82	20.50
25,001 - 40,000 บาท	169	42.25
40,001 - 55,000 บาท	88	22.00
55,001 บาทขึ้นไป	61	15.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 400 คนจำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. เพศ พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25 รองลงมาเป็นเพศชายจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 และไม่ระบุ จำนวน 17 คนคิดเป็นร้อยละ 4.250 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปีจำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 21-30 ปีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 25.25 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 41-50 ปีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 และอยู่ในช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25 ตามลำดับ

3. ตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงานจำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.50 รองลงมาอยู่ในตำแหน่งผู้จัดการ/หัวหน้างานจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 22.25 และอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25 ตามลำดับ

4. สถานภาพ พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามมีสถานะภาพโสดจำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 61.20 และสถานะภาพสมรสจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.80 ตามลำดับ

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 25,001-40,000 บาทมีจำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 42.25 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 40,001-55,000 บาทจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 25,000 บาทจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเกิน 55,001 บาทขึ้นไปจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.25 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ และตำแหน่งงานมีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวไม่สม่ำเสมอ และมีความถี่ของข้อมูลน้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการจัดกลุ่มข้อมูลใหม่เพื่อให้ข้อมูลมีความสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยจัดกลุ่มข้อมูลดังตาราง

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ และตำแหน่งงานที่จัดกลุ่มใหม่

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
21-30 ปี	101	25.25
31-40 ปี	224	56.00
41-51 ปีขึ้นไป	75	18.75
รวม	400	100.00
3. ตำแหน่งงาน		
พนักงานระดับปฏิบัติการ	298	74.50
ผู้จัดการ/หัวหน้างาน/ผู้บริหาร	102	25.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ และตำแหน่งงานที่จัดกลุ่มใหม่ จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. อายุ พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 ช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 25.25 และช่วงอายุ 41-51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 ตามลำดับ

2. ตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานบริษัทเอกชนที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.50 และมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ/หัวหน้างาน/ผู้บริหารจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถแสดงผลค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามตัวแปร ดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครจากการตอบแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
1. หัวหน้าของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน	3.99	0.672	สูง
2. หัวหน้าของท่านมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ ทำให้ท่านเกิดความเชื่อมั่นและอยากร่วมงานด้วย	3.94	0.743	สูง
3. หัวหน้าของท่านมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถถ่ายทอดไปยังพนักงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันได้	3.91	0.690	สูง
โดยรวม	3.95	0.702	สูง
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ			
1. หัวหน้าของท่านมักจะมอบหมายงานที่ทำท้าทายความสามารถให้แก่ท่าน	4.02	0.664	สูง
2. หัวหน้าของท่านมักชื่นชม และให้กำลังใจต่อการปฏิบัติงานของท่านเสมอ	4.07	0.727	สูง
3. หัวหน้าของท่านมักพูดถึงแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของท่าน	4.24	0.742	สูงมาก
โดยรวม	4.11	0.711	สูง
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา			
1. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ทุกคนในหน่วยงานเสนอวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น	3.99	0.711	สูง
2. หัวหน้าของท่านมักให้ท่านและเพื่อนร่วมงานคิดหาวิธีแก้ปัญหาเดิม ๆ ด้วยวิธีการใหม่	3.82	0.625	สูง
3. หัวหน้าของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานที่กระตุ้นให้เกิดการใฝ่รู้ ทำให้พนักงานอยากพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การจัดประชุมประจำเดือน, การระดมความคิด, การได้เถียงอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น	3.88	0.669	สูง
โดยรวม	3.90	0.668	สูง
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			
1. หัวหน้าของท่านมีความเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล	3.98	0.730	สูง
2. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้เรียนรู้ตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลเพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นด้วยการมอบหมายงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน	3.92	0.662	สูง
3. หัวหน้าของท่านมองเห็นท่านเป็นบุคคล มากกว่าเป็นปัจจัยในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.88	0.646	สูง
โดยรวม	3.93	0.679	สูง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	3.97	0.69	สูง

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่าด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณารายข้อพนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในระดับสูงเช่นกัน แสดงถึงบริษัทของท่านมีผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน มีมาตรฐานในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม มีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ ทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจที่จะร่วมงานกับผู้นำของตน โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 3.99, 3.94 และ 3.91

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ซึ่งเป็นด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดใน 4 ด้าน เมื่อพิจารณารายข้อพนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจในระดับสูงเช่นกัน แสดงถึง บริษัทของท่านมีผู้นำชอบสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตาม แสดงออกถึงความกระตือรือร้น มอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถที่ทำให้ตัวผู้ตามรู้สึกมีค่า สร้างเจตคติที่ต่อการปฏิบัติงาน สร้างความมั่นใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เผชิญได้ โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 4.02, 4.07, และ 4.24

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมของผู้นำที่มีกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณารายข้อพนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านการกระตุ้นทางปัญญาในระดับสูงเช่นกัน แสดงถึง บริษัทของท่านมีผู้นำที่ชอบกระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางแก้ไขปัญหาใหม่ๆ ด้วยวิธีคิดใหม่และสร้างสรรค์ ผู้นำมีการสนับสนุนความคิดและให้กำลังใจผู้ตามในความพยายามหาทางแก้ปัญหา สร้างความเชื่อมั่น และพิสูจน์ให้เห็นว่าทุกปัญหามีหนทางแก้ไขเสมอ โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 3.99, 3.82, และ 3.88

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมของผู้นำที่มี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณารายข้อ พนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านการกระตุ้นทางปัญญาในระดับสูงเช่นกัน แสดงถึง บริษัทของท่านมีผู้นำจะให้การดูแลเอาใจใส่ มีความเห็นอกเห็นใจผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีความสำคัญ และเห็นถึงความเป็นตัวบุคคลมากกว่าการเป็นปัจจัยในการทำงานให้สำเร็จ เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ในสิ่งที่ถนัด รวมถึงสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเติบโต ของแต่ละบุคคล โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 3.98, 3.92, และ 3.88

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรใน บริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งบรรยากาศองค์กรออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบ เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบเน้นความสำเร็จในงาน สามารถ แสดงผลค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามตัวแปร ดังนี้

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรของบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครจากการตอบแบบสอบถาม

รูปแบบบรรยากาศองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
รูปแบบเน้นการใช้อำนาจ			
1. ท่านต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด มิเช่นนั้นจะได้รับการ ตักเตือนจากหัวหน้า	3.92	0.663	ดี
2. ท่านต้องรอรับคำสั่งจากหัวหน้าก่อนเสมอ จึงจะเริ่มลงมือปฏิบัติงานได้	4.01	0.701	ดี
3. ท่านจะต้องทำงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มิเช่นนั้นท่านจะถูกเพ่งเล็ง โดยหัวหน้า	3.90	0.657	ดี
โดยรวม	3.94	0.674	ดี
รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง			
1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและรวมถึงหัวหน้า	3.99	0.631	ดี
2. ท่านรู้สึกสบายใจที่จะเล่าปัญหาในการทำงานให้กับหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานฟัง	3.93	0.678	ดี
3. ในตอนนี้ท่านรู้สึกสบายใจ และไม่วิตกกังวลในการทำงาน	4.10	0.666	ดี
โดยรวม	4.00	0.658	ดี
รูปแบบเน้นความสำเร็จในงาน			
1. หากท่านมีผลงานดีเด่น ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ท่านจะได้รับรางวัลตอบ แทนและมีโอกาสเจริญก้าวหน้า	3.96	0.655	ดี
2. ท่านจะได้รับการยอมรับและคำชมเชยจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านทำ ผลงานได้ดี	4.04	0.638	ดี

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบเน้นความสำเร็จในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
โดยรวม	4.00	0.646	ดี
รูปแบบบรรยากาศองค์กรโดยรวม	3.98	0.659	ดี

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่าด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านบรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านรูปแบบเน้นการใช้อำนาจในเชิงลบอยู่ในระดับที่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณารายข้อพนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบเน้นการใช้อำนาจในระดับดีเช่นกัน แสดงถึง บริษัทของท่านไม่มีโครงสร้างทางอำนาจที่ต้องรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ไม่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทอย่างเคร่งครัด โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 3.92, 4.01, และ 3.90

ด้านบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบเน้นความเป็นกันเองโดยรวมอยู่ในระดับที่มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณารายข้อพนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบเน้นความเป็นกันเองในระดับที่มากเช่นกัน แสดงถึง บริษัทของท่านเน้นการทำงานตามบทบาทหน้าที่ ไม่ต้องอยู่ในกฎระเบียบที่เคร่งครัดเกินไป พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานรวมถึงหัวหน้างาน เน้นความมั่นคงเป็นสิ่งสำคัญ โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 3.99, 3.93, และ 4.10

ด้านบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน

พนักงานภายในบริษัทเอกชนมีระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบเน้นความสำเร็จในงานโดยรวมอยู่ในระดับที่มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณารายข้อพนักงานภายในบริษัทมีระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบเน้นความเป็นกันเองในระดับที่มากเช่นกัน แสดงถึง บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับเป้าหมายองค์กรเป็นหลัก พนักงานมีความคิดริเริ่มสูงเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการทำงาน โดยความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยรายข้อตามลำดับดังนี้ 3.96 และ 4.04

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สามารถแสดงผล
ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจากการ
ตอบแบบสอบถาม

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมักนำเสนอแนวทาง วิธีการคิดแบบใหม่ที่ต่างจากแนวคิด วิธีการ ทำงานแบบเดิม (รวมถึงสินค้า/บริการใหม่ๆ)	4.24	0.742	สูงมาก
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมอ เช่น การ ระดมความคิดหรือการโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์	3.99	0.711	สูง
3. ท่านสามารถแตกประเด็นได้มากมายจากเรื่องเพียงเรื่องเดียว	3.82	0.625	สูง
4. ท่านมักได้รับมอบหมายงานสำคัญ ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากงาน ทั่วไป โดยต้องใช้ทักษะหรือความสามารถพิเศษในการทำงาน	3.88	0.669	สูง
5. ท่านมักได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถหลายด้าน	3.98	0.730	สูง
6. ท่านสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและเลือกวิธีการทำงานด้วยตนเอง	3.92	0.662	สูง
7. ท่านสามารถนำอุปกรณ์หรือเครื่องมือใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	3.86	0.646	สูง
8. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้ทันต่อ สถานการณ์และคู่แข่ง	3.92	0.663	สูง
9. ท่านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.01	0.701	สูง
10. ท่านมีการฝึกทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.90	0.657	สูง
11. ท่านมองปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการเรียนรู้และ พัฒนาการทำงานของท่าน	3.99	0.631	สูง
12. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ที่องค์กรจัดขึ้นทั้งภายในและภายนอก องค์กร เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ใหม่ๆ	3.93	0.678	สูง
13. ท่านใช้ความสำเร็จและความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาปรับปรุง และวางแผนการทำงานในอนาคต	4.10	0.666	สูง
14. ท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน เช่น ความต้องการ ลูกค้า หรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงของตลาดในอนาคต เพื่อนำมาคิดหา วิธีการปรับปรุงการทำงาน	3.96	0.655	สูง
15. ท่านติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้หรือ พัฒนาทำงานให้ดีขึ้น	4.04	0.638	สูง
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม	3.97	0.671	สูง

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชน
ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความคิดสร้างสรรค์โดยรวมอยู่

ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 ท่านมักนำเสนอแนวทาง วิธีการคิดแบบใหม่ที่ต่างจากแนวคิด วิธีการทำงานแบบเดิม (รวมถึงสินค้า/บริการใหม่ๆ) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.24

ลำดับที่ 2 ท่านใช้ความสำเร็จและความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาปรับปรุงและวางแผนการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.10

ลำดับที่ 3 ท่านติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้หรือพัฒนาทำงานให้ดีขึ้น มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.04

ลำดับที่ 4 ท่านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.01

ลำดับที่ 5 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมอ เช่น การระดมความคิดหรือการโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์ และท่านมองปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของท่าน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับอยู่ที่ 3.99

ลำดับที่ 6 ท่านมักได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถหลายด้าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.98

ลำดับที่ 7 ท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน เช่น ความต้องการลูกค้า หรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงของตลาดในอนาคต เพื่อนำมาคิดหาวิธีการปรับปรุงการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.96

ลำดับที่ 8 ท่านเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ที่องค์กรจัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ใหม่ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93

ลำดับที่ 9 ท่านสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและเลือกวิธีการทำงานด้วยตนเอง และท่านสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์และคู่แข่ง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับอยู่ที่ 3.92

ลำดับที่ 10 ท่านมีการฝึกทักษะใหม่ๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.90

ลำดับที่ 11 ท่านมักได้รับมอบหมายงานสำคัญ ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากงานทั่วไป โดยต้องใช้ทักษะหรือความสามารถพิเศษในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88

ลำดับที่ 12 ท่านสามารถนำอุปกรณ์หรือเครื่องมือใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.86

ลำดับที่ 13 ท่านสามารถแตกประเด็นได้มากมายจากเรื่องเพียงเรื่องเดียว มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.82

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐาน 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ถ้าหากความแปรปรวนของกลุ่มไม่แตกต่างกันให้ทดสอบความแปรปรวนทางเดียวด้วยสถิติ One-Way ANOVA และหากค่าความแปรปรวนของกลุ่มแตกต่างกันให้ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติ Brown-Forsythe ถ้าพบความแตกต่างจะต้องนำไปทดสอบด้วยวิธีเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบความแปรปรวนแสดงดังต่อไปนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 8 แสดงการผลทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามเพศ) โดยใช้ Levene's test

ความคิดสร้างสรรค์	Levene Statistic	df1	df2	p-value
ของพนักงานโดยรวม	0.115	2	397	0.892

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 8 ผลการทดสอบความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.892 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติ One-Way ANOVA

ตาราง 9 แสดงการผลทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามเพศ) โดยใช้สถิติ One-Way ANOVA

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p-value
พนักงานโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.225	2	0.113	0.886	0.413
	ภายในกลุ่ม	50.456	397	0.127		
	รวม	50.681	399			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 9 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามเพศ) พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.413 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ถ้าหากความแปรปรวนของกลุ่มไม่แตกต่างกันให้ทดสอบความแปรปรวนทางเดียวด้วยสถิติ One-way ANOVA และหากค่าความแปรปรวนของกลุ่มแตกต่างกันให้ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติ Brown-Forsythe ถ้าพบความแตกต่างจะต้องนำไปทดสอบด้วยวิธีเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบความแปรปรวนแสดงดังต่อไปนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามอายุ) โดยใช้ Levene's test

ความคิดสร้างสรรค์ของ	Levene Statistic	df1	df2	p-value
พนักงานโดยรวม	3.568	2	397	0.029*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 10 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามอายุ) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.029 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 นั่นคือผลการทดสอบนี้ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติ Brown-Forsythe แสดงดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงการผลทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามอายุ) โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความคิดสร้างสรรค์ ของพนักงาน โดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	Statistic	df1	df2	p-value
	Brown-Forsythe test	3.904	2	0.520	0.016*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 11 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามอายุ) พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.016 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงวิเคราะห์ต่อด้วยสถิติ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน แสดงดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ช่วงอายุ	\bar{X}	21-30	31-40	41-50
		3.96	4.01	3.87
21-30 ปี	3.96	-	-0.045 (0.579)	0.900 (0.311)
31-40 ปี	4.01	-	-	0.135 (0.034*)
41-50 ปีขึ้นไป	3.87	-	0.053	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 12 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ระหว่างช่วงอายุกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Dunnett's T3 พบว่าช่วงอายุของพนักงานแตกต่างกัน 1 คู่

คู่ที่ 1 พนักงานช่วงอายุ 31-40 ปี กับพนักงานช่วงอายุ 41-50 ปีขึ้นไปมีค่า p-value เท่ากับ 0.034 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แปลว่าพนักงานช่วงอายุ 31-40 ปีมีความแตกต่างรายคู่กับพนักงานช่วงอายุ 41-50 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานช่วงอายุ 31-40 ปี มีอิทธิพลกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มากกว่า กลุ่มพนักงานที่มีช่วงอายุ 41-50 ปีขึ้นไป มีผลต่างอยู่ที่ 0.135

จากตารางที่ 14 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ระหว่างช่วงอายุกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Dunnett's T3 พบว่าช่วงอายุของพนักงานไม่แตกต่างกัน 2 คู่

คู่ที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามช่วงอายุ 21-30 ปี กับพนักงานช่วงอายุ 31-40 ปีขึ้นไปมีค่า p-value เท่ากับ 0.579 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แปลว่าพนักงานช่วงอายุ 21-30 ปี ไม่มีความแตกต่างรายคู่กับพนักงานช่วงอายุ 31-40 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คู่ที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามช่วงอายุ 21-30 ปี กับพนักงานช่วงอายุ 41-50 ปีขึ้นไปมีค่า p-value เท่ากับ 0.311 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แปลว่าพนักงานช่วงอายุ 21-30 ปี ไม่มีความแตกต่างรายคู่กับพนักงานช่วงอายุ 31-40 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐาน 1.3 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ในการทดสอบ คือ สถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent sample t-test) โดยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (ค่า p-value) มากกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามตำแหน่งงาน)

ความคิดสร้างสรรค์ของ พนักงานโดยรวม	Levene's test for Equality of Variances		
	F	p-value	p-value (2-tailed)
Equal variances assumed	0.325	0.569	0.586
Equal variances not assumed			0.600

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 13 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับความคิดเห็นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานพบว่าค่า p-value เท่ากับ 0.586 ซึ่งมากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่าที่ด้วย t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal Variances assumed) ในการทดสอบสมมติฐาน แสดงผลดังตารางที่ 14

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามตำแหน่งงาน)

ความคิดสร้างสรรค์ ของพนักงานโดยรวม	ตำแหน่งงาน	t-test for Equality of Mean				
		\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	พนักงานระดับ	3.96	0.350	-0.545	398	0.586
	ผู้จัดการ/หัวหน้า งาน/ผู้บริหาร	3.98	0.376			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 14 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามตำแหน่งงาน) พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.586 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) อธิบายได้ว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐาน 1.4 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ในการทดสอบ คือ สถิติวิเคราะห์ค่าที (Independent sample t-test) โดยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (ค่า p-value) มากกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามสถานภาพ) โดยใช้ Levene's test

ความคิดสร้างสรรค์ของ พนักงานโดยรวม	Levene's test for Equality of Variances		
	F	p-value	p-value (2-tailed)
Equal variances assumed	0.50	0.823	0.082
Equal variances not assumed			0.078

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 การทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานพบว่าค่า p-value เท่ากับ 0.082 ซึ่งมากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่าที่ด้วย t-test กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal Variances assumed) ในการทดสอบสมมติฐาน แสดงผลดังตารางที่ 16 ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามสถานภาพ)

ความคิดสร้างสรรค์ ของพนักงาน	สถานภาพ	t-test for Equality of Mean				
		\bar{X}	S.D.	t	df	Sig,
โดยรวม	โสด	3.95	0.363	-1.742	398	0.082
	สมรส	4.00	0.343			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามสถานภาพ) พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.082 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ถ้าหากความแปรปรวนของกลุ่มไม่แตกต่างกันให้ทดสอบความแปรปรวนทางเดียวด้วยสถิติ One-way ANOVA และหากค่าความแปรปรวนของกลุ่มแตกต่างกันให้ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติ Brown-Forsythe ถ้าพบความแตกต่างจะต้องนำไปทดสอบด้วยวิธีเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบความแปรปรวนแสดงดังต่อไปนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงการผลทดสอบค่าความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน) โดยใช้ Levene's test

ความคิดสร้างสรรค์	Levene Statistic	df1	df2	p-value
ของพนักงาน	2.468	3	396	0.062

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 ผลการทดสอบความแปรปรวนของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.062 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติ One-Way ANOVA

ตาราง 18 แสดงการผลทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน) โดยใช้ One-Way ANOVA

ความคิดสร้างสรรค์	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p-value
ของพนักงานโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.130	3	0.043	0.341	0.796
	ภายในกลุ่ม	50.550	396	0.128		
	รวม	50.681	399			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม (จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน) พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.796 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ผลการทดสอบนี้ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) อธิบายได้ว่า

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

H_1 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากสมมติฐานสามารถกำหนดตัวแปรอิสระรายด้านของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

Y : ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

X_1 : การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

X_2 : การสร้างแรงบันดาลใจ

X_3 : การกระตุ้นทางปัญญา

X_4 : การกระตุ้นทางปัญญา

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระทั้งหมดเข้าสมการ (Enter Regression) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า p-value มีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยมีผลการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 19 แสดงความสามารถในการวิเคราะห์ผลของตัวแปรอิสระตามปัจจัยรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate
	0.904	0.817	0.815	0.15311

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรอิสระตามปัจจัยรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการอธิบายการมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

บริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 81.5 (Adjusted R²= 0.815) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.15311

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุด้านปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	Sum of squares	df	Mean Square	F	p-value
Regression	41.222	4	10.355	441.759	<0.001**
Residual	9.259	395	.023		
Total	50.681	399			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 20 พบว่าผลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และสามารถสร้างสมการเชิงเส้นตรงได้ จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคุณสามารถคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณ ได้ดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Enter Regression

ตัวแปร	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน				
	Unstandardized		Standardized		
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	0.630	0.083		7.600	<0.001**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	0.066	0.017	0.093	3.821	<0.001**
การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	0.127	0.018	0.184	6.980	<0.001**
การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	0.305	0.021	0.398	14.589	<0.001**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	0.349	0.020	0.460	17.792	<0.001**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) สามารถพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ร้อยละ 81.5 (Adjusted $R^2 = 0.815$) โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นความสัมพันธ์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Y) ได้ดังนี้

$$Y = 0.630 + 0.066 (X_1) + 0.127(X_2) + 0.305(X_3) + 0.349(X_4)$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.066 หน่วย เมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.127 หน่วย เมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.305 หน่วย และเมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.349 หน่วย

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : รูปแบบบรรยากาศองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

H_1 : รูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากสมมติฐานสามารถกำหนดตัวแปรอิสระรายด้านของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

Y: ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

X_1 : รูปแบบที่เน้นการใช้อำนาจ

X_2 : รูปแบบที่เน้นความเป็นกันเอง

X_3 : รูปแบบที่เน้นความสำเร็จในงาน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระทั้งหมดเข้าสมการ (Enter Regression) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า p-value มีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยมีผลการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 22 แสดงความสามารถในการวิเคราะห์ผลของตัวแปรอิสระตามปัจจัยรายด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวม	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate
	0.915	0.838	0.836	0.14419

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรอิสระตามปัจจัยรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการอธิบายการมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ร้อยละ 83.6 (Adjusted R² = 0.836) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.14419

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุด้านปัจจัยรูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	Sum of squares	df	Mean Square	F	p-value
Regression	42.447	3	14.149	680.519	<0.001**
Residual	8.233	396	.021		
Total	50.681	399			

* * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 23 พบว่าผลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวมกับปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และสามารถสร้างสมการเชิงเส้นตรงได้ จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคุณสามารถคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณ ได้ดังตาราง 24

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Enter Regression

ตัวแปร	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	0.604	0.075		8.037	<0.001**
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (X_1)	0.302	0.018	0.395	16.634	<0.001**
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (X_2)	0.288	0.018	0.382	16.216	<0.001**
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (X_3)	0.255	0.016	0.380	16.057	<0.001**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (X_1) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (X_2) และบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (X_3) สามารถพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ร้อยละ 83.6 (Adjusted $R^2 = 0.836$) โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นความสมการความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Y) ได้ดังนี้

$$Y = 0.604 + 0.302(X_1) + 0.288(X_2) + 0.255(X_3)$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อรูปแบบบรรยากาศองค์กรด้านบรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (X_1) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.302 หน่วย เมื่อรูปแบบบรรยากาศองค์กรด้านบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (X_2) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.288 หน่วย และเมื่อรูปแบบบรรยากาศองค์กรด้านบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน (X_3) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.255 หน่วย

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 25 แสดงผลสรุปของการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันในด้าน เพศ อายุงาน ตำแหน่งงาน สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน		
สมมติฐาน 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	One Way ANOVA
สมมติฐาน 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Brown-Forsythe
สมมติฐาน 1.3 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent t-test
สมมติฐาน 1.4 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent t-test
สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	One Way ANOVA
สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน		

ตารางที่ 26 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มี อิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของ พนักงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพล ต่อความคิดสร้างสรรค์ของ พนักงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพล ต่อความคิดสร้างสรรค์ของ พนักงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคลมีอิทธิพลต่อความคิด สร้างสรรค์ของพนักงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis
สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบเน้นการใช้อำนาจ รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบเน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิด สร้างสรรค์ของพนักงาน		
รูปแบบบรรยากาศองค์กรเน้น การใช้อำนาจ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis
รูปแบบบรรยากาศองค์กรเน้น ความเป็นกันเอง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis
รูปแบบบรรยากาศองค์กรเน้น ความสำเร็จในงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression Analysis

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผู้ที่สนใจรวมถึงองค์กรเอกชนได้นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาสารนิพนธ์ฉบับนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมากยิ่งขึ้น

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่มีผลต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลในการนำเสนอผู้บริหารองค์กรด้านการจัดการองค์กร สำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นหลัก
2. เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นแนวทางให้กับทุกองค์กรรวมถึงผู้ที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านได้เกิดความตระหนักรู้และให้ความสำคัญด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กร

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่มี เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบบรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานภายในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการคำนวณขนาดตัวอย่าง แบบไม่ทราบจำนวนประชากร โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% คำนวณได้จากสูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561, น. 28) ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 385 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงทำการเก็บตัวอย่างเพิ่มอีก 5% เท่ากับ 15 คน ดังนั้น จึงมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บข้อมูล แบบสอบถามในวิจัยนี้ได้มาจากการศึกษาจากวิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสาร แนวความคิด และทฤษฎีต่างๆของนักวิจัยหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องการศึกษาวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกัน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบตรวจรายการ (Check List) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีจำนวน 5 ข้อ แบ่งเป็นการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale จำนวน 12 ข้อ โดยแยกเป็นปัจจัยรายด้าน แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร แบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ประเภท คือ คำถามเชิงบวกจำนวน 5 ข้อและคำถามเชิงลบจำนวน 3 ข้อ แบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแบบสอบถามเป็นรูปแบบ Likert Scale จำนวน 15 ข้อ แต่ละคำถามจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมีการแบ่งลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง บทความ และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย
2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากการเก็บแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล มีวิธีการดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนชุดและคำตอบของแบบสอบถาม

2. ลงรหัส (Coding) แบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องแล้ว ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลทางคอมพิวเตอร์

3. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และทำการวิเคราะห์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยจะใช้กับข้อมูลต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่อยู่ในแบบสอบถามส่วนที่ 1 มาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นร้อยละ (Percentage)

1.2 ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร และด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจากแบบสอบถามส่วนที่ 2,3 และ 4 มาหาค่าเฉลี่ย (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ใช้วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบสมมติฐาน สำหรับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้การวิเคราะห์ในการวิจัยนี้ กำหนดไว้ที่ 0.05

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติ Nonparametric แบบ t-test (Independent t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ สถานภาพ ตำแหน่งงาน

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติ One-way ANOVA และ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ เพศ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

การวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิค Enter เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ด้านปัจจัยรูปแบบบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

การวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิค Enter เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยพบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.30 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 224 คน (คิดเป็นร้อยละ 56.00) มีสถานะภาพโสดเป็นส่วนใหญ่จำนวน 245 คน (คิดเป็นร้อยละ 61.25) ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 298 คน (คิดเป็นร้อยละ 74.50) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 25,001-40,000 บาทมีจำนวน 169 คน (คิดเป็นร้อยละ 42.25)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากการศึกษาค้นคว้าพบว่าด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรภายในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งรูปแบบบรรยากาศองค์กรออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบที่เน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบที่เน้นความสำเร็จในงาน จากการศึกษาวิจัยพบว่าด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานภายในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนที่แตกต่างกันในด้านเพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ส่วนด้านอื่นๆ ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมของผู้นำทุกด้านที่มีต่อพนักงานของตนมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบเน้นการใช้อำนาจ รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบเน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 รูปแบบบรรยากาศองค์กรภายในบริษัทเอกชน ได้แก่ รูปแบบเน้นการใช้อำนาจ รูปแบบเน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบเน้นความสำเร็จในงาน จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รูปแบบบรรยากาศองค์กรทุกรูปแบบมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน



อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า

1.1 การศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจำแนกตามเพศ พบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากงานวิจัยนี้ศึกษาเรื่องความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัทเอกชน ซึ่งไม่ว่าเป็นเพศไหนก็ต้องใช้ความสามารถและทักษะต่างๆ รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงานอยู่แล้ว ดังนั้น การที่พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันแต่มาอยู่ในบริบทและสภาพแวดล้อมเดียวกัน จึงมีความคิดสร้างสรรค์จึงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับบทความทางจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับความแตกต่างทางเพศต่อความคิดสร้างสรรค์ ที่ว่าความคิดสร้างสรรค์ไม่ได้รับอิทธิพลจากเพศ เพศที่ต่างกัน จะมีความความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับบริบท เนื้อหาและประเภทความคิดสร้างสรรค์ที่นำมาศึกษา ความแตกต่างด้านเพศที่พบจะเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของลักษณะทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสุดท้ายแล้วจะเป็นตัวกำหนดวิถีปฏิบัติตนของแต่ละเพศ (Aluja-Fabregat, A., Colom, R., Abad, F., & Juan-Espinosa, M., 2000 อ้างถึงใน Tatiana de Cássia Nakano และ Priscila Zaia, 2021) ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีการวิจัยที่บ่งบอกความแตกต่างทางเพศกับการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ไว้อย่างชัดเจน

1.2 การศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจำแนกตามสถานภาพ พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะทางความคิดและจินตนาการที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคล สถานภาพเป็นเพียงสถานะที่บ่งบอกว่าพนักงานมีสถานภาพเป็นโสดหรือสมรสเท่านั้น พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันจึงมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (วสันต์ พรหมคุณ, 2563) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าสถานภาพจะมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

1.3 การศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจำแนกตามอายุ พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน เนื่องจากอายุเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงวัยของแต่ละบุคคล ในบริษัทหรือองค์กรต่างๆ มีพนักงานทุกช่วงอายุปฏิบัติงานอยู่และมีทักษะทางความคิดตามช่วงวัยและประสบการณ์ของตนเอง จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงอายุตั้งแต่ 31-40 ปี ซึ่งเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานค่อนข้างสูงแล้ว และช่วงวัยนี้เป็นกลุ่มคนวัยทำงานที่กำลังไฟแรง แสวงหาความมั่นคงในหน้าที่การงานและความสำเร็จในชีวิต จึงมีแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานสูงกว่าคนที่อยู่ในช่วงใกล้เกษียณอายุหรือเด็กฝึกงานที่เพิ่งจบใหม่ ด้วยเหตุนี้พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน จึงมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ธัญญา มาส โฉจนานนท์, 2557) ที่ศึกษาภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด ที่พบว่าอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

1.4 การศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่าง เนื่องจากในบริษัทเอกชนส่วนใหญ่หัวหน้าและพนักงานมีความใกล้ชิดในการทำงานมาก โดยไม่แบ่งแยกตำแหน่งสูงกว่าหรือต่ำกว่า ทั้งหัวหน้า/ผู้จัดการ/ผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกันได้หมด ดังนั้น ทุกคนต้องร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานโดยมีจุดประสงค์เดียวกัน คือ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่าง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ธัญญา มาส โฉจนานนท์, 2557) ที่ศึกษาภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด ที่พบว่าตำแหน่งงาน และอายุงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน

1.5 การศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานเป็นเงินค่าจ้างที่พนักงานทุกคนพึงได้รับจากบริษัทหรือที่ตนปฏิบัติงานอยู่ แต่ละคนจะมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เท่ากันอยู่แล้วเพราะรายได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง หน้าที่ อายุงาน หรือค่าทักษะพิเศษสำหรับพนักงานบางคน ทว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนมิใช่เงินรางวัลที่พนักงานจะได้รับเมื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับหน่วยงานหรือองค์กร ดังนั้น รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่ได้ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับบทความ

ทางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมธุรกิจเรื่อง The Effect of Monetary Reward on Creativity: The Role of Motivational Orientation (Burroughs, Dahl, Moreau, Chattopadhyay, & Gorn., 2011 อ้างถึงใน Kai Wang และ Patricia Holahan, 2020) (Burroughs, Dahl, Moreau, Chattopadhyay, & Gorn, 2011). พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่มากขึ้นไม่ได้ทำให้ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น กล่าวคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่ได้ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าทุกปัจจัยด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.1 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจาก ผู้นำที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง มีความเฉลียวฉลาด ตั้งใจทำงาน และแน่วแน่ในอุดมการณ์ได้สร้างผลงานออกมาเป็นที่น่าพึงพอใจของบริษัท พนักงานในองค์กรก็จะเกิดความภาคภูมิใจในผู้นำและยกย่องเป็นแบบปฏิบัติในงานของตนเองเช่นเดียวกัน ด้วยเหตุนี้ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จึงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สอดคล้องกับ (สุวิทย์ บุญช่วย, 2550) ที่กล่าวว่า ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงผู้นำมีหน้าที่เสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดี มีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ให้เป็นองค์ประกอบในการสร้างสรรค์ของพนักงานมากยิ่งขึ้นในอนาคต และจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สอดคล้องกับ (Yuki, 2002) ที่กล่าวว่า บารมีของผู้นำจะส่งผลต่อผู้ตามทำให้เกิดความเชื่อมั่นจงรักภักดี ผู้นำจะมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม ทำให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้

2.2 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากผู้นำที่มีพฤติกรรมในทางที่จูงใจจะสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานของตนเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กรได้ เช่น ผู้นำที่แสดงความต้องการที่ชัดเจนให้พนักงานเห็น แสดงออกถึงความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่นตั้งใจว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ และสร้างทัศนคติที่ดีต่องาน รวมถึงมีการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจจึงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สอดคล้องกับ (Bass, 1995) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำ

สร้างแรงบันดาลใจจะส่งเสริมให้ผู้ตามมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และจัดการกับอุปสรรคปัญหาในงานของตนเองได้ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมากขึ้น

2.3 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นให้พนักงานมีการคิดและแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม ผู้นำส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าแสดงความคิดเห็นด้วยเหตุผลในการแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง โดยผู้นำจะสนับสนุนและไม่วิจารณ์ความคิดที่แตกต่าง ทำให้พนักงานมีอิสระในการใช้ความคิดและแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาจึงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สอดคล้องกับ (จรรยาพรหม ชื่นพินิจสกุล, 2555) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมกระตุ้นทางปัญญา จะกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับ (Robert T. Keller, 1995) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงหลักการแก้ปัญหาใหม่ๆ ให้องค์กร ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทาย และมีความพยายามในการแก้ไขโดยใช้วิธีที่หลากหลาย

2.4 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากผู้นำมีพฤติกรรมที่ดูแลเอาใจใส่และทำความเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานเป็นรายบุคคล ผู้นำที่ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทำให้พนักงานได้รู้สึกถึงการได้รับการยอมรับจากผู้เป็นหัวหน้า และมีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้นในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงความคิดเห็นของตนเองโดยไม่กังวลว่าจะถูกตำหนิโดยหัวหน้า สอดคล้องกับ (Bernard M. Bass และ Avolio J. Bruce, 1994) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า ความรู้สึกเหล่านี้จะกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหาที่กำลังเผชิญได้ ผู้ตามจะใช้ความสามารถพิเศษของตนอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้อย่างเต็มที่เพราะมีผู้นำคอยสนับสนุน

สรุปได้ว่าการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

จากการศึกษาปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร พบว่าทุกปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ รูปแบบที่เน้นการใช้อำนาจ รูปแบบที่เน้นความเป็นกันเอง และรูปแบบที่เน้นความสำเร็จในงาน มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.1 ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในเชิงลบ จากการศึกษพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจอยู่ในระดับดี ซึ่งหมายถึง บริษัทหรือองค์กรที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ไม่มีรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจ พนักงานจึงมีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง เนื่องจาก พนักงานไม่ต้องกังวลกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่บริษัทกำหนด สามารถตัดสินใจในงานเองได้ พนักงานจึงมีอิสรภาพทางความคิด และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ (กมลทิพย์ ตั้งหลักมัน, 2550) ที่กล่าวว่า การจัดการโดยการยึดกฎระเบียบทำให้นุเคราะห์เกิดความเกรงกลัว ไม่กล้าคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆขึ้นมา บรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจทำให้พนักงานไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะมีการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่หัวหน้างาน และผู้ตามต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ตั้งไว้ ไม่สามารถทำงานได้อย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับ (Litwin, 1968) ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจจะรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรฐานการทำงานอย่างเคร่งครัด ทำให้ความพอใจของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งบรรยากาศเน้นการใช้อำนาจเช่นนี้ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ

3.2 ปัจจัยรูปแบบบรรยากาศเน้นความเป็นกันเองมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากเป็นบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเองมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน หรือพนักงานกับลูกค้า พร้อมเปิดรับฟังความคิดเห็นของกันและกันและกฎระเบียบของบริษัทไม่เคร่งครัดเกินไป ทำให้มีความสบายใจและมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร พนักงานสามารถแบ่งปันความคิดเห็นและประสบการณ์กันได้ ซึ่งก่อให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆอยู่เสมอ ดังนั้น รูปแบบบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเองจึงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สอดคล้องกับ (Litwin, 1968) ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง ผู้ปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไม่ต้องเคร่งครัดกับกฎเกณฑ์มากเกินไป ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน บรรยากาศเช่นนี้ส่งผลให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน

3.3 ปัจจัยรูปแบบบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงานมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากองค์กรที่มีบรรยากาศเน้นความสำเร็จในงานจะยึดถือเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ทำให้พนักงานที่ทำงานในองค์กรหรือบริษัทที่มีบรรยากาศแบบนี้มีความตั้งใจทำงานสูงและมีความต้องการทำงานให้สำเร็จ บรรยากาศองค์กรแบบนี้จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ไปสู่เป้าหมายอย่างรวดเร็วที่สุด จะสร้างพฤติกรรมพนักงานให้เกิดการร่วมมือและสนับสนุนกันในด้านการทำงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของตนเองและองค์กร ดังนั้น รูปแบบบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงานจึงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน สอดคล้องกับ (สมชาย เทพแสง, 2552) ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน พนักงานจะยึดถือเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กรเป็นเรื่องสำคัญที่สุด มีความคิดริเริ่มในการทำงานซึ่งจะหาวิธีการแปลกใหม่มาใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้เร็วที่สุด นอกจากนี้พนักงานจะมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เพราะต้องการความร่วมมือจากกันและกันและมีระดับความต้องการทำงานให้สำเร็จสูง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ดังนั้น ผู้นำ/หัวหน้างาน/ผู้บริหารในองค์กรควรเป็นแบบอย่างที่ดี พร้อมทั้งเพิ่มการดูแล เอาใจใส่พนักงานของตนให้ดียิ่งขึ้น และสังเกตความต้องการของพนักงานแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สอดคล้องไปกับความเจริญก้าวหน้าในสายงาน ผู้นำควรต้องเป็นผู้ที่แสดงบทบาทอย่างเหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการให้คำปรึกษาเรื่องงาน การมอบหมายงานที่ทำทนายให้พนักงานได้แสดงความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มากขึ้น ดังนั้น องค์กรหรือบริษัทควรส่งเสริมพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างผู้นำให้เป็นต้นแบบของผู้นำรุ่นต่อไป เพราะพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมทั้งในด้านการบริหารงานและการบริหารบุคคล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ซึ่งองค์กรควรรักษาระดับปัจจัยด้านนี้ไว้และส่งเสริมให้ผู้นำมีพฤติกรรมด้านนี้ที่ดียิ่งขึ้น โดยการสนับสนุนให้ระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารเข้าอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีมเพื่อนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้กับพนักงานของตนเพื่อสร้างทีมงานประสิทธิภาพ รวมถึงการแบ่งปันประสบการณ์และแนวทางการเติบโตในสายอาชีพ

2. จากการศึกษารูปแบบบรรยากาศองค์กร พบว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน บรรยากาศองค์กรที่ดีควรส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระทางความคิดสามารถรับผิดชอบและตัดสินใจในงานเองได้ รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิด และได้เลือกทำโครงการที่สนใจเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ องค์กรควรให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน จัดรูปแบบองค์กรให้มีความน่าอยู่ มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกครบครันจะช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการมาทำงาน และจัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้พนักงานนำความรู้ที่ได้ไปต่อยอดในการทำงานให้มีคุณค่ามากขึ้น นอกจากนี้องค์กรควรส่งเสริมการปฏิบัติตัวของผู้นำให้มีความเหมาะสม เพราะพฤติกรรมของผู้นำก็มีผลต่อการสร้างบรรยากาศองค์กรเช่นกัน องค์กรควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีม โดยเริ่มจากการนัดประชุมรายเดือน มีการระดมสมองและแสดงความคิดเห็นร่วมกันระหว่างหัวหน้าและพนักงานเพื่อหาแนวทางใหม่ๆในการทำงานและแก้ปัญหา ซึ่งถ้า

พนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จะส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงานและมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานทำให้เกิดความพึงใจในบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้

3. จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมากที่สุด ซึ่งองค์กรควรรักษาระดับปัจจัยด้านนี้ไว้และส่งเสริมให้ผู้ที่มีพฤติกรรมด้านนี้ที่ดียิ่งขึ้น องค์กรควรส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตัวพนักงานตลอดจนทีมงาน พร้อมทั้งต้องสนับสนุนและช่วยเหลือด้านความก้าวหน้าในการทำงานเมื่อพนักงานสามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้องค์กรจะต้องปลูกฝังให้ผู้บังคับบัญชาเปิดใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนจากผู้นำอย่างเหมาะสมจะทำให้พนักงานมีความมั่นใจที่จะแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างอาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่แตกต่างได้

4. จากการศึกษาระดับความเห็นของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับที่สูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานนั้นเต็มไปด้วยผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งนับว่าเป็นพื้นฐานที่ดีในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่มีพนักงานความคิดสร้างสรรค์สูงจะมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สิ่งที่องค์กรควรทำคือ ส่งเสริมให้พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ไม่จำกัดสิทธิในแสดงความคิดเห็น รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่หรือนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำหรือผู้บริหารควรให้คำแนะนำและแจ้งข้อมูลใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เสมอเพื่อให้พนักงานได้ตัดสินใจด้วยตนเอง พนักงานจะดึงศักยภาพในตัวเองออกมาและได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ เป็นการเปิดโอกาสให้พวกเขาเรียนรู้จากข้อผิดพลาดในอดีตนำมาปรับปรุง วางแผนการทำงานต่อไปในอนาคต

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเกิดขึ้นได้จากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ดังนั้น หัวหน้างานควรมีการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เช่น การมอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจ การให้อิสระในการทำงานพร้อมกับการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ให้กำลังใจและชื่นชม การให้คนที่มีความหลากหลายมาทำงานร่วมกัน แต่ทั้งนี้ การสนับสนุนจากหัวหน้างานอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ พนักงานต้องได้รับการสนับสนุนที่ดีจากองค์กรด้วยจะยิ่งส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้ดีขึ้นได้ เช่น ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้คุณค่า

กับความคิดสร้างสรรค์และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ในขณะที่ตัวองค์กรจะต้องมีรูปแบบบรรยากาศขององค์กรที่เหมาะสม โปร่งใส ไม่มีการทุจริต จึงจะมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาวิจัยนี้เป็นเพียงการศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเท่านั้น จึงขอเสนอแนะผู้ที่สนใจอยากจะทำวิจัยเรื่องความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำตัวแปรเดียวกันนี้ไปศึกษากับหน่วยงานอื่น เช่น หน่วยงานภาครัฐ หรือประเภทธุรกิจอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งผลการศึกษาที่ได้ก็จะนำมาปรับใช้ในการพัฒนาองค์กรต่อไป

2. ในการทำวิจัยในอนาคตควรศึกษาตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เช่น แรงจูงใจ ความผูกพันในงาน ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และภาวะผู้นำในแบบอื่น เพื่อช่วยให้ทราบถึงว่าปัจจัยใดบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ซึ่งผลที่ได้อาจแตกต่างออกไปจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้

3. การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการวัดระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผลการวิจัยอาจไม่แม่นยำเนื่องจากความไม่ชัดเจนของคำถาม หรือความเข้าใจในคำถามของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกันอาจตีความผิดพลาดได้ ในการวิจัยครั้งหน้าจึงอยากเสนอแนะให้มีการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย เช่น การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะมีความชัดเจนมากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- Amabile M. Teresa. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity 39(5). Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/256995>
- Amabile M. Teresa. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Anna-Maija Nisula. (2013). *Building organizational creativity-a multitheory and multilevel approach for understanding and stimulating organizational creativity*. (Dortoral Thesis). Lappeenranta-Lahti University of Technology, Lappeenranta, Finland.
- Bass. (1995). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press
- Bernard M. Bass, และ Avolio J. Bruce. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oak: Sage Publications.
- Colin Martindale. (1989). *Handbook of Creativity* (Glover A. J., Ronning R. R., และ R. R. C.). New York: Plenum Press.
- David Best. (1982). Can Creativity Be Taught? *British Journal of Educational Studies*, 30(3), 280-294.
- de Bono. (1973). Creativity Step by Step. *Lateral Thinking*, 11. Retrieved from <https://www.johnljerz.com/superduper/tlxdownloadsiteMAIN/id965.html>
- Guilford, J. P. (1967). Creativity: Yesterday, today, and tomorrow. *The Journal of Creative Behavior*, 1(1), 3-14.
- Isaksen, S. (2001). Perceptions of the Best and Worst Climates for Creativity. *Creativity Research Journal* 13(2), 171-184. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/237333439_Perceptions_of_the_Best_and_Worst_Climates_for_Creativity_Preliminary_Validation_Evidence_for_the_Situational_Outlook_Questionnaire
- Kai Wang, และ Patricia Holahan. (2020). The Effect of Monetary Reward on Creativity: The

- Role of Motivational Orientation. *Journal of Creativity and Business Innovation*, 6, 22. <http://www.journalcbi.com/effect-of-monetaryreward-oncreativity.html>
- Litwin, G. H.,
- R.A. Stringer, Jr., (1968). *Motivation and Organizational Climate*. (Division of Research). Harvard University. (Graduate School of Business Administration).
- Paulus, P. B. (2000). Groups, teams, and creativity: The creative potential of idea-generating groups. *Applied Psychology: An International Review*, 49(2), 237–262.
- Peter Senge. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* New York: Doubleday.
- Richard W. Woodman, John E. Sawyer, และ Ricky W. Griffin. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity18. <http://www.jstor.org/stable/258761>
- Robert T. Keller. (1995). Transformational Leaders Make a Difference. *Research Technology Management*, 38.
- Tatiana de Cássia Nakano, K. d. S. O., และ Priscila Zaia. (2021). Gender Differences in Creativity: A Systematic Literature Review37, 2. <https://www.scielo.br/j/ptp/a/WmP3JQW4kTFVrmJMxBSYnnk/?lang=en&format=pdf>
- Torrance, E. P. (1974). *Torrance Tests of Creative Thinking*: Personel Press.
- WorkVenture. (2023). เปิดโพลสุดยอด 50 บริษัทที่คนรุ่นใหม่อยากร่วมงานด้วยมากที่สุด 2023. Retrieved from <https://www.workventure.com/top50-companies-2023>
- Yoo Sun Joo, Huang Wen-Hao, และ Lee Da Ye. (2012). The impact of employee's perception of organizational climate on their technology acceptance toward e-learning in South Korea. *Knowledge Management & E-Learning*, 4.
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). การคิดเชิงสร้างสรรค์=Creative thinking. กรุงเทพมหานคร: ชัดเชดมีเดีย.
- กมลทิพย์ ตั้งหลักมัน. (2550). การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร. วารสารข้าราชการ, 58.
- กัณฑ์ภูภักดิ์ ศุภะกุลสวัสดิ์, และ สิริมาศ หมั่นสาย. (2565). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่. *Journal of Modern Learning Development*, 7.

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). การวิเคราะห์สถิติ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2561). สถิติสำหรับงานวิจัย (12). กรุงเทพฯ: หจก.สามลดา.
- กัลยารัตน์ ธีระธนะชัยกุล. (2558). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย. มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- กุลิสรา ภาณุชไพศาล. (2557). บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการโรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมืองจันทบุรี. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฉวีวรรณ เขียมพญา. (2559). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ฐิตวดี เนียมสุวรรณ. (2554). รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัดมหาชน. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร. (บัณฑิตวิทยาลัย).
- ทศพร บุญวัชรารักษ์. (2558). ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ: ปราบกฏการณ์เชิงประจักษ์ของโรงแรมบูติกไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ทิมมิกา เครือเนตร. (2558). ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ด กรุ๊ป จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปทุมธานี.
- ธัญญามาส โลจนานนท์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Thanyamas_Lojananon/Thanyamas_Lojananon_fulltext.pdf
- ธีรวิทย์ รุจพงษ์จันทร์. (2558). ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน บรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อ

องค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของบุคลากรในบริษัท เมืองโบราณ จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.

<http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/5189>

- นุช สัทธาจักรมงคล, และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์. (2559, มกราคม-มิถุนายน 2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 8, 170.
- บุญทริกา แจ้งเจริญกิจ. (2556). บรรยายภาศของค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประยูรศรี บุตรแสนคม. (2555). การคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์เข้าในสมการถดถอยพหุคูณ. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 17.
- ปัทมา เจริญพรหม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปานจิต รัตนผล. (2547). ผลของการใช้ปัญหาปลายเปิดที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์. (บัณฑิตวิทยาลัย).
- พสุ เดชะรินทร์. (2554). Organizational Climate. บรรยายภาศในองค์การ.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2556). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐ เรื่องไอชา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล. (2555). ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์การในเขตกรุงเทพมหานคร. (ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- วสันต์ พรหมคุณ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- วันทนา พลภักดิ์. (2561). ผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อ

- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคิดสร้างสรรค์เรื่อง "พื้นที่ผิวและปริมาตร" ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ. วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: เจริญผล.
- วิมล สุวรรณแสนทวี. (2558, มกราคม - มิถุนายน). ภาวะผู้นำ. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 4, 361.
- วีรพงษ์ ไชยหงษ์. (2013). ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership). <https://www.gotoknow.org/posts/538526>
- ศุภต กาญจนศิริชัย. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ.
- สมชาย เทพแสง. (2552). การบริหารจัดการสมัยใหม่: ภาวะผู้นำสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สรียา บุญธรรม. (2558). บรรยากาศองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ จังหวัดนครปฐม. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร)). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิทย์ บุญช่วย. (2550). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต. กรุงเทพมหานคร: ธีระป๋อมวรรณกรรม.
- อภิพงศ์ ไชตรัตน์. (2557). การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก กรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. <http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1579/1/apipong.chot.pdf>
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล, และ ธีระวัฒน์ จันทิก. (2559, มกราคม - เมษายน). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 9. สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal>
- อลิสรา พรหมโชติชัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจต่อลักษณะงาน กรณีศึกษาบริษัทธุรกิจโฆษณาแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคลการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรมมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

อารีย์ พันธุ์มณี. (2544). การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.







ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลนำไปใช้วิเคราะห์ผลหาข้อสรุปในการทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ของนางสาวพรรณรวิ สีทธิรัตน์ ซึ่งสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ข้อมูลที่ได้ใช้เพื่อประกอบในการศึกษางานวิจัยฉบับนี้ให้สมบูรณ์เท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานในองค์กร หรือส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ทุกความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งที่จะช่วยให้งานวิจัยครั้งนี้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามให้ตรงตามสิ่งที่ท่านคิดที่สุด ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามไว้เป็นความลับ

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

- ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ส่วนที่ 3 ระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร
- ส่วนที่ 4 ระดับความเห็นด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ส่วนที่ 1: ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับ

ความเป็นจริงของท่านเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

ชาย หญิง

LGBTQ+

2. อายุ

21-30 ปี 31-40 ปี

41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งงานของท่าน

พนักงานปฏิบัติงาน หัวหน้างาน

ผู้บริหาร

4. สถานภาพ

โสด สมรส

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ไม่เกิน 25,000 บาทต่อเดือน 25,001-40,000 บาทต่อเดือน

40,001-55,000 บาทขึ้นไป 55,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2: ระดับความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง: กรุณาพิจารณาข้อความคำถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับหัวหน้างานของท่านมากที่สุด

หัวหน้า/ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าโดยตรงของท่าน โดยมีตำแหน่งสูงกว่าท่าน 1 ลำดับขึ้นไป ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ หัวหน้า/ผู้นำของท่านมีพฤติกรรมตามข้อความต่อไปนี้

มากหรือน้อยเพียงไร

มากที่สุด (5)

มาก (4)

ปานกลาง (3)

น้อย (2)

น้อยที่สุด (1)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
1	หัวหน้าของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน					
2	หัวหน้าของท่านมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ ทำให้ท่านเกิดความเชื่อมั่นและอยากร่วมงานด้วย					
3	หัวหน้าของท่านมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถถ่ายทอดไปยังพนักงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันได้					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
4	หัวหน้าของท่านมักจะมอบหมายงานที่ทำท่ายความสามารถให้แก่ท่าน					
5	หัวหน้าของท่านมักชื่นชม และให้กำลังใจต่อการปฏิบัติงานของท่านเสมอ					

การสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
6	หัวหน้าของท่านมักพูดถึงแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของท่าน					
การกระตุ้นทางปัญญา						
7	หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ทุกคนในหน่วยงานเสนอวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น					
8	หัวหน้าของท่านมักให้ท่านและเพื่อนร่วมงานคิดหาวิธีแก้ปัญหาคือปัญหาเดิมๆ ด้วยวิธีการใหม่					
9	หัวหน้าของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานที่กระตุ้นให้เกิดการใฝ่รู้ ทำให้พนักงานอยากพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การจัดประชุมประจำเดือน, การระดมความคิด, การโต้เถียงอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
10	หัวหน้าของท่านมีความเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล					
11	หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้เรียนรู้ตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นด้วยการมอบหมายงานที่ตรงกับความถนัดของท่าน					

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
12	หัวหน้าของท่านมองเห็นท่านเป็นบุคคล มากกว่าเป็นปัจจัยในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย					



ส่วนที่ 3: ระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

คำชี้แจง: กรุณาพิจารณาข้อความด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรและใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับรูปแบบบรรยากาศองค์กรของท่านมากที่สุด

มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยที่สุด (1)

เน้นการใช้อำนาจ		รูปแบบบรรยากาศองค์กร				
		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
1	ท่านต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด มิเช่นนั้นจะได้รับการตักเตือนจากหัวหน้า					
2	ท่านต้องรอรับคำสั่งจากหัวหน้าก่อนเสมอ จึงจะเริ่มลงมือปฏิบัติงานได้					
3	ท่านจะต้องทำงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มิเช่นนั้นท่านจะถูกเพ่งเล็งโดยหัวหน้า					
เน้นความเป็นกันเอง						
4	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและรวมถึงหัวหน้า					
5	ท่านรู้สึกสบายใจที่จะเล่าปัญหาในการทำงานให้กับหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานฟัง					
6	ในตอนนี้ท่านรู้สึกสบายใจ และไม่วิตกกังวลในการทำงาน					

เน้นความสำเร็จในงาน		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
7	หากท่านมีผลงานดีเด่น ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ท่านจะได้รับรางวัลตอบแทนและมีโอกาสเจริญก้าวหน้า					
8	ท่านจะได้รับการยอมรับและคำชมเชยจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านทำผลงานได้ดี					



ส่วนที่ 4: ระดับความคิดเห็นด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

คำชี้แจง: กรุณาพิจารณาข้อความคำถามเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์พนักงาน และใส่เครื่องหมาย

✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด

มากที่สุด (5)

มาก (4)

ปานกลาง (3)

น้อย (2)

น้อยที่สุด (1)

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน					
ความสลับไหลทางความคิดใหม่	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
1 ท่านมักนำเสนอแนวทาง วิธีการคิดแบบใหม่ที่ต่างจากแนวคิด วิธีการทำงานแบบเดิม (รวมถึงสินค้า/บริการใหม่ๆ)					
2 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เสมอ เช่น การระดมความคิดหรือการโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์					
3 ท่านสามารถแตกประเด็นได้มากมายจากเรื่องเพียงเรื่องเดียว					
งานที่มีความท้าทาย					
4 ท่านมักได้รับมอบหมายงานสำคัญ ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากงานทั่วไป โดยต้องใช้ทักษะหรือความสามารถพิเศษในการทำงาน					
5 ท่านมักได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถหลายด้าน					

อิสระในการทำงาน		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
6	ท่านสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและเลือกวิธีการทำงานด้วยตนเอง					
7	ท่านสามารถนำอุปกรณ์หรือเครื่องมือใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก						
8	ท่านสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์และคู่แข่ง					
9	ท่านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง						
10	ท่านมีการฝึกทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
11	ท่านมองปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของท่าน					
12	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ที่องค์กรจัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ใหม่ๆ					

การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
13	ท่านใช้ความสำเร็จและความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาปรับปรุงและวางแผนการทำงานในอนาคต					
14	ท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน เช่น ความต้องการลูกค้า หรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงของตลาดในอนาคต เพื่อนำมาคิดหาวิธีการปรับปรุงการทำงาน					
15	ท่านติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้หรือพัฒนาทำงานให้ดีขึ้น					

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พรรณรวี สิทธิรัตน์
วัน เดือน ปี เกิด	14 สิงหาคม พ.ศ.2537
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปีพ.ศ. 2559 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีพ.ศ. 2565 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

