

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

จารีภรณ์ กิตติเมธีวัฒน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


INFLUENCES OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE CREATIVITY
IN AUTOMOTIVE PARTS INDUSTRY

JAREEPORN KITTIMATEEWAT

A THESIS PROPOSAL SUBMITTED PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF MANAGEMENT AND TOURISM
BURAPHA UNIVERSITY
JUNE 2020
COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ จาริภรณ์ กิตติเมธีวัฒน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชนภณ นิธิเชาวกุล)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ญ น่าน)


.....กรรมการ
(ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชนภณ นิธิเชาวกุล)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรณี พิมาพันธุ์ศรี)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรณี พิมาพันธุ์ศรี)

วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2563

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชนภณ นิธิเชาวกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่อย่างยิ่งเสมอมา จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำ แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับใช้แก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อคุณแม่ และครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจสำคัญให้ ซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ขอขอบคุณกัลยาณมิตรของผู้เขียนทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือ คอยให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณกลุ่มเพื่อนนิสิต MBA1 และรุ่นพี่ HRM14 ทุกท่านที่ซึ่งคอยให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในเรื่องข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้เขียนมาตลอด

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่ บพกาวิ บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้เขียนจนสามารถให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านานนี้

จารีภรณ์ กิตติเมธีวัฒน์

58920079: บธ.ม.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน/
อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

จารีกรณ กิตติเมธีวัฒน์: อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิด
สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ (INFLUENCES OF
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE CREATIVITY IN AUTOMOTIVE
PARTS INDUSTRY) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่, Ph.D.,
ชนภณ นิธิเชาวกุล, Ph.D 131 หน้า. ปี พ.ศ. 2563.

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ
ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์
ของพนักงาน และเพื่อนำเสนอโมเดลเชิงสาเหตุความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อ
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับ
ปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม
การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม การให้
การสนับสนุนแต่ละบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
ประกอบด้วย 13 องค์ประกอบ คือ เสนอแนะวิธีการใหม่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แนะนำแนวคิด
และลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เมื่อเห็น โอกาสจะคิดหาวิธีหรือกระบวนการ
ใหม่ในการทำงาน แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงาน ได้คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน เป็นแหล่ง
ความคิดสร้างสรรค์ที่ดี พิจารณาความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้อย่างรอบคอบ สนับสนุนและ
ส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน แสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส
มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการ
กับงาน จัดการปัญหาจากงานด้วยความสร้างสรรค์ เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่
และแนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อ
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

58920079: M.B.A.

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ EMPLOYEE
CREATIVITY/ AUTOMOTIVE PARTS INDUSTRY

JAREEPORN KITTIMATEEWAT: INFLUENCES OF
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE CREATIVITY IN
AUTOMOTIVE PARTS INDUSTRY: KANVALAI NONTAKAEW FERRY, Ph.D.
THANAPHON NITHICHAWAKUL, Ph.D. 131 P. 2020.

This quantitative research aims to survey transformational leadership and employee creativity, to confirm the factors of the transformational leadership and employee creativity, to analyze influences of transformational leadership on employee creativity and to offer a causal model of the relationship between transformational leadership on employee creativity in automotive parts industry. The sample groups were 400 employees in operational level in automotive parts industry. Questionnaire was used to collect data. Frequency distribution, percentage, average, standard deviation, confirmation factor analysis and structural equation model were used to analyze data.

The result found that transformational leadership in automotive parts industry consists of 6 factors: specifying and presenting vision, being an appropriate model, encouraging the acceptance of public goals, expecting excellent performance, supporting individual, and motivating intellectual usage. Employee creativity consists of 13 factors: introducing new approach for target accomplishment, suggesting idea and taking action for productivity improvement, finding the way or new process of work whenever seeing an opportunity, suggesting new approach to colleagues and develop to increase work quality, being a good source of creativity, determining risks and cautiously applying them, supporting and encouraging data and resource to colleagues, expressing creative idea whenever receiving a chance, planning and implementing for success with new idea, having new idea and using innovation to manage work, managing problems from work with creativity, employee will find new way when having problem from work, and recommending the new way to the center for acknowledgment. In conclusion, transformational leadership positively influences on employee creativity in automotive parts industry.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
2 เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	11
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์.....	29
แนวคิดอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	61

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
4 ผลการวิจัย.....	67
ผลการวิจัย.....	68
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล.....	68
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์	71
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรม	
ชิ้นส่วนยานยนต์.....	77
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิด	
สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์.....	79
ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสัมพันธ์	
ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานใน	
อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์.....	90
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
สรุปผลการวิจัย.....	97
อภิปรายผลการวิจัย.....	99
ข้อเสนอแนะ.....	103
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	105
บรรณานุกรม	106
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก.....	117
ภาคผนวก ข.....	124
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	131

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 ความแตกต่างของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	16
2-2 เปรียบเทียบพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	26
2-3 ความคิดสร้างสรรค์ จำแนกตามลักษณะของความคิดสร้างสรรค์.....	32
2-4 กระบวนการคิดสร้างสรรค์.....	33
3-1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	56
3-2 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม.....	61
3-3 ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม.....	63
3-4 ระดับสหสัมพันธ์.....	66
4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง.....	69
4-2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ในภาพรวม และรายด้าน.....	71
4-3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการระบุและแสดงวิสัยทัศน์.....	72
4-4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการเป็นตัวแบบที่เหมาะสม.....	73
4-5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม.....	73
4-6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม.....	74
4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล.....	75
4-8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ ในภาพรวม.....	77
4-10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	80
4-11 ค่าสถิติความสอดคล้องของ โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง.....	81
4-12 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์ โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	83
4-13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดล ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	85
4-14 ค่าสถิติความสอดคล้องของ โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลความคิด สร้างสรรค์ของพนักงาน.....	87
4-15 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์ โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	89
4-16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดล อิทธิพลของของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานใน อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์.....	92
4-17 ค่าดัชนีแสดงความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม.....	94
4-18 ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ของ โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความคิด สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์.....	95

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2-1 สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในงาน.....	40
2-2 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	46
4-1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ก่อนปรับ โมเดล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	80
4-2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) หลังปรับ โมเดล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	82
4-3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ก่อนปรับ โมเดล ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	86
4-4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) หลังปรับ โมเดล ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน.....	88
4-5 โมเดลตามสมมติฐานที่แสดงอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิด สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์.....	90
4-6 โมเดลตามสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ก่อนปรับ โมเดล.....	93
4-7 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ หลังปรับ โมเดล.....	94

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ของภาคอุตสาหกรรมไทยปัจจุบันยังคงมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่มีความสำคัญสามารถสร้างมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจให้กับประเทศเป็นอย่างมาก มีการผลักดันและสนับสนุนจากภาครัฐให้เป็นอุตสาหกรรมหลักที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยปัจจุบันจะเห็นว่าอุตสาหกรรมยานยนต์ภายในประเทศยังคงอยู่ในสถานะหดตัว ทั้งด้านปริมาณการผลิตและการจัดจำหน่ายลดลง สาเหตุมาจากสถานะเศรษฐกิจที่ยังคงมีความผันผวนอย่างต่อเนื่อง สถานะโรคระบาดที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อภายในประเทศโดยตรง การส่งออกรถยนต์ยังคงมีมูลค่าสูงขึ้น แต่สำหรับการส่งออกชิ้นส่วนมีมูลค่าลดลงอันเนื่องมาจากฐานการผลิตหลายแห่งหันไปใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศตนเองมากขึ้น และสถานะของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้ายังไม่ฟื้นตัว (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2563) ทำให้อุตสาหกรรมต้องมีการปรับตัวเพื่อตอบรับกับสถานะเศรษฐกิจ ที่อาจมีความผันผวนต่อเนื่องยาวนานหลายปี รวมถึงแนวโน้มของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในอีก 10-15 ปีข้างหน้า ที่จะต้องเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ที่จะมีการใช้รถยนต์ระบบไฟฟ้าหรือยานยนต์ไร้คนขับมากยิ่งขึ้น ดังนั้นอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยจึงต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยี บุคลากร และประสิทธิผลในการจัดการกับธุรกิจควบคู่กันไปด้วย (แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 2555-2574, 2554) โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลางการแข่งขันในตลาดโลกที่รุนแรง และมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจที่จะนำมาซึ่ง โอกาสและความท้าทายสำหรับการประกอบธุรกิจผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ฉะนั้นองค์การใดที่จะสามารถยืนหยัดอยู่ได้จะต้องมีพนักงานที่กล้าคิด มีผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตลอดจนมีความรู้ความสามารถที่สามารถจะนำพาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการเติบโตและขยายตัวอย่างรวดเร็วของธุรกิจอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ องค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003) บุคลากรขององค์การ หรือ

ทรัพยากรมนุษย์ จึงถูกมองว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะถือว่าเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับตลอดหลายปีที่ผ่านมา องค์กรหลายแห่งต่างให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human capital) ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ (Attribute) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร จากขีดความสามารถของบุคลากร (ฤทธิพล ไชยบุร, 2562) ความสำเร็จของงานจึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยการติดต่อประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา การให้ความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงาน และการอดทนต่อแรงกดดันที่เกิดขึ้นภายในงาน ผู้นำจึงถูกมองว่าเป็นศูนย์รวมที่คอยเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างคนกับงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสามารถผ่านอุปสรรคทุกอย่างไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะกำหนดกลยุทธ์ วางแผนการบริหารงานด้วยจริยธรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร เป็นผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ มากเพียงใดก็ตาม (รัตติกรณิจงวิศาล, 2553) จากการศึกษางานวิชาการพบว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร และหากองค์กรต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จและนำพาองค์กรไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดีขึ้น (นิรดา เวชญาลักษณ์, 2560; นุช สัทธานัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบุลย์, 2559) โดยที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องปฏิรูปหรือเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติของผู้ตามเพื่อให้เกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานสูงกว่าที่องค์กรคาดหวังไว้ (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990) และการที่จะทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น การสื่อสาร การประสานงานภายในองค์กรให้มีความราบรื่นและเกิดความสามัคคีขึ้นระหว่างหน่วยงานจะต้องสามารถหล่อหลอมเป้าหมายเป็นหนึ่งเดียวกันได้ และสามารถทำให้พนักงานนำความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของตนออกมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างเต็มที่มีปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้า ดังนั้น การเป็นผู้นำนั้นจึงต้องบริหาร 3 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารคน และการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงต้องมีทักษะความสามารถในการสื่อสารและการรับฟังเข้าใจถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล การพูดคุยสื่อสารกับพนักงานโดยตรงให้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับความคิดใหม่สร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน และท้ายที่สุด

สามารถดึงศักยภาพของคนทำงานอยู่ในองค์กรออกมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ

สภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร (Riaz & Haider, 2010; Chew et al., 2006)

เมื่อผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ต้องประสานความต้องการของพนักงานจากการ
 ดำเนินงานและความต้องการขององค์กรเข้าไว้ด้วยกันผู้นำจึงควรสนับสนุนและให้อิสระกับ
 พนักงานได้แสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน, 2554)
 สอดคล้องกับ Luecke and Katz (2003) ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ที่นำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลได้
 จริง และที่สำคัญกว่าก็คือต้องมีการนำความคิดสร้างสรรค์ใหม่ที่นำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง
 เพราะความคิดสร้างสรรค์เป็นพลังด้านบวกในการทำงานซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร
 อย่างมาก โดยเฉพาะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานในส่วนย่อย ๆ ที่อยู่ภายใน
 องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งบางครั้งต้องอาศัยมุมมองของคนใกล้ชิดที่มีความเข้าใจการ
 ทำงานในส่วนนั้น ๆ ซึ่งจะสามารถเข้าใจเป็นอย่างดีและมองเห็นถึงปัญหาได้ชัดเจน เมื่อองค์กรมี
 การเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดของพนักงานในสายอาชีพและความสุขในการทำงานก็ต้องเรียนรู้
 ทักษะใหม่เพิ่มเติม และปฏิวัติทักษะเดิมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถ
 ประยุกต์ทักษะเดิมของตนเองที่มีอยู่ให้เข้ากับการทำงานยุคสมัยใหม่ ซึ่งองค์กรก็ควรจะมีการ
 พัฒนาคณาจารย์ในองค์กรโดยให้เพิ่มทักษะจากงานเดิมและเสริมทักษะงานใหม่ ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อ
 เตรียมให้บุคลากรของตนเองสามารถรองรับงานได้หลากหลายประเภทมากขึ้น อยู่กับองค์กรได้
 นาน ตลอดจนหากไม่ได้ทำงานกับองค์กรแล้วออกสู่ตลาดแรงงานภายนอกก็สามารถที่จะมีทักษะ
 หลากหลายรูปแบบเพื่อที่จะรองรับและไปต่อยอดในงานสายต่าง ๆ ได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหาก
 องค์กรไหนสามารถปรับตัว ตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ก่อน มีศักยภาพที่สอดคล้องกับ
 การเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ก็มีสิทธิที่จะอยู่รอดได้มากกว่าองค์กรอื่น และจากการศึกษาของ Tae-
 Yeol Kim, Alice and Deog-Ro Lee (2010) และ Oldham and Cummings (1996) พบว่า ความคิด
 สร้างสรรค์ของพนักงานก่อให้เกิดประโยชน์และส่งผลลัพธ์ที่ดีจากทำงานไปสู่องค์กร ซึ่งความคิด
 สร้างสรรค์ของพนักงานนั้นจะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร และความคิดสร้างสรรค์
 จะมีโอกาสเพิ่มมากขึ้นเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ สอดคล้องกับ Amabile (1988) ที่เห็นว่า
 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสามารถอธิบายออกมาได้ด้วยผลงาน แนวความคิดใหม่ ๆ ที่
 สามารถทำได้ผ่านการสื่อสาร และทำความเข้าใจร่วมกันในระหว่างการทำงานในองค์กร

อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่เป็นไป
 อย่างสมดุลให้เกิดแรงเสริมแก่กันนั้นก็จะต้องอาศัยการขับเคลื่อนตามบทบาทของนักทรัพยากร
 มนุษย์ในบทบาทตามแนวคิดของ Ulrich (1997) ได้กล่าวถึงการเป็นที่พึ่งพาของพนักงาน
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง และการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ ที่จะทำให้

องค์กรเติบโตไปอย่างยั่งยืน โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กร ผู้นำจึงไม่อาจหยุดนิ่งในการพัฒนาบทบาทของตนเอง โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้เป็นที่ประจักษ์แก่พนักงาน ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร ร่วมมือกันระหว่างผู้นำกับพนักงานให้มีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีศักยภาพในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจึงเป็นบทบาทสำคัญที่ผู้นำและพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต้องตระหนักถึง เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร และยังสามารถใช้เป็นแนวทางช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับผู้นำองค์กรให้มากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน รวมถึงศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ และเพื่อนำเสนอ โมเดลเชิงสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ รวมถึงนำเอาผลการวิจัยมาพัฒนาและเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการนำข้อมูลไปจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะนำไปสู่การสรรหาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
2. เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
3. เพื่อยืนยันองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
4. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

5. เพื่อนำเสนอโมเดลเชิงสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ มีอะไรบ้าง
2. ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
3. อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 6 ด้าน คือ การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

สมมติฐานที่ 2 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ประกอบด้วยปัจจัย 13 ด้าน คือ เสนอแนะวิธีการใหม่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แนะนำแนวคิดและลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เมื่อเห็นโอกาสจะคิดหาวิธีหรือกระบวนการใหม่ในการทำงาน แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน เป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ที่ดี พิจารณาความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้อย่างรอบคอบ สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน แสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการกับงาน จัดการปัญหาจากงานด้วยความสร้างสรรค์ เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่ แนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งเป็น 3 กรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรต้นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้พัฒนาตามแนวคิดและทฤษฎีของ (Podsakoff et al., 1990) ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย

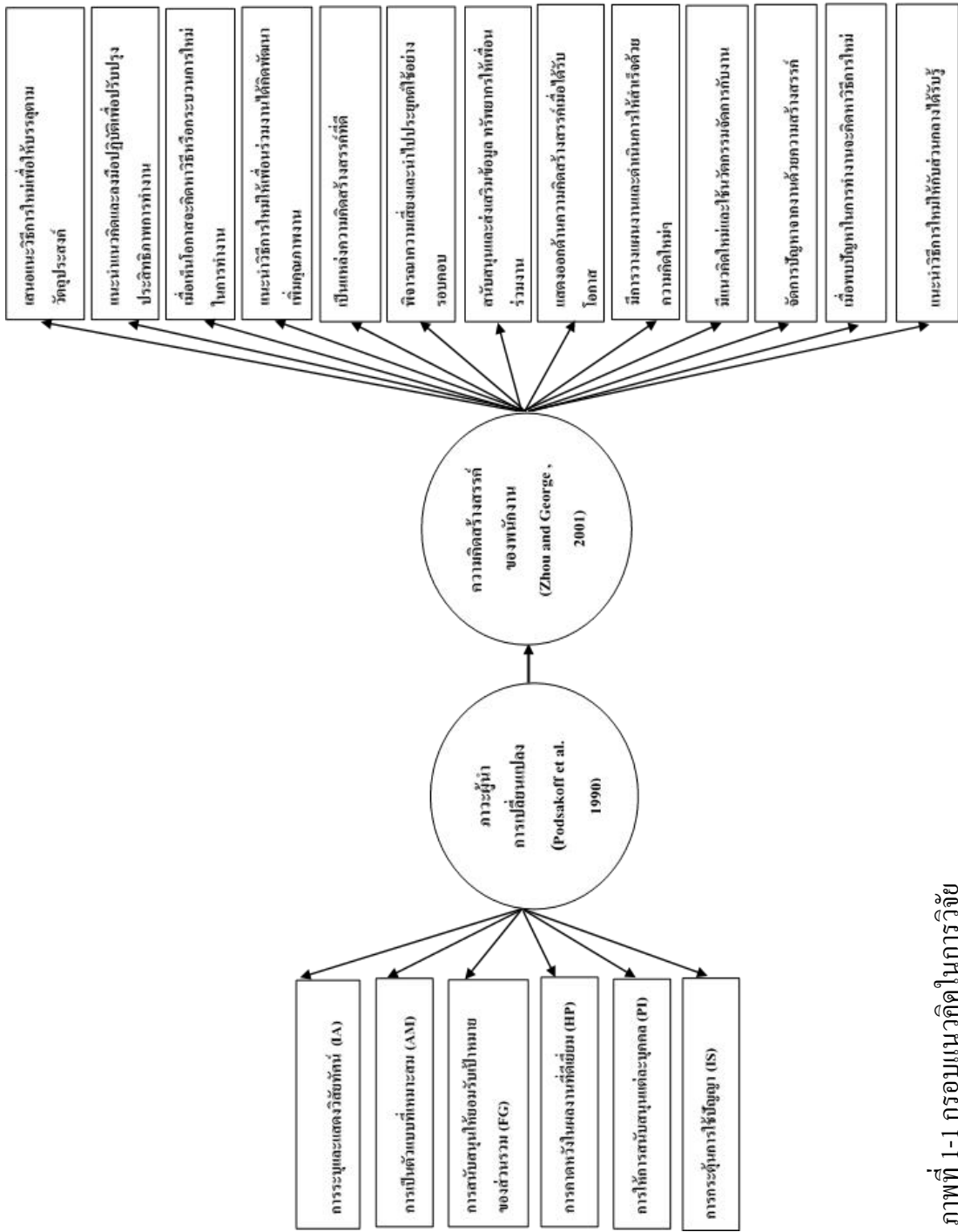
- 1.1 การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (IA)
- 1.2 การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม (AM)
- 1.3 การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (FG)
- 1.4 การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (HP)
- 1.5 การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (PI)
- 1.6 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (IS)

2. ตัวแปรตามคือ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ได้พัฒนาจากแนวคิดและทฤษฎีของ (Zhou & George., 2001) ผู้วิจัยได้สรุปว่า ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานประกอบด้วย

- 2.1 เสนอแนะวิธีการใหม่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
- 2.2 แนะนำแนวคิดและลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- 2.3 เมื่อเห็น โอกาสจะคิดหาวิธีหรือกระบวนการใหม่ในการทำงาน
- 2.4 แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงาน ได้คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน
- 2.5 เป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ที่ดี
- 2.6 พิจารณาความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้อย่างรอบคอบ
- 2.7 สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน
- 2.8 แสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส
- 2.9 มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ
- 2.10 มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการกับงาน
- 2.11 จัดการปัญหาจากงานด้วยความสร้างสรรค์
- 2.12 เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่
- 2.13 แนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้

3. อิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 1-1



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารทราบถึงปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่นำไปสู่การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและสนับสนุนพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้น
2. ผู้บริหารทราบอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
3. ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลในการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลไปจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. ผลการศึกษาสามารถกระตุ้นให้องค์กรและผู้บริหารเห็นถึงความสำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตงานวิจัยด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยและประชากรกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขอบเขตการวิจัย

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ประกอบด้วยจังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ โดยมีจำนวนทั้งหมด 398 บริษัท (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562) เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรในการวิเคราะห์ ตามข้อเสนอการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรมีข้อเสนอว่าควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล (สุกมาส อังคุโชติ และคณะ, 2552) ซึ่งงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 19 ตัว คุณค่า 20 รวมขนาดตัวอย่าง จำนวน 380 ตัวอย่าง

นียมศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กรได้แสดงออกให้พนักงานเห็นในการบริหารงาน มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือ มีความน่าเชื่อถือ ทำให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสามารถให้สูงขึ้นกว่าที่องค์กรคาดหวังไว้ พัฒนาความสามารถและศักยภาพให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง รวมถึงสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (Identifying and articulating a vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ทำการระบุวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามสามารถเห็นได้ชัดเจน โดยมุ่งสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร พร้อมทั้งพัฒนาสร้างความชัดเจนในงานและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเห็นถึงเป้าหมายขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน

3. การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม (Providing an appropriate model) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการปฏิบัติงานที่แสดงออกให้ผู้ตามได้เห็นถึงพฤติกรรมการทำงานที่ดี เป็นแบบอย่างที่น่าปฏิบัติตาม โดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ

4. การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (Fostering the acceptance of group goals) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่มผู้ตาม ให้เกิดการทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และสามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้

5. การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (High performance expectations) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาให้เห็นถึงความคาดหวังกับผลลัพธ์ในการทำงานที่จะเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ต้องมีผลงานที่ดีเยี่ยม มีความเป็นเลิศ และมีความเต็มทั้งในด้านของคุณภาพหรือผลงานของผู้ตาม

6. การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (Providing individualized support) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตาม สามารถมองเห็นถึงพรสวรรค์ตลอดจนศักยภาพของผู้ตามแต่ละคน รับรู้ เข้าใจ และสามารถที่จะบริหารศักยภาพของผู้ตามให้ออกมาได้ดีที่สุด เช่น การส่งไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น การโยกย้ายพนักงานให้ไปทำงานในส่วนงานที่เหมาะสมตามความสามารถที่แท้จริง

7. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความท้าทายและกระตุ้นผู้ตามได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ในงาน ด้วยมุมมอง แนวทาง และวิธีการใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และได้ข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม โดยใช้ความคิดพิจารณาเชิงวิเคราะห์ให้ผู้ตามเปลี่ยนกระบวนการความคิดใหม่ที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้ได้คิดอย่างเป็นระบบ

8. ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Employee creativity) หมายถึง การผลิตความคิดใหม่ ๆ ของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรในฐานะพนักงาน โดยคิดหาวิธีการกระบวนการใหม่ เมื่อพบกับปัญหาหรือโอกาส โดยตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และสามารถนำไปปฏิบัติได้ รวมถึงสามารถแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้ลงมือปฏิบัติเช่นเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

9. อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ หมายถึง บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่อยู่ในการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา

10. พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานเกี่ยวข้องโดยตรงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในจังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา โดยมีได้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา

บทที่ 2

เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีต่าง ๆ และทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. หลักการ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์
 - 2.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์
3. แนวคิดอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในปี 1978 แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ได้มีการพัฒนาขึ้นครั้งแรกโดยนักทฤษฎีชื่อ McGregor Burns เป็นทฤษฎีที่มีผู้วิจัยและนักวิชาการให้ความสนใจจำนวนมากศึกษาขยายแนวความคิดกันมาอย่างแพร่หลาย โดยมีเบสและคนอื่น ๆ ได้ศึกษาต่อยอดมาจากแนวคิดของนักทฤษฎีท่านนี้ เมื่อได้พิจารณาพัฒนาการตั้งแต่ในอดีตมาจนถึงปัจจุบันแล้ว ก็จะเห็นได้ว่ามีแนวโน้มความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีงานวิจัยสนับสนุนจากทั่วโลกและได้รับการยืนยันว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำนี้ให้เกิดขึ้นได้ในทุกองค์การ (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559) และจากการศึกษาผลงานของนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญและนักทรัพยากรมนุษย์หลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายหรือคำจำกัดความของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์การแสดงออกให้เห็นในลักษณะของการบริหารงาน

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยที่ผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม เป็นที่เคารพนับถือ สร้างความน่าเชื่อถือทำให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความไว้วางใจ สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลง พยายามพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นกว่าที่องค์กรคาดหวังไว้ และหมั่นฝึกฝนเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตน รวมทั้งผู้นำยังสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะคอยพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทำให้ผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ในการกิจ วิสัยทัศน์ และค่านึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรโดยภาพรวมมากกว่าความต้องการของตน ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนั้นจะสามารถเปลี่ยนแปลง ค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติของผู้ตามได้ (Bass & Avolio, 1994; Podsakoff, Moorman & Fetter, 1990 cited in Podsakoff, 1990; Leithwood et al., 1999; Leithwood, 1992; Leithwood & Jantzi, 1990; Leithwood & Steinback, 1991; Sergiovanni, 1990; อารี กังสานุกูล, 2553; สันติ หอมทวีโชค, 2554; สินีนาฏ โปทธิชญญา โน, 2554; สุรินทร์ ชุมแก้ว, 2556; สุกฤษฎี ขวัญเมือง, 2559)

ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นความคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่ยกระดับความต้องการ ความเชื่อ และทัศนคติ ของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้ส่งผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผลมากขึ้น โดยมีแนวคิดที่หลากหลายว่า การศึกษาภาวะผู้นำในช่วงเวลาที่ผ่านมาก็ยังไม่สามารถอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรที่เป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการประยุกต์ใช้กับชีวิตในยุคปัจจุบัน (Burn, 1978) เนื่องจากโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็วจนองค์กรบางแห่งไม่สามารถที่จะปรับแผนการบริหารจัดการในองค์กรได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงต้องมีภาวะผู้นำที่จะสามารถเสริมสร้างองค์กร ไปสู่การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดให้กับองค์กรต่อไป จึงเป็นสาเหตุของการศึกษาวิจัยความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของพนักงานในองค์กร ช่วยสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีและส่งต่อมาถึงผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นถูกมองว่าเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้เปลี่ยนกลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่ทำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีผู้ศึกษาเป็นจำนวนมากและมีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ซึ่งก็มีข้อถกเถียงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีขององค์กรต่าง ๆ ได้มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนไปมาก และยังมีคงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแนวทางใหม่อย่างต่อเนื่องและที่มีการกล่าวถึงมากคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักวิชาการและนักวิจัยในอดีต จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เกิดการแข่งขันเพื่อต้องการอยู่รอดและมีการแย่งชิงความเป็นหนึ่ง บังคับหนึ่งที่เป็นตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับผู้นำ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานที่หากทำเพียงเล็กน้อยก็อาจจะเกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อความสำเร็จขององค์กรได้ แต่ว่าคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และการรู้จักพัฒนาตนเองซึ่งสามารถทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่เก่งและดีในองค์กรได้ ดังนั้นวิธีการที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง James (2010) ได้เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้ที่เพียงพอในเรื่องกระบวนการของการมีความเป็นผู้นำ การทำความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนความสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้นำได้ทำการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนคาดหวังไว้ มีการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ ความเชื่อ นำมาซึ่งความน่าเชื่อถือและความพึงพอใจต่อผู้ตาม โดยจะถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

จากแนวคิดทฤษฎีผู้นำจนพัฒนามาสู่ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องของภาวะผู้นำที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์เกินกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ส่งผลให้งานที่ทำ และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยในปี 1978 แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกนำเสนอขึ้นมาเป็นครั้งแรกทำให้เกิดการกระตุ้นความสนใจของทั้งนักวิจัยและนักวิชาการอย่างมาก

Burn (1978) เป็นผู้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหนังสือ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) โดยมีความเห็นว่าการศึกษภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตาม

กลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (United conceptually) คือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และได้ให้ความหมายของผู้นำว่า การให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม และมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะคือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำทำการติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ตามและเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงแรงจูงใจและความต้องการของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามจะมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่ระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับทั้งสองฝ่าย คือ ผู้ตามเปลี่ยนไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยที่จะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก (Conscious) และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นและทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงต่อเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเริ่มเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันไปสู่จุดหมายที่จะก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้นำและผู้ตาม

ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 เกิดการฟื้นฟูองค์การและเกิดการแปรรูปองค์การต่าง ๆ อย่างแพร่หลายส่งผลให้ผู้บริหารองค์การในสหรัฐอเมริกาที่มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการดำเนินการในหลายเรื่อง เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในสถานะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่สูงมาก (Bass & Riggio, 2006) และในปี 1985 Bass ได้นำเสนอแนวความคิดวิเคราะห์องค์ประกอบซึ่งจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงที่

ได้รับความนิยม ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการขึ้นมา โดยได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำแบบสร้าง
 ความเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่ครอบคลุมกว่าแนวคิดของ Burn ที่เสนอออกมา
 ในปี 1978 ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจของตนเอง
 ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึง
 บัณฑิตบุคคล และต่อมา (Bass & Avolio, 1991) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อการเปลี่ยนแปลง
 เพิ่มขึ้นอีก 1 องค์ประกอบ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะยกอุดมการณ์และระดับวุฒิภาวะของ
 ผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self-actualization) ความ
 เจริญรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์การ และผู้อื่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
 แนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นด้วย ซึ่งอาจจะเข้าไปมีส่วน
 ร่วมหรือชี้นำในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย โดยให้ความเห็นว่า ไม่ใช่แค่
 เพียงการใช้สิ่งจูงใจเพื่อให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการทำงานที่สูงขึ้น แต่เพิ่มความชัดเจนในการ
 ให้รางวัลตอบแทนสำหรับการทำงาน และได้เสนอเพิ่มเติมอีกว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความ
 เปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจาก
 กัน โดยสิ้นเชิง และได้ยอมรับว่าผู้นำคนเดียวกันอาจจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ
 แบบแลกเปลี่ยนทั้งสองแบบร่วมกันได้ โดยที่อาจจะใช้ภาวะผู้นำในเวลาหรือสถานการณ์ที่แตกต่าง
 กันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำ
 แบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะในเรื่องของการจัดการหรือการ
 แลกเปลี่ยนซึ่งจะเกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ว่า มีความ
 ต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไข และมีการกำหนดรางวัลที่ผู้ตามจะได้รับ ถ้าทำในสิ่งที่ต้องการได้
 สำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเกิดความรู้สึกเต็มใจใน
 การปฏิบัติงานมากกว่าการกำหนดค่าให้มีข้อตกลงให้สิ่งตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน พวกเขาจะ
 ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือส่งผลกระทบต่อองค์การมากขึ้น

Bass (1985) ได้เสนอเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 (Transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) ซึ่งมี
 ลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ
 มีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา
 ความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งถือว่าการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการก่อนที่จะใช้ภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลง ซึ่งมักพบว่าในระยะยาวตอบสนองความต้องการของบุคคลเท่าไรก็ไม่เพียงพอ
 อย่างไม่ก็ตามภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้กับประสบการณ์ที่ต่างกัน ในเวลา
 หรือสถานการณ์ที่ต่างกัน แต่มีการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุง

ประสิทธิภาพให้สูงขึ้นกว่าในขั้นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 2-1 ความแตกต่างของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	-มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิด เป็นแบบค่อยพัฒนาอยู่ภายใต้ โครงการที่เป็นการตอบสนอง	-มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบ เปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้นจาก วิกฤตการณ์ เป็นการเริ่มต้น
แรงจูงใจ	-รางวัล (ภายนอก)	-การเห็นคุณค่า
อำนาจ	-ประเพณีปฏิบัติ	-การเห็นคุณค่า (ภายใน)
จุดเน้น	-ผลที่ได้	-ความมีบุคลิกพิเศษ
ผู้นำ	-เน้นกิจกรรม ชีบทบาทที่ชัดเจน ตระหนักในความต้องการ จัดการแบบ วางเฉย	-เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอนและครูกระจาย อำนาจให้บุคคลมีอำนาจตัดสินใจเป็น ผู้นำที่ดีเข้าถึงได้ง่าย มีคุณธรรม
ผู้บังคับบัญชา	-แสวงหาความมั่นคง ความต้องการ ได้รับการตอบสนอง แยกองค์การ ออกจากปัจเจกบุคคล	-ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อองค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	-การทำงานตามที่คาดหวัง	-ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา: Donald C. Mosley, Paul H. Pietri and Leon C., 1996: 412 (อ้างถึงใน กนกวรรณ วิเชียรเขต, 2551:34)

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะที่ต่าง กัน แต่รูปแบบของภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบนั้นยังมีความเกี่ยวข้องกัน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นส่วนขยายคุณลักษณะที่พิเศษกว่า (Hater & Bass, 1988, p. 695) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่ เชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพัฒนาการของมนุษย์ที่อยู่ใน ระดับที่สูงกว่า แสดงให้เห็นถึงคุณค่ามากกว่าและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานมากกว่าภาวะ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพราะผู้นำจะยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามก้าวข้าม เฉพาะความสนใจตนเอง หรือการมุ่งทำเพื่อประโยชน์ส่วนตัว มาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ ส่วนรวม และสร้างความตระหนักถึงจิตสำนึก ความผูกพัน การให้คุณค่าและให้ความสำคัญกับผล

ของการปฏิบัติงานและวิธีการที่จะช่วยให้งานนั้นสำเร็จ อย่างไรก็ตามยังได้ให้แง่คิดว่าผู้นำคนเดียวก็สามารถที่จะใช้ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบได้ในเวลาที่แตกต่างกัน และสถานการณ์แตกต่างกัน (Bass, 1985, p.19; Yukl, 1998, p.221; Northcraft & Neale, 1990, pp.406-407) และภาวะผู้นำดังกล่าวก็มีส่วนที่ช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Conger and Kanungo

Conger and Kanungo (1987, pp.637-647) ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ บนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สามารถสังเกตเห็นได้ การศึกษาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ ซึ่งได้สรุปเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ไม่ใช่เพียงแต่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น แต่รวมไปถึงในเรื่องของการมีวิสัยทัศน์ที่จะต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็จะขึ้นอยู่กับว่าผู้ตามจะสามารถรับได้ หรือเปลี่ยนแปลงตามได้ทันแค่ไหนด้วย ผู้นำที่ขาดอำนาจบารมี โดยทั่วไปมักจะทำเพียงแค่นี้ให้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น และจะคิดปรับเปลี่ยนเพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีแนวคิด นโยบาย หรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอ ที่จะทำเป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รับรู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมากเกินไป จนลูกน้องปรับเปลี่ยนไม่ทันและไม่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ก็จะเกิดความไม่เข้าใจและคิดว่าผู้นำไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

2. กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม องค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกับทุกคน ไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในตัวของผู้ตามจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และผู้ตามก็จะเชื่อใจผู้นำที่สนใจในความต้องการของผู้ตามไม่ใช่ทำเพื่อสิ่งๆ ที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจผู้ตามต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมที่จะสูญเสียตำแหน่ง ผลประโยชน์ และคนในองค์กรไปเพื่อความถูกต้องชอบธรรม

3. ใช้กลยุทธ์วิธีทุกรูปแบบ (Use of unconventional strategies) คือผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะไม่ติดขัดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตาม

ประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางกลยุทธ์จะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตาม การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจน ก่อนข้างจะเป็นที่ชื่นชอบ เพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รับรู้ถึงอุปสรรค และปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ และการแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ ทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

4. ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทั่วไปผู้นำที่จะกล้าเสี่ยง ย่อมต้องมีการศึกษาข้อมูลมาอย่างรอบคอบ เพื่อจะได้รู้ถึง ปัจจัยสาเหตุที่จะสนับสนุน หรือขัดขวางความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการ ค่านิยม ได้เท่า ๆ กับปัจจัยรอบด้าน ซึ่งจะทำให้การเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้นผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย อยู่ตลอดเวลา

5. เปลี่ยนความดีความชอบของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่าผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการเมื่อมีปัญหาที่วิกฤต แต่พบว่าเหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขในการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้ไปทำตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำจะใช้กลยุทธ์วิธีต่าง ๆ ที่จะแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดขัดกับความคิดด้วยวิธีเดิม เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดจากการใช้วิธีการใหม่ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าวิธีเก่าได้ ต่อไปผู้นำก็สามารถจะทำให้ผู้ตามไม่ติดขัด หรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่มีความแตกต่างออกไปจากเดิม

6. สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษ มากกว่าผู้นำที่สับสนและไม่มี ความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วย ความโชคดียของผู้นำไปทุกครั้ง หากขาดการสื่อที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของ

7. ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) พบว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ได้แก่อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนใน

การปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่างานจะเสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใด ๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องคิด และช่วยกันทำงาน แม้ว่าลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ผู้นำก็จะไม่ได้รับการยกย่องมากขึ้นแต่อย่างใด เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้ผู้ตามเห็น ได้ชัดเจน

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีของ House

House (1997) ได้กล่าวไว้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีจะมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความต้องการอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องการมีอำนาจเพื่อที่จะสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และยึดมั่นกับความเชื่อมั่นของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นหรือเชื่อถือในการตัดสินใจของตนเอง

2. แสดงออกทางพฤติกรรมว่าเป็นคนเก่ง และประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ตามได้เห็นและเกิดเป็นความประทับใจ

3. ตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับค่านิยม และอุดมการณ์ของผู้ตาม เป็นการทำให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของกลุ่มว่ามีความหมาย และยังช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

4. แสดงออกทางพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างเพื่อให้ผู้ตามได้เห็นและทำเอาแบบอย่าง

5. ยกย่องการปฏิบัติงานของผู้ตาม และแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม

6. กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเพื่อให้สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ

Harris (1990) ได้กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ผู้ตาม ได้พัฒนาตนเองและให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงาน

2. ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตาม มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม

3. เป็นแบบอย่างของความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

4. ช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำแนะนำ ยกย่อง ขอมรับ และเปิดใจกว้างขณะเดียวกันก็หมั่นแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา

5. แสดงให้เห็นความมีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคล และมีความรักดี

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio

Bass and Avolio (1991) ได้นำแนวความคิดภาวะผู้นำของ Burns มาพัฒนา ขยายแนวคิด และเสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โดยใช้ผลวิเคราะห์ห้องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior) Bass ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลมากกว่า โดยได้ให้ความสำคัญต่อคุณค่า ความต้องการ และเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงาน อย่างที่รู้จักกันดีในเรื่องของการมอบความท้าทาย หรือการให้อำนาจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งทำให้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงรายละเอียดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามสามารถพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s)

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership)

ในปี 1991 Bass and Avolio ได้นำเสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอไปในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการหรือในการทำงานที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของพนักงานให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวังที่

องค์การได้ตั้งไว้ พัฒนาความสามารถให้มีระดับที่สูงเพิ่มมากขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม สร้างแรงจูงใจให้มองเห็นถึงแนวทางการทำงาน ไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาให้ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การ หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ซึ่งจะสามารถทำได้โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม โดยที่ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเป็นที่น่าศรัทธา น่าเคารพนับถือ มีความน่าไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะปฏิบัติตามให้เหมือนกับพฤติกรรมของผู้นำ และต้องการเลียนแบบสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ โดยผู้นำจะมีความเสมอต้นเสมอปลาย สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ที่วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจที่มีเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กลุ่มและองค์การ ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงสมรรถภาพความตั้งใจ การมีความเชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของตน และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน โดยที่ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจและช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งผู้ตามจะเกิดการเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง ผู้นำจะประพฤติตนในการจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ให้ความหมายและสร้างความท้าทายในเรื่องงาน โดยผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ซึ่งการสร้างแนวคิดที่ดีและการคิดในแง่บวกของตัวผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสได้ถึงภาพของอนาคตที่ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดถึงความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ให้ผู้ตามได้รับรู้ผ่านการอุทิศตัวหรือแสดงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกันกับผู้นำ แสดงถึงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะบรรลุเป้าหมายให้ได้ โดยผู้นำจะช่วยให้

ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน ทุ่มเทเพื่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ช่วยให้ผู้ตามสร้างความผูกพันของตนต่อเป้าหมายในระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในส่วนงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการที่จะคิดหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในส่วนงานนั้นเพื่อหาผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่ม มองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำจะต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามได้แสดงออกด้านความคิดและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้จะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะได้แก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องทำหน้าที่สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข แม้จะมีอุปสรรคมากมาย แต่ก็จะสามารถผ่านไปได้จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อทำการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของแต่ละคน โดยผู้นำจะต้องพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การปฏิบัติตนของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า บางคนต้องการได้รับกำลังใจในการทำงานมากกว่าบางคน ต้องการอำนาจการตัดสินใจในงานด้วยตนเองมากกว่า ผู้นำจึงต้องมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว สนใจในความกังวลของแต่ละคน มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทาย

ความสามารถ ดูแลผู้ตามว่าต้องการที่ปรึกษา คำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะต้องไม่รู้สึกรู้ว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม โดยที่ผู้นำจะให้รางวัลหรือลงโทษแก่ผู้ตาม โดยผู้นำจะใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์เพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันตามที่คาดหวังไว้ ช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่คุณตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจะต้องจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอกที่ผู้นำจะต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าผู้ตามต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย รับรู้ถึงความต้องการของผู้ตาม โดยช่วยส่งเสริมให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ทำอะไร หรือคาดหวังสิ่งใดจากผู้ตาม และตกลงแลกเปลี่ยนสิ่งที่คุณตามต้องการ เป็นสิ่งตอบแทนในรูปแบบของประกาศความดีความชอบ คำยกย่องชมเชย การให้โบนัส การจ่ายเพิ่มขึ้น เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ได้ ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจโดยการให้รางวัลตอบแทน และมักจะจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปตามสภาพเดิม โดยผู้นำจะไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน แต่จะเข้าไปเสริมก็ต่อเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นหรือผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานจะไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบคือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management-by exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ โดยจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management-by exception: MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซง ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior) เป็นผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ตามมีอิสระและเสรีภาพเต็มที่ในการทำงาน ปล่อยให้ทำตามใจชอบ ให้อำนาจกับผู้ตามในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนใช้เสรีภาพได้อย่างกว้างขวาง โดยที่ผู้นำไม่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม Aldag and Kuzuhara (2002) ได้เสนอว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนอกจากจะมีองค์ประกอบพฤติกรรมของผู้นำแล้วจำเป็นที่จะต้องมิตักษะเหล่านี้รวมอยู่ในการบริหารงานด้วย คือ

1. ทักษะการคาดการณ์ (Anticipatory skills) เป็นความสามารถในการหยั่งรู้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ
2. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visioning skills) เป็นกระบวนการชักจูงให้แต่ละบุคคลหรือทีมสามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของผู้นำหรือองค์กรได้
3. ทักษะด้านค่านิยมที่สอดคล้องกัน (Value-congruent skills) เป็นความสามารถของผู้นำในการเข้าถึงความต้องการของพนักงาน เพื่อให้จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ภายใต้แรงจูงใจ ค่านิยม และเป้าหมายที่มีร่วมกัน
4. ทักษะการใช้อำนาจ (Empowerment skills) เป็นความสามารถในการแบ่งปันอำนาจให้กับพนักงานเพื่อที่จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจกับความสำเร็จที่เกิดขึ้น
5. ทักษะการเข้าใจตนเอง (Self-understanding skills) เป็นทักษะในการเข้าใจตนเองและการเข้าใจพนักงานที่อยู่ใต้การบังคับบัญชา

แม้ว่าจะมีนักวิชาการนำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้อย่างมากมายแล้วก็ตาม แต่ในปี ค.ศ. 1990 Podsakoff, MacKenzie, Moorman, and Fetter (1990) ได้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาอีกแนวความคิดหนึ่ง โดยให้ความเห็นว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นนั้นมุ่งเน้นถึงผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะระบุและตรวจสอบพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าและผลลัพธ์ในงาน เพื่อตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น (Bass, 1985; Burns, 1978; Conger & Kanungo, 1987; House, 1977) โดยที่ House (1977) ได้เรียกว่าเป็นภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ในขณะที่ Bass (1985) เรียกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (MacKenzie, Podsakoff, & Rich, 2001) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นนั้นถูกเชื่อว่าจะเพิ่มผลกระทบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลลัพธ์ของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแต่ละแนวคิด

จะมีความแตกต่างกันในพฤติกรรมบางอย่าง แต่ก็มีมุมมองร่วมกันว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการปฏิรูปหรือเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติของผู้ตามเพื่อให้เกิดความเต็มใจ ที่จะปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การคาดหวังไว้ (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990)

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Podsakoff et al. (1990)

Podsakoff และคณะ ได้เสนอแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอันประกอบด้วย พฤติกรรมหลัก 6 ด้านโดยพัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎีของ Avolio and Bass (1988); Bass (1985); Bradford and Cohen (1984); Conger and Kanungo (1987); House (1977); (Hardy et al., 2010) โดยแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ Podsakoff et al. (1990) ได้นำมาพัฒนาเป็นรูปแบบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้นำเสนอในตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 เปรียบเทียบพฤติกรรมของผู้จัดการเปลี่ยนแปลงจากผลการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการ

ลักษณะพฤติกรรม ที่สำคัญ	House (1977)	Bradford and Cohen (1984)	Bass (1985)	Bennis and Nanus (1985)	Tichy and Devanna (1986)	Conger and Kanungo (1987)	Kouzes and Posner (1987)
Podsakoff et al.(1990)							
1.มีวิสัยทัศน์และความ ชัดเจนในวิสัยทัศน์	เรียกร้องให้สร้าง วิสัยทัศน์	พิจารณาและสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม	เป็นพฤติกรรมหนึ่งของ ผู้นำโดยเสนาหา	การบริหารโดยตั้งใจ ด้วยวิสัยทัศน์	ยอมรับความ จำเป็นต้อง เปลี่ยนแปลงและ สร้างวิสัยทัศน์ขึ้น ใหม่	สนับสนุนให้มี วิสัยทัศน์ที่ต่างจาก เดิม	ท้าทายให้เกิด กระบวนการคิดและมี แรงบันดาลใจให้มี วิสัยทัศน์ร่วมขึ้น
2.สร้างแบบอย่าง ที่เหมาะสมให้เห็น	กำหนดตัวอย่างให้ ผู้ตามเลียนแบบ	-	เป็นพฤติกรรมหนึ่งของ ผู้นำโดยเสนาหา	-	-	แสดงออกด้วยความ กล้าเสี่ยงเพื่อผลักดัน วิสัยทัศน์	มีแบบตัวอย่างเพื่อ ช่วยนำทาง
3.สนับสนุนให้ยอมรับ เป้าหมายกลุ่ม หรือ องค์การ	-	สร้างทีมงานที่มี พันธกิจร่วมกัน	-	ดำเนินการให้เกิด ความผูกพันและ ความไว้วางใจกัน	ทีมงานเกิดขึ้นเพื่อ รองรับวิสัยทัศน์ใหม่	-	พัฒนาความสามารถ ให้เกิดขึ้นแก่ลูกน้อง
4.ตั้งความหวังของ ผลงานไว้สูง	สื่อสารให้ลูกน้อง ทราบถึงความ คาดหวังต่อผลงาน	-	สร้างแรงบันดาลใจด้วย การแสดงพฤติกรรมให้ เห็น	-	-	-	-
5.ให้การสนับสนุนผู้ ตามเป็นรายคน	-	-	แสดงความสัมพันธ์ต่อ ผู้ตามเป็นรายคน	-	-	ไวต่อความต้องการ ของลูกน้อง	-

ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

ลักษณะพฤติกรรม ที่สำคัญ	House (1977)	Bradford and Cohen (1984)	Bass (1985)	Bennis and Nanus (1985)	Tichy and Devanna (1986)	Conger and Kanungo (1987)	Kouzes and Posner (1987)
6.ให้การยอมรับเมื่อ ทำงานสำเร็จ	-	-	-	-	-	แสดงออกด้วยความ ไว้วางใจและชื่นชม	กระตุ้นให้กำลังใจ
7.การกระตุ้นการใช้ ปัญญา	-	-	การกระตุ้นการใช้ ปัญญา	ส่งเสริมการเรียนรู้ ภายในองค์กร	-	-	-
8.อื่น ๆ	แสดงพฤติกรรมเสริม แรงจูงใจ	พัฒนาทักษะของบุคคล อย่างต่อเนื่อง	เป็นพฤติกรรมหนึ่งของ ผู้นำโดยเสนาหา	-	-	-	-

ที่มา: สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545)

จากตารางที่ 2-2 นำมาสู่พฤติกรรมหลักทั้ง 6 ด้านตามแนวคิดของ (Podsakoff et al., 1990) ที่ประกอบด้วย

1. การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (Identifying and articulating a vision) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ให้กับองค์กร เพื่อกระตุ้นผู้ตามพร้อมกับพัฒนาสร้างความชัดเจนและสร้างแรงคลใจแก่ผู้ตาม ตามวิสัยทัศน์ที่ได้ระบุไว้
2. การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม (Providing an appropriate model) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงเป็นแบบอย่างการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นทำตามเป็นแบบอย่าง ปฏิบัติตาม โดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ
3. การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (Fostering the acceptance of group goals) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้ความร่วมมือกันขึ้นมาในหมู่สมาชิกหรือกลุ่ม เพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
4. การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (High performance expectations) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการคาดหวังความเป็นเลิศของผลงาน ในแง่คุณภาพหรือผลงานสูงของผู้ตาม
5. การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (Providing individualized support) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าการนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน
6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความท้าทายและกระตุ้นผู้ตาม ให้มองเห็นถึงปัญหาและงานเดิมด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยใช้ความคิดพิจารณาเชิงวิเคราะห์เพื่อให้ผู้ตามเปลี่ยนมุมมองความคิดใหม่ที่เหมาะสม

จากแนวคิดหลายทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้ และยังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไปไกลกว่าความสนใจของตนแต่มองถึงประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

ทั้งนี้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของ (Podsakoff et al., 1990) เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลากหลายทฤษฎี และเนื่องด้วยผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานทั่วไปในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมที่เกินจากความคาดหวังในงาน จึงสอดคล้องกับ Podsakoff และคณะ (1990) ที่อธิบายว่าทฤษฎีนี้มีจุดเด่นในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมที่เกินจากบทบาท (Extra-role behavior) ของผู้ตาม ในขณะที่แนวคิดทฤษฎีอื่นมีมุมมองเพียงพฤติกรรมตามบทบาท (In-role behavior) ของผู้ตามเท่านั้น (Podsakoff et al., 1990)

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

ตลอดหลายทศวรรษที่ผ่านมา มีนักวิจัย นักจิตวิทยา และนักวิชาการจำนวนมากได้ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ ได้ทำการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี ตั้งสมมติฐาน อธิบาย และศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ไว้จำนวนมาก นอกจากนี้ยังได้มีการนิยามความหมายของความคิดสร้างสรรค์ที่มีทั้งสอดคล้องและแตกต่างกันออกไปตามแนวคิดทฤษฎีที่ตนเองได้ยึดเป็นหลักในการศึกษา จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการและนักทรัพยากรมนุษย์หลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายหรือคำจำกัดความของความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ของบุคคลกรคนใดคนหนึ่ง หากแต่ความคิดสร้างสรรค์นั้นสามารถถูกพัฒนาและหล่อหลอมด้วยเวลาพร้อมกับการเรียนรู้ ความรู้ ความชำนาญที่เพิ่มมากขึ้น ความคิดสร้างสรรค์จึงไม่ได้เป็นเรื่องเฉพาะบุคคลเท่านั้นแต่สถานการณ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรและบริบททางสังคมก็ล้วนแต่เป็นแหล่งที่มาและเป็นตัวเร่งให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นปัจจัยที่นำไปสู่นวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร หากองค์กรใดไม่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์แล้ว ความเปลี่ยนแปลงขององค์กรย่อมไม่เกิดขึ้นอย่างแน่นอน ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์ไปพร้อมกับความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการและผู้ที่ศึกษาให้ความหมายไว้ ดังนี้

Zhou and George (2001) ให้ความหมายว่าพฤติกรรมสร้างสรรค์เป็นผลลัพธ์ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Person) และ สถานการณ์ (Situation) ทำให้ก่อเกิดแนวคิดที่สามารถผลิตผลงานใหม่ที่มีประโยชน์ ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงความคิดใหม่ ๆ เป็นการกระทำของ

บุคคลที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ และยิ่งได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากเพื่อนร่วมงานจะยิ่งมีส่วนช่วยให้สามารถค้นหาวิธีการใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้พนักงานสามารถปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดึงศักยภาพที่มีออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ โดยมองว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานนั้นสามารถสร้างได้หากได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทำให้พนักงานสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงาน และพนักงานจะเกิดความเชื่อมั่นว่าการกระทำที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพต่อองค์กรได้ก็ต่อเมื่อแนวคิดใหม่ที่คิดได้รับความสนใจจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้นำ สามารถกระตุ้นให้เห็นสิ่งต่าง ๆ จากมุมมองที่แตกต่างกัน เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในกระบวนการทำงาน และอีกหนึ่งสิ่งที่จะช่วยเพิ่มความมั่นใจของพนักงานว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์คือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น เพื่อนร่วมงานเต็มใจแบ่งปันความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อช่วยแก้ปัญหาและส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

Lefrancois (1988) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ในลักษณะที่เป็นไปได้ใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะคือ ความคล่องในการคิด (Fluency) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และความคิดริเริ่ม (Original)
2. ความคิดสร้างสรรค์ เป็นรูปแบบหนึ่งของการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วในรูปแบบใหม่ เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง และเกิดประโยชน์ในบางด้าน ยิ่งรูปแบบที่จัดขึ้นใหม่มาก ก็ยิ่งทำให้เกิดกระบวนการความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นตามไปด้วย
3. ความคิดสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่ผลออกมาเป็นประโยชน์ หรือมีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ มีความสำคัญ

Wallach and Kogan (1965) ได้ให้ความเห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือความคิดแบบโยงความสัมพันธ์ แนวคิดดังกล่าวนี้สืบเนื่องเชื่อมโยงมาจากแนวคิดที่ว่า การโยงความสัมพันธ์ของสิ่งที่อยู่ไกลกัน (Remote associates) ทั้งนี้ หากนำสิ่งที่อยู่ไกลกันมาเชื่อมสัมพันธ์กันได้ ยิ่งแสดงว่ามีความคิดสร้างสรรค์สูง ซึ่งได้มีการอธิบายกระบวนการเกิดความคิดสร้างสรรค์ว่าเกิดจากความคิดใหม่ๆ โดยผ่านการลองผิดลองถูก (Trial and error) เรียกว่าขั้นตอนความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1. ขั้นเตรียมตัว (Preparation) หมายถึง การเตรียมข้อมูลการศึกษาปัญหา จัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน ข้อมูลระบุปัญหา ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงตลอดจน

ความรู้ ความเข้าใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมไว้สำหรับการแก้ปัญหา การเก็บรวบรวมข้อมูลของแต่ละบุคคลนั้นสามารถกระทำได้ในหลายวิธีแตกต่างกัน เช่น บางคนชอบฟังฟังและอ่าน บางคนชอบสังเกตการกระทำของผู้อื่น (On the job training) บางคนชอบฟังผู้อื่นพูด บรรยาย แต่ไม่ชอบการอ่าน ในขณะที่บางคนชอบลองทำเองแบบลองผิดลองถูก (Trial error)

2. **ขั้นฟักตัว (Incubation)** หมายถึง เป็นขั้นของการเก็บสะสม ครุ่นคิด ทบทวนปัญหา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล ความรู้ และปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ บางครั้งขั้นตอนนี้อาจเป็นขั้นตอนของความสับสนวุ่นวายของข้อมูลเก่าและใหม่ ยังไม่สามารถจัดการจัดข้อมูลอย่างเป็นระบบได้ จึงปล่อยความคิดทิ้งไว้ เพื่อให้เกิดการคิดจนกระทั่งได้คำตอบที่ต้องการ ซึ่งระยะของการฟักตัวนี้จะยาวนานเพียงใดจะขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นที่จะหาคำตอบ ตลอดจนข้อมูลที่มีอยู่

3. **ขั้นจรรโลงใจหรือหรือขั้นความคิดกระจ่าง (Inspiration or illumination)** เป็นขั้นที่ใช้ความคิดในการเรียบเรียงและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลเข้าด้วยกัน ทำให้เห็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา พบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล ความรู้ และแนวทางในการแก้ปัญหา สามารถกำหนดสมมติฐานของปัญหาได้อย่างถูกต้อง

4. **ขั้นการปรับปรุงหรือขั้นทดสอบความคิด และพิสูจน์ให้เห็นจริง (Revision or verification)** เป็นขั้นของการปรับปรุงสิ่งที่ค้นพบให้สมบูรณ์และดียิ่งขึ้น ทำการทดสอบหรือพิสูจน์ในสิ่งใหม่ ทบทวนจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ พิจารณาผลงานอย่างรอบคอบ เปรียบเทียบผลดีผลเสีย ทดสอบความสัมพันธ์กับคำตอบที่พบถึงความเหมาะสม มีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงหรือตัดแปลงหรือไม่ การพิสูจน์ความจริงทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ แล้วจึงตั้งเป็นกฎเกณฑ์ แนวความคิด หรือวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

นักวิจัยได้นิยามความคิดสร้างสรรค์ไว้แตกต่างกัน บางคนนิยามว่าเป็นลักษณะส่วนบุคคล บางส่วนมองว่าเป็นกระบวนการ ความคิดสร้างสรรค์ถูกกำหนดให้เป็นกระบวนการของการพัฒนาแนวความคิดใหม่และมีประโยชน์ซึ่งสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้ โดยความคิดสร้างสรรค์อาจหมายถึงพนักงานที่สามารถใช้ทักษะที่หลากหลาย หลากหลาย มีความสามารถ ความรู้ มีมุมมองและประสบการณ์ในการสร้างแนวคิดใหม่และสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาจากงานให้เสร็จสมบูรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความคิดสร้างสรรค์มาจากทักษะความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญที่สะสมมาของแต่ละคนสามารถนำไปสู่ความ

ได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับองค์กรได้ จากการศึกษา (Amabile, 1988; Woodman et al., 1993) มีสองปัจจัยหลักสำหรับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลภายในองค์กร คือ ประสบการณ์และทักษะ การคิดสร้างสรรค์ที่เป็นตัวบ่งชี้ว่าสำหรับพนักงานสามารถนำความรู้จากประสบการณ์ที่สะสมมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะสามารถพัฒนางานให้ก้าวต่อไปข้างหน้าได้ และเมื่อพนักงานสามารถรับรู้ได้ถึงสิ่งที่พยายามทำว่ามีผลดีมาสู่การทำงาน ก็จะยิ่งอยากพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากขึ้น และจากการศึกษาของ Martins and Terblanche (2003) ความคิดสร้างสรรค์ยังมีอีกสองปัจจัยที่ทำให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้มากขึ้น คือ การเสริมพลังและรางวัลทางจิตวิทยา ความต้องการของพนักงานเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความพยายามมากขึ้น เพราะความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญของความสำเร็จทางธุรกิจ ผู้นำจึงจำเป็นต้องสร้างทางเลือกให้พนักงานสามารถตัดสินใจเองได้ในบางส่วน อีกทั้งสนับสนุนโดยการให้สิ่งจูงใจเพื่อส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นเรื่องที่กว้างขวางมาก และมีหลายแนวทางตามความสนใจของผู้ที่ศึกษา ทำให้ไม่มีนิยามที่บ่งชี้ถึงลักษณะความคิดสร้างสรรค์อย่างแน่ชัด เพราะความคิดสร้างสรรค์ให้ความหมายได้หลายมิติดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 ความคิดสร้างสรรค์ จำแนกตามลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

ลักษณะความคิดสร้างสรรค์	ความหมาย
1. ลักษณะกระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Creative process)	วิธีคิดหรือกระบวนการทำงานของสมองอย่างเป็นขั้นตอน และสามารถคิดปัญหาได้สำเร็จ
2. ลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative person)	บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมา
3. ลักษณะผลผลิตสร้างสรรค์ (Creative product)	เป็นผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่ม เป็นงานแปลกใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน และมีคุณค่าทั้งต่อตนเองและส่วนรวม ซึ่งผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นไปได้ทั้งรูปธรรมและนามธรรม

ที่มา: อารี พันธุ์มณี (2557)

กระบวนการคิดสร้างสรรค์

การสร้างสรรค์นั้นจำเป็นจะต้องมีกระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Creative process)

หมายถึง การคิดหรือกระบวนการทำงาน ของสมองอย่างมีขั้นตอน ตลอดจนคิดแก้ปัญหาได้สำเร็จ จึงกล่าวได้ว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์เป็น กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่นักการศึกษาหลายท่าน ได้นำเสนอกระบวนการคิดสร้างสรรค์แบบดั้งเดิมไว้ ผู้วิจัยจึงขอนำมา เปรียบเทียบเป็นตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2-4 กระบวนการคิดสร้างสรรค์

กระบวนการ คิดสร้างสรรค์	ออสบอร์น (Osboen, 1957)	แอนเดอร์สัน (Anderson, 1959)	วอลลาซ (Wallach et al., 1962)	จุงส์ (Jungs, 1963)	ทอแรนซ์ (Torrance, 1965)
ขั้นที่ 1	การชี้ถึงปัญหา ระบุปัญหา การ เตรียมและ รวบรวมข้อมูล	มีความสนใจและ รู้สึกถึงความ ต้องการของจิตใจ และสมอง	เตรียมข้อมูล รวบรวมข้อมูล	คิดรวบรวม ข้อมูล	การพบความจริง เริ่มมีความรู้สึก สับสนวุ่นวายขึ้น ในใจ
ขั้นที่ 2	การเตรียมและ รวบรวมข้อมูล โดยใช้การคิด วิเคราะห์	รวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ	ความคิดคลุมเครือ ระแวงวุ่นวาย สับสน ยังแก้ไข ปัญหาไม่ได้	กระบวนการใช้ วัตถุดิบ ทบทวน และวิเคราะห์ ข้อมูล	การค้นพบปัญหา
ขั้นที่ 3	การวิเคราะห์ คิด และทำให้ ความคิดกระจ่าง ชัดขึ้น	ได้ตรงตรงถึงการ วางแผน	ความคิดกระจ่าง เรียบเรียงข้อมูล จากสิ่งต่างๆ	ทำใจให้ว่าง ปล่อยให้จิตใจได้ สำนึกของกลไก ความคิดทำงาน	การตั้งสมมุติฐาน และรวบรวม ข้อมูลเพื่อ ทดสอบ สมมุติฐาน
ขั้นที่ 4	การใช้ความคิด	เกิดจินตนาการ	ทดสอบ ความคิดและ พิสูจน์ให้เห็น จริง เพื่อนำผลที่ ได้ไปใช้จริง	การค้นพบ คำตอบ (ยูริกา)	การค้นพบ คำตอบ

ตารางที่ 2-4 (ต่อ)

กระบวนการ คิดสร้างสรรค์	ออสบอร์น (Osboen, 1957)	แอนเดอร์สัน (Anderson, 1959)	วอลลาซ (Wallach et al., 1962)	จุงส์ (Jungs, 1963)	ทอแรนซ์ (Torrance, 1965)
ขั้นที่ 5	การคิด	การสร้าง จินตนาการและ แสดงผลออกมา ให้เป็นความจริง เห็นได้ชัดเจน	นำผลที่ได้ไปใช้ ต่อไป	วิพากษ์วิจารณ์ ประเมิน ความคิดที่ได้	ยอมรับผลจาก การค้นพบ
ขั้นที่ 6	การสังเคราะห์ รวบรวมสิ่ง ต่างๆเข้าด้วยกัน	รวบรวมความคิด และแสดงผลออกมา ในรูปของผลงาน	-	-	-
ขั้นที่ 7	การประเมินผล	-	-	-	-

จากตารางแสดงการเปรียบเทียบกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของ Osboen (1957); Anderson (1959); Wallach et al. (1962); Jungs (1963); Torrance (1965) พบว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ อาจจะมีลำดับขั้นตอนที่แตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมีความคล้ายคลึงกัน โดยที่ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการระบุประเด็นปัญหาเป็นลำดับแรก และพยายามเชื่อมโยงองค์ประกอบของปัญหาและข้อมูลต่าง ๆ เข้าด้วยกันจนนำไปสู่กระบวนการแสวงหาคำตอบเพื่อที่จะนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา

หากจำแนกตามลักษณะของการก่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ ได้ดังนี้

1. การรับอิทธิพลความคิด ด้วยคนเรานั้น ไม่อาจปฏิเสธความมีครูหรือความมีต้นแบบเป็นปฐมบังจาย แห่งการหล่อหลอมประสบการณ์ความรู้และความคิดได้ ดังนั้นงานของความคิดสร้างสรรค์ส่วนหนึ่งจึงมัก ปรากฏร่องรอยของอิทธิพลต้นแบบอยู่เสมอ ๆ
2. การโต้แย้งความคิด การโต้แย้ง การคัดค้านหรือการคิดแบบสวนกระแส เป็นลักษณะโดดเด่นอย่างหนึ่งของความคิดสร้างสรรค์ที่มักมีพลังกระทบกระเทือน และขับเคลื่อนความคิดของผู้รับสารได้เข้มข้น อีกทั้ง ยังเป็นแรงขับเคลื่อนของการแสวงหาความงอกงามใหม่ ๆ ความเชื่อมั่น และความกล้าหาญของผู้สร้างให้แสดงตัวตนสู้ กับความคิดคู่แข่งกันนั้นอย่างมีบริบทของเหตุผลที่ลุ่มลึกกว่าหรือแหลมคมกว่า

3. การคิดจากประสบการณ์ คนที่มีประสบการณ์ชีวิต สิ่งแวดล้อมชีวิต และบริบทแห่งการหล่อหลอม ชีวิตในช่วงใดช่วงหนึ่งหรือต่อเนื่องมาก็ตาม ย่อมจะแสดงออกทางความคิดและการกระทำด้วยฐานของ ประสบการณ์ของตน โดยอาจคิดจากฐานประสบการณ์นั้น โดยตรงหรืออาจจะพัฒนาความคิดจากการตกผลึก ของประสบการณ์เป็นความคิดใหม่ก็ได้

คุณลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์

ตามแนวคิดของ Csikszentmihaly (1990) ที่กล่าวว่า กิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์มักมีความคิดสร้างสรรค์เข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อเติมเต็มความหวังของชีวิต จากการศึกษาเกี่ยวกับบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์นานกว่า 30 ปี พบว่า การสร้างสรรค์ของบุคคลเป็นความสามารถของบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ตามสถานการณ์เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย และได้สรุปคุณสมบัติของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างไปจากคนอื่นทั่วไปได้ทั้งสิ้น 10 ข้อดังต่อไปนี้

1. บุคคลที่มีความสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีพลังมาก แต่ไม่ใช่ลักษณะของคนที่สามารถสิ้นบอ่ยครั้งที่อยู่เฉย ๆ และพักผ่อนเพื่อเติมพลังงานให้กับตนเอง คนกลุ่มนี้จะให้เวลาการทำงานเป็นเวลานานด้วยความใส่ใจอย่างดี บ่งบอกถึงความสดใสและความกระตือรือร้น

2. บุคคลที่มีความสร้างสรรค์เป็นคนฉลาดแต่ก็ดูซื่อในเวลาเดียวกัน โดยความฉลาด มีความหมายถึง ความฉลาดในเรื่องทั่วไป (G factor = General intelligence) ซึ่งวัดจากความฉลาดทางสติปัญญา (IQs Test) และความเห็นเกี่ยวกับการแบ่งวิธีการคิดเป็น 2 แบบ คือ การคิดแบบอเนกนัย (Divergent thinking) และ การคิดแบบเอกนัย (Convergent thinking) ซึ่งมีผู้วิจัยหลายท่านได้กล่าวว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องมีวิธีการคิดแบบอเนกนัย โดยจะทำให้สามารถหาแนวทางที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่น คิดได้หลากหลาย แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ที่เป็นบุคคลสร้างสรรค์หลาย ๆ คนที่ทั้งชีวิตทุ่มเทอยู่กับความคิดเพียง 2 หรือ 3 ความคิด ทดสอบ ปรับเปลี่ยน เจาะลึก และประยุกต์ตามความคิดนั้น ๆ ดังนั้นจะเห็นว่าการคิดแบบอเนกนัยไม่ใช่จะบอกได้ว่าความคิดใด ดีหรือไม่ดี แต่การใช้ความคิดแบบเอกนัยต่างหากที่จะบอกได้

3. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องผสมผสานระหว่างการเป็นคนมีอารมณ์ขันและการยึดมั่นในกฎระเบียบ หรือ ความรับผิดชอบและความไม่รับผิดชอบ เพราะการเป็นคนมีอารมณ์ขันเป็นสัญลักษณ์ของบุคคลที่มีความสร้างสรรค์ แต่การเป็นคนมีอารมณ์ขันต้องไม่มากจนเกินไป ต้องถูกควบคุมด้วยความดีรื้อน ความอดทนอดกลั้น และความพยายาม

4. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์เปลี่ยนจากจินตนาการหรือความเพ้อฝันไปสู่แนวทางของความเป็นจริงได้ ตามที่เราเข้าใจกันว่านักแสดง นักดนตรี นักเขียน นักกวี และจิตรกร ต้องเป็น

คนที่มีจินตนาการสูง ส่วนนักวิทยาศาสตร์ นักการเมือง และนักธุรกิจ เป็นคนที่จริงจังนั้นถูกต้องที่สุด แต่เฉพาะการทำงานประจำวันเท่านั้น เมื่อต้องทำงานที่มีความสร้างสรรค์แล้วความสมดุลของทั้ง 2 ส่วนเป็นสิ่งจำเป็น

5. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องมีลักษณะเป็นคนเปิดเผย และเก็บตัวในเวลาเดียวกัน

6. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ดีเป็นคนเรียบง่ายแต่เห็นคุณค่าของตนเอง บางครั้งทำให้บุคคลอื่นเข้าใจว่าเป็นคนหยิ่งหรือดูถูกคนอื่น แต่จริงแล้วมันคือความไม่มั่นใจใจตนเองหรือขี้อาย

7. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีลักษณะของทั้งเพศชายและเพศหญิงอยู่ใน

คน ๆ เดียว

8. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นคนที่มักจะมีลักษณะทั้งอนุรักษ์นิยมและออกนอก

กฎระเบียบ

9. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ส่วนใหญ่จะมีความกระตือรือร้นมากกับงานที่เขาทำ

10. บ่อยครั้งที่ความซื่อสัตย์และความอ่อนไหวของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะนำพวกเขาไปพบกับความทุกข์ทรมานและความเจ็บปวดได้ง่าย ๆ

อริ พันช์มณี (2557) อธิบายลักษณะบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative person)

ไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการคิดพลิกแพลงแก้ปัญหาต่างๆ ให้คล่องได้ด้วยดี

2. ไม่ชอบทำตามอย่างผู้อื่นแบบไม่มีเหตุผล

3. มีจิตใจผูกพันและจดจ่อกับงาน และมีความอดทนสูง

4. เป็นนักสู้ที่ดี หรือเป็นผู้ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ

5. มีความคิดค่านิ่งหรือจินตนาการสูง

6. มีลักษณะของความเป็นผู้นำ

7. มีลักษณะยิ้มง่าย มีอารมณ์ขัน

8. ชอบเรียนรู้เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ

9. นับถือตนเองและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

10. มีความคิดในด้านบวก อิสระ และยืดหยุ่นสูง

11. สนใจและยอมรับสิ่งแปลกใหม่

12. มีความซบซึ้งในการรับรู้

13. กล้าหาญ กล้าเผชิญความจริง

14. ไม่ค่อยเคร่งครัดกับระเบียบแบบแผน

15. ไม่ยึดมั่นจนเกินไป ทำงานเพื่อความสุขและความพอใจของตน

16. มีอารมณ์ขัน

Guilford (1967) พบว่า ลักษณะคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นคนที่

1. มักไม่ชอบความซ้ำซากจำเจ
2. ทำงานเพื่อความสุข ไม่ได้ทำเพื่อประโยชน์หรือการยกย่องจากผู้อื่น
3. มีความมุ่งมั่นและมีสมาธิแน่วแน่ในงานของตนโดยไม่นึกถึงรางวัลและค่าจ้าง

มีแรงจูงใจภายในเป็นตัวกระตุ้น

4. กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก กล้าเสี่ยง กล้าทดลอง
5. มีเอกลักษณ์ เชื่อมมั่นในตนเอง มีความเป็นอิสระในตนเองสูง ไม่คล้อยตามความคิด

ผู้อื่นง่าย ๆ

6. มีความคิดริเริ่มสูง

Garison (1954) ได้อธิบายถึงลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

1. เป็นคนที่สนใจปัญหา ยอมรับกับปัญหาที่เกิดขึ้น กล้าเผชิญและกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา ตลอดจนหาทางปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและงานอยู่เสมอ
2. เป็นคนที่มีความสนใจกว้างขวาง ท้นต่อเหตุการณ์รอบด้าน หาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เพิ่มอยู่เสมอ พร้อมทั้งยังรับข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์ และนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงงานของตน
3. คิดหาทางแก้ปัญหาไว้หลาย ๆ ทาง เตรียมทางแก้ปัญหาไว้มากกว่า 1 วิธีเสมอ
4. เป็นคนที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ และช่างซักถามหรือจดจำได้ดี นำข้อมูลมาใช้ประโยชน์
5. เป็นคนที่ยอมรับและเชื่อในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมว่ามีผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสามารถจัดสิ่งรบกวนและทำให้การคิดสร้างสรรค์เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นแล้ว Zhou and George (2001) ได้ให้ความเห็นไว้อีกว่า องค์การควรมีการส่งเสริมความร่วมมือให้พนักงานในองค์การได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพราะว่าการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดการค้นพบและรับรู้ความรู้ใหม่ และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสถานการณ์ทำให้สามารถแก้ปัญหาและเกิดแนวคิดที่สามารถผลิตงานที่เป็นประโยชน์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่เป็นทัศนคติส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การที่ไม่พอใจในประสิทธิภาพ หรือสภาวะที่เป็นอยู่ของกลุ่มงาน หรือรูปแบบขององค์การ โดยที่อาจจะเกิดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไป (Farr & Ford, 1990; Yuan & Woodman, 2010; Zhou & George,

2001) ซึ่งความไม่พอใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่จะส่งผลให้สมาชิกที่อยู่ในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และได้นำเสนอแนวคิดใหม่ วิธีการ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับองค์กรเพื่อเป็นการพัฒนารูปแบบการทำงานจากการทำงานในรูปแบบเดิม สามารถรับมือและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดเป็นพฤติกรรมการสร้างความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร

แม้ว่าจะมีนักวิชาการนำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ไว้อย่างมากมายแล้วก็ตาม แต่ในปี ค.ศ. 2001 Zhou and George (2001) ได้นำเสนอรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาอีกแนวคิดหนึ่ง โดยให้ความเห็นว่า ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์อื่นนั้นมุ่งเน้นถึงแนวทางของความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการแก้ไขปัญหา เป็นกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนของสมอง โดยจะระบุและตรวจสอบถึงพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ที่คนได้แสดงออกเพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญและเห็นคุณค่าของความคิดที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลงานใหม่สูงขึ้น (Wallach & Kogan, 1965; Amabile, 1983,1988; Bandura, 1997; Ford, 1996; Tierney & Farmer, 2002; Mumford & Gustafson, 1988; Woodman et al.,1993; Guilford, 1980) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ถูกมองว่าจะช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ต่อผลลัพธ์ของพนักงาน แต่ถึงอย่างไรก็ตาม แม้ว่าแต่ละแนวคิด ทฤษฎี จะมีความแตกต่างกันในพฤติกรรมบางอย่าง แต่ก็ยังมีมุมมองร่วมกันว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นรูปธรรมมีผลงานที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าที่องค์กรคาดหวังไว้ แม้ว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอาจไม่ได้นำไปสู่ความสำเร็จในการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในระดับองค์กร แต่จะเป็นจุดเริ่มต้นของแนวคิดการมีความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร (Zhou & George, 2001)

องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการปฏิบัติงาน

Kleysen and Street (2001, pp. 284-296) ผู้ศึกษาค้นคว้าเรื่องพฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior) เสนอว่าพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นอย่างมากของบุคลากรในองค์กรยุคที่อุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งนี้ทุกคนจะมีความคิดสร้างสรรค์อยู่แล้ว แต่ระดับในการนำมาใช้งานให้เกิดประโยชน์นั้นแตกต่างกัน โดย Kleysen and Street ได้ประมวลแนวคิดต่าง ๆ แล้วสรุปว่าพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์หรือความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการแสวงหาโอกาส (Opportunity exploration) หมายถึง การค้นหา โอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ได้แก่ การพิจารณา และหาโอกาสในการที่จะคิดหรือนำสิ่งใหม่ไปใช้ในการทำงาน

เช่น การเดินทางไปเรียนรู้ อบรมหรือค้นพบสิ่งต่างๆที่แปลกใหม่ การยอมรับในโอกาสนั้น ๆ รวมทั้งจะต้องมีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นด้วย

2. ด้านความคิดริเริ่ม (Generativity) หมายถึง การแสดงออกถึงความสนใจขั้นต้น ในการกำหนดและนำสิ่งใหม่เพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กร จนกระทั่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ได้แก่ การที่บุคคลมีกระบวนการคิดพิจารณา และอธิบายถึงโอกาสที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้น ต่อจากนั้นจะต้องจัดลำดับของความคิด และแสวงหาถึงความสัมพันธ์ หรือความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดใหม่ที่คิดขึ้นมา กับข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

3. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Formative investigation) หมายถึง การวิเคราะห์ และพิจารณาถึงความคิดใหม่ที่คิดขึ้นมา ได้แก่ การบูรณาการความคิดเข้าไว้ด้วยกัน การนำความคิดนั้นไปทดลองใช้ รวมทั้งมีการวิเคราะห์ถึงข้อดี และข้อจำกัดของความคิดใหม่ด้วย

4. ด้านการเป็นผู้นำความคิด (Championing) หมายถึง ผู้ซึ่งมีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถนำความคิดนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และเชื่อมั่นในศักยภาพของความคิดใหม่ บุคคลต้องมีการระดมสนับสนุนมีการชักจูงและโน้มน้าวบุคคลอื่น ๆ ให้เห็นด้วยกับความคิดใหม่ของตน ต้องมีการนำความคิดใหม่ไปเผยแพร่ให้กับบุคคลอื่น รวมทั้งต้องมีบุคคลที่ชอบการเปลี่ยนแปลงและชอบความเสี่ยง

5. ด้านการประยุกต์ใช้ (Application) หมายถึง การนำความคิดใหม่ ๆ นั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยจะต้องมีการนำไปทดลองประยุกต์ใช้งานการปฏิบัติงานประจำ มีการปรับปรุงผลผลิตที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งต้องพยายามทำให้ทุกคนในองค์กรนำผลผลิตไปใช้ปฏิบัติให้เป็นประจำ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์

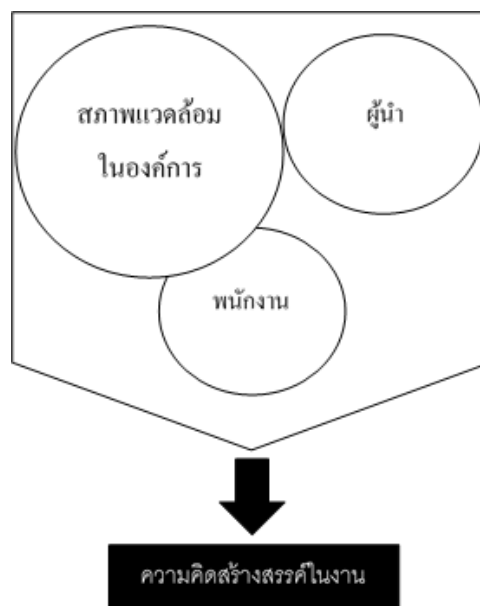
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ จะประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อใน 2 ด้าน คือ ทางด้านบวก และทางลบ (Stephen, 1993; Vroom, 1995, p.7)

ปัจจัยที่ส่งผลทางด้านบวก เป็นปัจจัยที่ช่วยเกื้อกูลส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่

1. บุคคล บำรุง และสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการวางรากฐานของชีวิตมนุษย์ในทุกด้าน ๆ ดังนั้น พ่อแม่ ครู อาจารย์จึงเป็นบุคคลผู้ช่วยเกื้อกูลการเติบโตของความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง 6 ปีแรกของชีวิต เป็นระยะเด็กมีจินตนาการสูง ศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ กำลังพัฒนา ถ้าในช่วงนี้เด็กได้รับประสบการณ์ที่เหมาะสมย่อมเป็นการเริ่มต้นวางรากฐานที่มั่นคงสำหรับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในวัยต่อมา

2. สภาพแวดล้อมและสังคม นอกจากบรรยากาศในครอบครัวและโรงเรียนแล้ว บรรยากาศโดยทั่วไปในสังคมมีส่วนเกื้อกูลและลดทอนความคิดสร้างสรรค์ได้เช่นกัน จากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ พบว่า สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่บุคคลที่บุคคลรู้สึกปลอดภัยและมีอิสระทางความคิด มีความรู้สึกว่าคุณค่าและได้รับการยอมรับ รวมทั้งมีเสรีภาพในการคิดและการแสดงออก

3. ลักษณะนิสัยที่พึงปรารถนาของบุคคลผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ จิตนาการ (Imagination) นักวิชาการได้กล่าวว่า จิตนาการนั้นมีความสำคัญกว่าความรู้ เพราะความรู้มนุษย์มีขอบเขตจำกัด แต่ว่าจินตนาการกว้างไกลไร้ขอบเขต ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จำเป็นต้องใช้จินตนาการในส่วนของการริเริ่มเป็นอย่างมาก รวมถึงความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ความช่างสังเกต ความสนใจ และความตั้งใจจริง



ภาพที่ 2-1 สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในงาน (สิวพร โปทยานนท์, 2554)

เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ได้กลายมาเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดอย่างหนึ่งในปัจจุบัน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรช่วยนำมาซึ่งนวัตกรรมที่ช่วยแก้ไขปัญหและพัฒนาธุรกิจได้เป็นอย่างดี และจากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ชัดเจนว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรจะประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านผู้นำ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากร และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งในบริบทการทำงานภายในองค์กร นอกเหนือจากการฝึกอบรมซึ่ง เป็นการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ให้กับพนักงานแล้ว การแสดงออกซึ่ง

พฤติกรรมของผู้นำ และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรก็ถือเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรได้ในอีกทางหนึ่ง

การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)

การแข่งขันในยุคปัจจุบัน ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับทุกอาชีพ ผู้มีความคิดสร้างสรรค์จึงเหมือนเป็นทุนทางปัญญาที่ล้ำค่าขององค์กร แต่ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ของคนใดคนหนึ่ง หากแต่ความคิดสร้างสรรค์นั้นสามารถถูกพัฒนาและหล่อหลอมด้วยเวลาพร้อมกับการเรียนรู้ ความรู้ ความชำนาญที่เพิ่มมากขึ้น ความคิดสร้างสรรค์จึงไม่ได้เป็นเรื่องเฉพาะบุคคลเท่านั้นแต่สถานการณ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรและบริบททางสังคมก็ล้วนแต่เป็นแหล่งที่มาและเป็นตัวเร่งให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ Oldham and Cummings (1996) ด้วยเหตุนี้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ จึงได้รับการพิจารณาจากองค์กรในปัจจุบันให้เป็นสมรรถนะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการมีส่วนร่วมสำคัญในการสร้างความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กร (Amabile, 1998) ดังนั้นพนักงานและผู้บริหารควรฝึกวิธีคิดเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานความคิดสร้างสรรค์ ก็เหมือนพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสิ่งที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้ด้วยตนเอง เพราะเป็นสิ่งที่สอนกันไม่ได้ ความคิดสร้างสรรค์สามารถเรียนรู้ และเสริมสร้างให้พัฒนาสูงขึ้นได้ด้วยการฝึกฝน ฝึกปฏิบัติ ลงมือทำ ภายใต้บรรยากาศแห่งความเป็นอิสระ อบอุ่น ปลอดภัยและท้าทาย สำหรับแนวทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มีดังนี้

1. ช่วยกันระดมสมอง (Brainstroming) เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในองค์กร เพื่อรวบรวมทางเลือก ให้โอกาสในการคิดอย่างอิสระ เพราะวิธีนี้สามารถทำให้เกิดความคิดใหม่ขึ้น
2. ลองคิดในมุมกลับ การคิดวิธีนี้จะทำให้เราไม่ยึดติดกับรูปแบบการคิดเดิมที่เคยชิน และเป็นการช่วยกระตุ้น ทำให้เกิดความคิดใหม่ที่เราไม่คาดคิดมาก่อน
3. ตั้งคำถามให้ตัวเอง โดยที่เราหมั่นตั้งคำถามกับสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว วิธีนี้ถือเป็นการฝึกนิสัยเราให้เป็นคนใช้ความคิด (What?, Why?, What's happen?, If?)
4. ใช้การเปรียบเทียบ เทคนิคนี้ได้รับความนิยมอย่างมากในการพัฒนาองค์กร ปัญหาที่เราไม่คุ้นเคย จะถูกทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เมื่อเรานำมาเปรียบเทียบ และปัญหาที่เราคุ้นเคยมากจนกลายเป็นอุปสรรคที่ทำให้เราไม่สามารถคิดอะไรใหม่ ๆ ได้วิธีนี้ก็จะช่วยให้เราคิดในมุมที่แตกต่างได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553)

Osborne (1957) ได้กำหนดจุดเน้นของการระดมสมองไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. เน้นให้มีการแสดงความคิดออกมา (Expressiveness) สมาชิกทุกคนต้องได้รับเสรีภาพอย่างสมบูรณ์ในการที่จะแสดงความคิดเห็นใด ๆ ออกมาจากจิตใจโดยไม่ต้องคำนึงว่าจะเป็นความคิดที่กว้างขวาง ล้ำสมัย แปลกประหลาด หรือเพื่อฝันเพียงใด

2. เน้นการไม่ประเมินความคิดในขณะที่กำลังระดมสมอง (Non-evaluative) ความคิดที่แสดงออกของสมาชิกจะต้องไม่ถูกประเมินไม่ว่ากรณีใด ๆ เพราะถือว่าทุกความคิดมีความสำคัญ ห้ามวิพากษ์วิจารณ์ความคิดผู้อื่น การแสดงความคิดเห็นหักล้างหรือครอบงำผู้อื่นจะทำลายพลังความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม ซึ่งส่งผลทำให้การระดมสมองครั้งนั้นเปล่าประโยชน์

3. เน้นปริมาณของความคิด (Quantity) เป้าหมายของการระดมสมองคือต้องการให้ได้ความคิดในปริมาณมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ แม้ความคิดที่ไม่มีทางเป็นจริงก็ตามเพราะอาจใช้ประโยชน์ได้ในแง่การเสริมแรง หรือการเป็นพื้นฐานให้ความคิดอื่นที่ใหม่และมีคุณค่ายิ่งมีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากเพียงใดก็ยังมีโอกาสค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี

4. เน้นการสร้างความคิด (Building) การระดมสมองเกิดขึ้นในกลุ่ม ดังนั้น สมาชิกสามารถสร้างความคิดขึ้นเอง โดยเชื่อมโยงความคิดของเพื่อนในกลุ่ม โดยใช้ความคิดของผู้อื่นเป็นฐานแล้วขยายความเพิ่มเติมเพื่อเป็นความคิดใหม่ของตนเอง

ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดขึ้นในตลาดโลกที่มีการแข่งขันกันจากหลายองค์การอย่างรุนแรงทำให้องค์การเกิดแรงกดดันและต้องเร่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งวิธีการทำธุรกิจซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เป็นนวัตกรรม ระบบการทำงานและผลิตภัณฑ์ขององค์การ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ ทั้งในด้านดำเนินการผลิตสินค้า บริการ หรือกระบวนการใหม่ ซึ่งในการขับเคลื่อนองค์การนั้น ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการทำงานนั้นถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ธุรกิจต้องการเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งหมายความว่าพนักงานขององค์การต้องช่วยส่งเสริมการเติบโตขององค์การ พนักงานสามารถสร้างสรรค์เสนอวิธีการใหม่ในการมองสิ่งต่าง ๆ ผ่านกระบวนการทำงานหรือตัวผลิตภัณฑ์ขององค์การ ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจึงเป็นบทบาทสำคัญในการทำให้้องค์การอยู่กับความท้าทายของธุรกิจปัจจุบันได้ และกลายเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับองค์การ

ดังนั้นในการศึกษารุ่นนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Zhou & George, 2001) เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่พัฒนาแนวคิดมาจากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์หลากหลายทฤษฎี และเนื่องด้วยผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ซึ่งถือว่าเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน จึงสอดคล้องกับ (Zhou & George, 2001) อธิบายว่า

ทฤษฎีนี้มีจุดเด่นในการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานนั้น สามารถสร้างได้หากได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ในขณะที่แนวคิดทฤษฎีอื่นมีมุมมองเพียงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในเรื่องอื่นเท่านั้น

แนวคิดอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Eisenbeiss et al., 2008; Wu et al., 2008; Zhang & Bartol., 2010) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่กระตุ้นให้พนักงานมองมุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับวิธีการทำงานของพนักงานและท้าทายให้ทดลองวิธีการใหม่ ๆ Podsakoff et al. (1990) แม้ว่านักวิชาการจะได้ศึกษาระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ที่เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาพื้นฐานที่เชื่อมโยงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานยังไม่เป็นที่เข้าใจอย่างสมบูรณ์

ยิ่งในปัจจุบันนั้นมีการสื่อสารได้อย่างไร้พรมแดน ผู้นำองค์กรไม่สามารถที่จะใช้ทักษะทางการบริหารได้เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การริเริ่มสร้างสรรค์ และเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ตามซึ่งจะช่วยกระตุ้น เปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือพัฒนาวิธีการทำงานให้เกิดความรวดเร็วเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และการแสดงออกของพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้สภาพแวดล้อมการทำงานและพนักงานทุกคนในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันและมีโอกาสได้แสดงออกทางความคิดเห็น ร่วมกันแก้ปัญหาในการทำงาน มีโอกาสในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความเข้าใจในเป้าหมายและทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำเหล่านี้จะช่วยทำให้บรรยากาศภายในองค์กรดีขึ้นและยังช่วยเสริมให้องค์กรมีการพัฒนาไปข้างหน้าได้ (Mayer, Davis and Schoorman, 1995) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความสงสัยใคร่รู้ มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยงในการแก้ปัญหา รู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความท้าทายและเกิดความคิดใหม่ ๆ ผลของการกระตุ้นปัญญาเกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างนวัตกรรมหรือแนวคิดในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้กับองค์กร สามารถนำเอาศักยภาพที่มีอยู่ภายในตนเองออกมาใช้ประโยชน์เป็นผลงานที่สร้างสรรค์ให้กับองค์กรได้ ส่วนการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลของผู้นำเป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่ต่อความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล

ผู้ตามจะสามารถรับรู้ได้ถึงความเอาใจใส่ของผู้นำต่อความแตกต่างและความต้องการ ทำให้ผู้ตามรับรู้ถึงความช่วยเหลือสนับสนุนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ด้วยลักษณะของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีบาร์มี ผู้ตามจะเกิดความชอบและทำให้ผู้ตามคล้อยตามและยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ในส่วนของพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน พยายามหาสิ่งใหม่ ๆ มาทดลองในการทำงานเพื่อให้เกิดโครงการใหม่ ๆ และผู้ตามก็ได้รับรู้ถึงการสนับสนุนส่งเสริมเปิดโอกาสในการปฏิบัติงานหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรด้วย

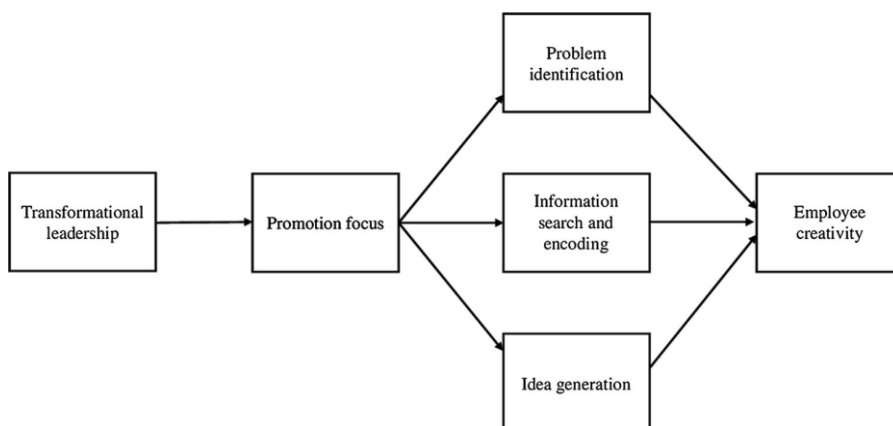
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Gong et al., 2009; Shin & Zhou, 2003) เพราะผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงโดยสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ พนักงานสามารถลองใช้วิธีการสร้างสรรค์โดยไม่ต้องกลัวว่าจะล้มเหลว ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานรู้สึกท้าทายกับสภาพที่เป็นอยู่และลองวิธีการใหม่ที่ส่งเสริมการสร้างสรรค์ของพนักงาน Podsakoff et al. (1990) มองว่าความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยพฤติกรรมที่สำคัญหกประการ การจัดให้มีการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วยผู้ได้บังคับบัญชาที่ท้าทายในการใช้มุมมองที่แตกต่างกันในสิ่งต่าง ๆ และพิจารณาวิธีการทำงาน การจัดทำวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนหมายความว่าผู้บังคับบัญชาเป็นแรงบันดาลใจให้ ผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจในอนาคตขององค์กร การให้แบบจำลองที่เหมาะสมเกี่ยวข้องกับหัวหน้างานที่ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างสำหรับผู้ได้บังคับบัญชา การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มหมายถึงพฤติกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและทำให้พวกเขาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การคาดหวังประสิทธิภาพสูงเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคลมุ่งเน้นไปที่ความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชา

นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการแบ่งปันข้อมูลให้กับพนักงานเพื่อช่วยเสริมวิสัยทัศน์ความรู้ ความสามารถ และความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งท้ายที่สุดก็ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยินดีและช่วยส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ เช่นเดียวกับการแบ่งปันความรู้ให้กับผู้ติดตาม และสนับสนุนให้พนักงานคิดอย่างไม่ตั้งใจ เมื่อค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาลำนำจะให้การสนับสนุนที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้และการพัฒนาผู้ติดตาม ผู้นำจะต้องรับประกันการเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้โดยจำลองพฤติกรรมการเรียนรู้และกระตุ้นให้ผู้คนมีส่วนร่วมในความคิดใหม่ ๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังสามารถกระตุ้นผู้ติดตามจากภายใน

เพื่อให้เรียนรู้แนวคิด และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะแตกต่างกันในพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ ดังนั้นความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดความรู้เพื่อช่วยเพิ่มระดับของความคิดสร้างสรรค์ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผ่านแรงบันดาลใจ อิทธิพลในอุดมคติ การพิจารณารายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

จากการศึกษาของ Shalley and Gilson (2004) พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์จะก่อให้เกิดความคิดที่แปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์กับผลิตภัณฑ์ ขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติ ซึ่งผู้นำที่มีรูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะได้รับการยอมรับว่าเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของพนักงาน ในความเป็นจริงผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดอย่างสร้างสรรค์วิเคราะห์ปัญหาจากหลาย ๆ มุมมองและมองหาวิธีการใหม่และการแก้ปัญหาที่สดใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการรับความเสี่ยงและผู้นำเองก็จะรับผิดชอบกับผลของการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนนี้จะปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานและกระตุ้นให้พวกเขามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานที่สร้างสรรค์และสร้างสรรค์ผลงานได้มากขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้ที่แนะนำรูปแบบใหม่สำหรับการทำงานให้เสร็จและยินดีที่จะเผชิญกับความท้าทายมากขึ้นซึ่งเป็นการขยายขีดความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของพนักงาน (Howell & Avolio, 1993)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษางานวิจัยของ (Henker, Sonnentag & Unger, 2014) ผู้วิจัยพบความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับความคิดของพนักงาน และการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการระบุปัญหาจะช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารขององค์กร ดังแสดงดังภาพที่ 2 -2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน



ภาพที่ 2 -2 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
ที่มา: (Henker, Sonnentag & Unger, 2014)

จากภาพที่ 2-2 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ผลลัพธ์ที่ได้จะสนับสนุนรูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมุ่งเน้นการส่งเสริม เชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มขึ้นเป็นผลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการสร้างสรรค์ ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ที่เน้นเรื่องความสำคัญของรูปแบบความเป็นผู้นำสำหรับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการสนับสนุน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้พนักงานให้ได้รับรู้ถึงคุณค่าของความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเป็นเรื่องสำคัญ เพราะในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมให้องค์การได้ผลลัพธ์เกินกว่าความคาดหวัง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

ณัฐยา ป้องกัน (2556) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความคิดสร้างสรรค์

และศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 411 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลอยู่ในระดับสูง บุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกันจะมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่างกัน ซึ่งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ทศพร บุญวัชรภักย์ (2558) ศึกษาเรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ขององค์การเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ทดสอบสาเหตุและผลกระทบของความคิดสร้างสรรค์ขององค์การในโรงแรมบูติกไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ โรงแรมบูติกไทย โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงแรมบูติกไทย จำนวน 875 โรงแรม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารโรงแรมบูติก จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ ส่งผลกระทบต่อ นวัตกรรมบริการ แต่ความถี่ในหลากหลายทางความคิดแปลกใหม่ งานที่มีความท้าทาย และอิสระในการทำงานไม่ส่งผลกระทบต่อ นวัตกรรมในการบริการ นวัตกรรมบริการส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ความรุนแรงในการแข่งขันไม่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพร้อมด้านทรัพยากรส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์การทุกด้าน ขณะที่โครงสร้างเชิงยืดหยุ่นส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์การด้านอิสระในการทำงานและการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรด้านความถี่ในหลากหลายทางความคิดแปลกใหม่ งานที่มีความท้าทาย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ลำเนา หมั่นแจ่ม (2555) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 668 คน ผลจากการพัฒนาทฤษฎีฐานรากได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง

5 ประการ ได้แก่ การมีอุดมการณ์ (Ideology) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role modeling) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participatory working culture) และผลการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ องค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุดคือการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.83 รองลงมาคือองค์ประกอบด้าน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.82

วนพนิต ศรีทอง (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษากระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครู และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการคิดสร้างสรรค์ของครู เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 540 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับมาก กระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน เอื้อให้ครูได้ใช้กระบวนการคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน โดยครูได้รับการติดตามอย่างสม่ำเสมอและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานบกพร่อง ครูได้รับทราบข้อบกพร่องและข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาและสรุปปัญหาต่างที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนร่วมกันแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

ศิวพร โปรยานนท์ (2554) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร กรณีศึกษาองค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยม 2554 ผลการศึกษาพบว่า องค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี 2552 มีพฤติกรรมของผู้นำสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความสร้างสรรค์ และความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง โดยพฤติกรรมของผู้นำแต่ละแบบมีความสัมพันธ์กับความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรเชิงบวก พฤติกรรมของผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้นำแบบเน้นงานมีความสัมพันธ์กับความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรในระดับกลาง ส่วนพฤติกรรมของผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรในระดับต่ำ และ

พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อความคิดสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร ซึ่งทั้งสองตัวแปรยังมีอิทธิพลร่วมต่อความคิดสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2558) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรบริษัทแปรรูปอาหารทะเลเพื่อการส่งออกแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร ประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลกับประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ และเพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรบริษัทแปรรูปอาหารทะเลเพื่อการส่งออกแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร ประเทศไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 142 คน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือแปรผันตามกับประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลได้ถึงร้อยละ 25 และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลคือ ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลได้ถึงร้อยละ 47.3

ปรานี พิสิทธ์ (2558) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับความคิดสร้างสรรค์ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 184 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูง

พรศิริ พิพัฒน์พาณิชย์ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัย 7 ประการของบุคคลที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ตามแนวคิดของโควี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎีของไมเคิล เจ เคอร์ตัน มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัย 7 ประการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ และสร้างสมการพยากรณ์รูปแบบความคิดสร้างสรรค์ 7 ประการ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พยาบาลระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลรามาธิบดี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 315 คน ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีลักษณะนิสัย 7 ประการ ได้แก่ ลักษณะเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ คิดแบบชนะ ชนะ และล้มเหลวเมื่ออยู่ในระดับสูง ส่วนลักษณะนิสัยการทำงานเชิงรุก ทำสิ่งที่สำคัญก่อนอันดับแรก พยายามเข้าใจผู้อื่นก่อน ทำงานอย่างสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานอยู่ในระดับปานกลาง และรับรู้ความคิดสร้างสรรค์ทั้งแบบปรับตัวและสร้างใหม่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับรูปแบบความคิดสร้างสรรค์แบบปรับตัวและแบบสร้างใหม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

Henker et al. (2014) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานจำนวน 279 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งจะเชื่อมโยงกับกระบวนการความคิดสร้างสรรค์โดยมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ

Mittal and Dhar (2015) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทไอทีขนาดเล็กและขนาดกลาง เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในบริษัทไอทีขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 348 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีนัยสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์ ผู้นำสามารถทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ช่วยสนับสนุน และทำการกระตุ้น

พนักงานให้เกิดการมีส่วนร่วมและสร้างผลงานที่สร้างสรรค์ได้

Millissa (2011) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนผู้นำ และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบบทบาทในการทำงานของผู้นำและสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน 182 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ โดยผู้ตามจะมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นเมื่อได้ทำกิจกรรมและได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ

Jyoti and Dev (2015) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในศูนย์บริการจำนวน 1,157 คน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานสามารถสร้างสรรค์งานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าผู้นำการเปลี่ยนแปลงนำรูปแบบที่สอดคล้องกับองค์การมาใช้ มีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดกว้างเหมาะสำหรับการเรียนรู้ ส่งเสริมนวัตกรรมและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

Khalili (2016) ศึกษาเกี่ยวกับ การเชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของพนักงาน และสำรวจการรับรู้ของพนักงานจากบรรยากาศภายในองค์กรที่จะสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง คือ คนที่ทำงานในอุตสาหกรรมจำนวน 1,172 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของพนักงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับบรรยากาศในองค์กรที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมก็มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของพนักงานองค์กรสามารถอำนวยความสะดวกโดยการเพิ่มสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น การจัดหาเวลาและทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำควรปรับปรุงการรับรู้ของพนักงานด้วยการประเมินค่าความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจากการทำงาน

Taghrid and Al-Janini (2017) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในกลุ่มธนาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในธนาคารจำนวน 369 คน แบบสอบถามทำเพื่อพิจารณาในเรื่องสัมติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

Teymournejad and Elghaei (2017) ศึกษาเกี่ยวกับ ผลของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กร เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในธนาคารจำนวน 127 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในหมู่พนักงานทั้งยังต้องสามารถพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการจัดการความรู้ภายในองค์กร โดยการส่งเสริมการให้รางวัลตอบแทนกับการแก้ปัญหาในงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ การมอบอำนาจและการส่งเสริมอำนาจให้พนักงานสามารถนำไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับงาน พนักงานควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อประเมินปัญหาขององค์กรจากมุมมองที่แตกต่างผ่านเทคนิคการสร้างแรงจูงใจที่สร้างสรรค์เช่นการระดมสมอง ถือเป็นกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมด้วยเทคนิคและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

Gong, Huang and Farh (2009) ได้ศึกษา การเรียนรู้การปฐมนิเทศพนักงาน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในธนาคารจำนวน 200 คน ผลการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน การปฐมนิเทศ การเรียนรู้ของพนักงาน และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดีเกี่ยวข้อง

กับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและความสัมพันธ์เหล่านี้ถูกสื่อสารออกมาโดยพนักงานผ่านกระบวนการที่สร้างสรรค์ตามการรับรู้ความสามารถของตนเอง

Khattak, Batool and Haider (2017) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานผ่านการรับรู้ความสามารถของตนเองและบรรยากาศองค์การ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือผู้จัดการ 400 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน บรรยากาศองค์การคือความกดดันมีความสัมพันธ์ทางลบกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน นอกจากนี้การรับรู้ความสามารถของตนเองอย่างสร้างสรรค์ได้สื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน อีกด้วย

Cekmecelioglu , Ilhan and Gunsel (2017) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล กรณีศึกษาบทบาทการเป็นสื่อกลางของแรงจูงใจภายใน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามบริบทขององค์กรที่มีต่อการพัฒนาความสามารถในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานจำนวน 304 คน จากผลการวิจัยพบว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การยอมรับกับผู้ตามของเขาและได้สร้างวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีและช่วยส่งเสริมความมุ่งมั่นให้กับผู้ตาม และผู้นำยังช่วยสนับสนุนให้ผู้ตามกล้าที่จะเสี่ยงยอมรับกับความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นเพื่อที่จะได้สร้างแนวคิดและการแก้ปัญหาใหม่ ๆ เป็นผลให้ผู้ตามที่ได้เพิ่มความมั่นใจในตนเองกลายเป็นแรงบันดาลใจและความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดเป็นแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ส่วนหนึ่งสามารถกระตุ้นความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของผู้ตามได้

Jaiswal and Dhar (2015) ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม การรับรู้ความสามารถของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการทำนายความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่แสดงออกกับลูกค้าที่มาติดต่อกับ โรงแรม และศึกษาบทบาทบรรยากาศการสร้างนวัตกรรมและการกลั่นกรองของการรับรู้ความสามารถของตนเอง

อย่างสร้างสรรค์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานจำนวน 372 คน จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล และพนักงานจะสามารถแสดงออกทางพฤติกรรมในการสร้างสรรค์ตนเองที่มีประสิทธิภาพสูง เมื่อพวกเขาได้รับการสนับสนุนทางด้านบรรยากาศจากองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศจะพบได้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำนั้น มีทั้งการศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การดำเนินการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่จำเป็นต้องมีในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะทำงานในตำแหน่งใดในองค์กรใดก็ตาม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยมีจำนวนทั้งหมด 398 บริษัท (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562) เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรในการวิเคราะห์ ตามข้อเสนอการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรมีข้อเสนอว่าควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล ซึ่งงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 19 ตัว คุณด้วย 20 รวมขนาดตัวอย่าง จำนวน 380 ตัวอย่าง (สุภมาศ อังสุโชติ และคณะ, 2552)

การเลือกหน่วยตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีเลือกตัวอย่างตามโควตา (Quota) ตามที่ตั้งของอุตสาหกรรมที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา รวมนิคมอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 24 นิคมอุตสาหกรรม ผู้วิจัยเลือกการเลือกนิคมอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ได้ดังนี้

จังหวัดชลบุรี มีนิคมอุตสาหกรรม จำนวน 11 นิคมอุตสาหกรรม สามารถเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ 5 นิคมอุตสาหกรรมที่มีสถานประกอบการอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ประกอบด้วย

นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง (แหลมฉบัง) นิคมอุตสาหกรรมเหมราชชลบุรี นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง และนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครเท่านั้น ส่วนนิคมอุตสาหกรรมอื่น ๆ อีก 5 แห่ง เป็นสถานประกอบการที่ไม่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์โดยตรง (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562)

จังหวัดระยอง มีนิคมอุตสาหกรรม จำนวน 9 นิคมอุตสาหกรรม สามารถเลือกกลุ่ม ตัวอย่างได้ 2 นิคมอุตสาหกรรมที่มีสถานประกอบการอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดแห่งที่ 1 และนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้เท่านั้น ส่วนนิคม อุตสาหกรรมอื่น ๆ อีก 7 แห่ง เป็นสถานประกอบการที่ไม่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วน ยานยนต์โดยตรง (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562)

จังหวัดฉะเชิงเทรามีนิคมอุตสาหกรรม จำนวน 4 นิคมอุตสาหกรรม สามารถเลือกกลุ่ม ตัวอย่างได้ 3 นิคมอุตสาหกรรมที่มีสถานประกอบการอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ซิตี้ นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ และนิคมอุตสาหกรรมที เอฟ ดีเท่านั้น (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562)

ดังนั้น การกำหนดตัวอย่างของงานวิจัยนี้จึงใช้วิธีแบบโควตา (Quota sampling) ตาม สัดส่วนของบริษัทที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมทั้ง 11 แห่ง ในจำนวนที่เท่ากัน แห่งละ 35 คน ซึ่งได้จำนวนมากกว่าขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้ ที่ได้คำนวณจาก 20 เท่าของตัวแปร สัมเกตได้ ซึ่งแสดงดังตารางที่ 3-1 และทำการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenient sampling) ตาม จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในแต่ละนิคมอุตสาหกรรม

ตารางที่ 3-1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

จังหวัด	นิคมอุตสาหกรรม	จำนวนบริษัท (บริษัท)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
ชลบุรี	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง	29	35
	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง(โครงการ 5)	1	35
	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง (แหลมฉบัง)	16	35
	นิคมอุตสาหกรรมเหมราชชลบุรี	8	35
	นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง	18	35
	นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร	138	35

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

จังหวัด	นิคมอุตสาหกรรม	จำนวนบริษัท (บริษัท)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
ระยอง	นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด	110	35
	นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้	49	35
ฉะเชิงเทรา	นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ซิตี้	15	35
	นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์	11	35
	นิคมอุตสาหกรรมที เอฟ ดี	3	35
รวม		398	385

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีทั้งหมด 2 กลุ่ม ประกอบไปด้วย 1. ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ตัวแปรด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยรายละเอียดตัวแปรทั้งหมดมีดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรต้น (Independent variables) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 6 ตัวแปร ได้แก่

- 1.1 การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (IA)
- 1.2 การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม (AM)
- 1.3 การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (FG)
- 1.4 การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (HP)
- 1.5 การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (PI)
- 1.6 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (IS)

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานประกอบด้วย 13 ตัวแปร ได้แก่

- 2.1 เสนอแนะวิธีการใหม่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
- 2.2 แนะนำแนวคิดและลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- 2.3 เมื่อเห็นโอกาสจะคิดหาวิธีหรือกระบวนการใหม่ในการทำงาน
- 2.4 แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน

- 2.5 เป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ที่ดีที่สุด
- 2.6 พิจารณาความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้อย่างรอบคอบ
- 2.7 สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน
- 2.8 แสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส
- 2.9 มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ
- 2.10 มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการกับงาน
- 2.11 จัดการปัญหาจากงานด้วยความสร้างสรรค์
- 2.12 เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่
- 2.13 แนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถาม โดยนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาและรวบรวมข้อมูลจากหนังสือบทความ เอกสารทางวิชาการ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ มาออกแบบเป็นแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นปรึกษาและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และทำการปรับเปลี่ยนตามข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Closed-ended question) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีเนื้อหาและรูปแบบ ดังต่อไปนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัดด้วยมิติทั้ง 6 ที่ผู้วิจัยประยุกต์มาจากแบบสอบถามของ Podsakoff et al. (1990) ด้วยจำนวนข้อคำถามรวมทั้งหมด 6 มิติเท่ากับ 20 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ที่ผู้วิจัยประยุกต์มาจากแบบสอบถามของ Zhou and George (2001) รวมทั้งสิ้น 13 ข้อ

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 6 ระดับ และผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคะแนน ทั้ง 6 ระดับ ดังนี้

ระดับ 6	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างมาก
ระดับ 3	หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
ระดับ 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ผู้วิจัยได้กำหนดกำหนดเกณฑ์สำหรับการแปลคะแนนความหมายค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเป็น 6 ช่วง โดยใช้สูตรการคำนวณพิสัย (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2545) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตรอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่า} &= \frac{6-1}{6} \\ \text{ดังนั้นช่วงคะแนน} &= 0.83 \end{aligned}$$

สำหรับการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยมีดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
5.16-6.00	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำคัญมากที่สุด
4.33-5.15	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำคัญมาก
3.50-4.32	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำคัญค่อนข้างมาก
2.67-3.49	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำคัญค่อนข้างน้อย
1.84-2.66	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำคัญน้อย
1.00-1.83	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำคัญน้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถามตอนที่ 3 โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 6 ระดับ และผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคะแนน ทั้ง 6 ระดับ ดังนี้

คะแนน	6	หมายถึง	เป็นจริงมากที่สุด
คะแนน	5	หมายถึง	เป็นจริงมาก
คะแนน	4	หมายถึง	เป็นจริงค่อนข้างมาก
คะแนน	3	หมายถึง	เป็นจริงค่อนข้างน้อย
คะแนน	2	หมายถึง	เป็นจริงน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	เป็นจริงน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการแปลคะแนนความหมายค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเป็น 6 ช่วง โดยใช้สูตรการคำนวณพิสัย (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2545) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตรอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่า} &= \frac{6-1}{6} \\ \text{ดังนั้นช่วงคะแนน} &= 0.83 \end{aligned}$$

สำหรับการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยมีดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
5.16-6.00	ความคิดสร้างสรรค์ระดับมากที่สุด
4.33-5.15	ความคิดสร้างสรรค์ระดับมาก
3.50-4.32	ความคิดสร้างสรรค์ระดับค่อนข้างมาก
2.67-3.49	ความคิดสร้างสรรค์ระดับค่อนข้างน้อย
1.84-2.66	ความคิดสร้างสรรค์ระดับมากน้อย
1.00-1.83	ความคิดสร้างสรรค์ระดับน้อยที่สุด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เพื่อให้เครื่องมือในการวิจัยมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ที่นักวิจัยท่านอื่น ๆ ได้ทำการศึกษาไว้ และนำมาปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อใช้เป็นแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงคำเินการแก้ไขให้เหมาะสม แล้วผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความครอบคลุมของเนื้อหา ตามค่านิยามที่ได้ให้ไว้ ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและนำกลับมาปรับปรุงแก้ไข

ตารางที่ 3-2 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณภา ลือกิตินันท์	อาจารย์ประจำสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ	อาจารย์ประจำสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. นางสาวจรรวรรณ วุฒิประดิษฐ	ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท เอส เอ็น ซี พอร์เมอร์ จำกัด (มหาชน)
4. นางสาววรรณภร มณีจักร์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัท วิสทีออน ออโตโมทีฟ อิเลคทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด
5. นายภัทรพงศ์ จูติกุล	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคลและธุรการ บริษัท บริดจสโตน สเปเชียลตี้ไทร์ แมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

4. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความถูกต้อง พิจารณาในด้านความเที่ยงตรง ความเหมาะสมของเนื้อหา ความเหมาะสมในการใช้ภาษา และความชัดเจนของข้อคำถาม เพื่อให้แบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามความประสงค์ของผู้วิจัย และขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างภาพรวมทั้งหมดของแบบสอบถามโดยใช้สูตร IOC (Index of Item Objective Congruence) ผู้วิจัยได้ทำการปรับแบบสอบถามเพื่อใช้ในการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง และขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ข้อคำถามนั้นๆ ง่ายต่อความเข้าใจ และชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำผลค่าคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่า IOC ตามสูตร โดยกำหนดให้คำตอบแบบเลือกตอบ 3 คำตอบ ได้แก่ สอดคล้อง ไม่แน่ใจ ไม่สอดคล้อง และอีก 1 ช่องว่างสำหรับการแก้ไขปรับปรุงข้อคำถาม โดยให้มีการแทนค่าคำตอบ ดังตัวอย่างสมการ ดังนี้

$$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

ΣR คือ ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยมีเกณฑ์การพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

วิธีการแปลผล คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 33 ข้อ มีการคำนวณ IOC แล้วทุกข้อคำถามมีค่าคะแนนที่ผ่านเกณฑ์ (มีค่ามากกว่า 0.50)

5. หลังจากที่ได้แก้ไขแบบสอบถามให้ผ่านการพิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามดังกล่าว ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ในอุตสาหกรรมที่ไม่อยู่ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แล้วนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของ

แบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .961 ถือว่าแบบสอบถามเชื่อถือได้ (อภิญา อิงอาจ, 2557) สรุปผลได้ดังนี้

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีข้อคำถาม 20 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง .655-.878 แบบสอบถามความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีข้อคำถาม 13 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง .345-.863 โดยสรุปผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นภาพรวมเฉลี่ยของแบบสอบถามคงไว้ 33 ข้อ มีค่าเท่ากับ .961 สรุปผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น ได้ดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

รายละเอียดแต่ละด้านในแบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.968
1. การระบุและแสดงวิสัยทัศน์	.932
2. การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม	.861
3. การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม	.909
4. การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม	.895
5. การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล	.789
6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	.921
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	.926
ภาพรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ	.961

6. นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในการรับรองโครงการวิจัย และเครื่องมือการวิจัย จากนั้นทำการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิด

สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเข้าเก็บข้อมูลในสถานประกอบการอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงท่านเจ้าขององค์กร/ ประธานบริษัท/ รองประธานบริษัท/ ผู้อำนวยการฝ่ายและผู้บริหารระดับสูง เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยของผู้วิจัยในเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ดังกล่าว เข้าไปติดต่อกับแผนกทรัพยากรมนุษย์ เพื่อขออนุญาตทำการเก็บข้อมูลกับสถานประกอบการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงาน โดยผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด

2.1 กรณีที่สถานประกอบการยินดีให้เก็บข้อมูล แต่ไม่อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามให้หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้เก็บข้อมูลให้ โดยผู้วิจัยจะแนบเอกสารชี้แจงการตอบแบบสอบถาม รวมถึงอธิบายการแบบสอบถามแก่นักทรัพยากรมนุษย์อีกครั้ง หลังจากนั้นจะฝากแบบสอบถามไว้เป็นเวลา 14 วัน และจะนัดหมายกับหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อเข้าไปปรับแบบสอบถามตามวันเวลาที่นัดหมาย โดยเอกสารดังกล่าวจะประกอบด้วย แบบสอบถาม และซองขนาด A4 เพื่อใส่แบบสอบถามและปิดผนึกเป็นความลับ

2.2 กรณีอนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ผู้วิจัยจะนัดหมายวันเวลาช่วงเลิกงาน เพื่อเข้าไปเก็บข้อมูลไปยังสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา โดยผู้วิจัยจะมีการอธิบายแบบสอบถามแก่ผู้ตอบแบบสอบถามและให้เวลาตอบแบบสอบถามประมาณ 20 นาที จากนั้นผู้วิจัยมอบแบบสอบถามพร้อมซองขนาด A4 เพื่อใส่แบบสอบถามและปิดผนึกเป็นความลับ อย่างไรก็ตาม การเข้าไปเก็บข้อมูลนั้นเป็นการขอความร่วมมือของกลุ่มตัวอย่างให้กรอกแบบสอบถามให้ผู้วิจัยโดยสมัครใจ ซึ่งข้อความในแบบสอบถามไม่ได้มีการระบุชื่อ หรือบริษัทของกลุ่มตัวอย่าง ไม่มีผลกระทบต่อจิตใจของกลุ่มตัวอย่าง และไม่มีผลกระทบต่อบริษัทของกลุ่มตัวอย่างแต่อย่างใด โดยข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ นำมาใช้ในการวิเคราะห์ค่าทางสถิติเท่านั้น และไม่มีเปิดเผยข้อมูลผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น

3. เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะลงรหัสของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อให้ทราบว่าแบบสอบถามนั้นเป็นของบริษัทใด จากนั้นทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องในการกรอกข้อมูลในแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม ถ้าพบแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลไม่ครบถ้วนผู้วิจัยถือว่าแบบสอบถามนั้นไม่สามารถนำมาใช้ได้และทำการคัดแยกออก และทำการเก็บแบบสอบถามซ่อมและเพื่อเป็นการป้องกันการเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนกับผู้ที่เคยตอบแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลในบริษัทที่ยังไม่เคยเข้าเก็บข้อมูลมาก่อน

4. หลังจากผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนและได้ทำการตรวจสอบถึงความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามพบว่า ทั้ง 400 ชุด มีความสมบูรณ์จึงนำแบบสอบถามทั้งหมดทำการบันทึกรหัสคำตอบในแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์และประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้านสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (โปรแกรม AMOS) ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้านสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (โปรแกรม AMOS) ในการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดการประเมินค่า (rating scale)

2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และการแจกแจงความถี่ (Frequency) เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ (อภิญา อิงอาจ, 2557)

2.3 การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation) เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ตั้งแต่ตัวแปรสองตัวขึ้นไป โดยใช้สัญลักษณ์ r แทนค่าความสัมพันธ์ที่มีค่าระหว่าง +1 และ -1 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันก่อน เมื่อตัวแปรของประชากรทั้ง 2 กลุ่มมีความสัมพันธ์กันจึงดำเนินการต่อไป โดยให้ความหมายแตกต่างกันตามระดับความสัมพันธ์ ดังตาราง

ตารางที่ 3-4 ระดับสหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.90 – 1.00	ข้อมูลมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงมาก
0.70 – 0.90	ข้อมูลมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง
0.50 – 0.70	ข้อมูลมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง
0.30 – 0.50	ข้อมูลมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ
0.00 – 0.30	ข้อมูลมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก

ที่มา: กริช แรงสูงเนิน (2554)

2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ขององค์ประกอบ ในแต่ละตัวแปรที่อยู่ในโมเดลว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริงตามทฤษฎีและแนวคิดที่ได้ตรวจสอบมา โดยทำการวิเคราะห์โมเดลการวัดด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปตามโมเดลการวัดของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (สุภมาส อังสุโชติ และคณะ, 2552 และกัลยา วานิชย์บัญชา, 2562)

2.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ (Structural Equation Model: SEM) เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจว่าโมเดลที่สร้างขึ้นจากการ ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความถูกต้องสอดคล้องกับข้อมูลมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลจริงในปรากฏการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ และเพื่อนำเสนอโมเดลเชิงสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

2. ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

สัญลักษณ์และอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการแปลผล ดังนี้

n แทน จำนวนหรือขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

R² แทน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย

** แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

SE แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

df แทน ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ

b แทน ค่าน้ำหนักความสำคัญตัวแปรอิสระในรูปแบบคะแนนดิบ

χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ หรือ คำนีตรวจสอบความกลมกลืน
p	แทน	ความน่าจะเป็นทางสถิติ
df	แทน	องศาอิสระ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
GFI	แทน	ดัชนีความกลมกลืน ความสอดคล้องของโมเดล
AGFI	แทน	ดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้วของโมเดล
CFI	แทน	ดัชนีความสอดคล้องเปรียบเทียบ
RMSEA	แทน	ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
RMR	แทน	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน

นอกจากนี้ เพื่อให้เข้าใจความหมายและอักษรย่อของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยนี้มากขึ้น ผู้วิจัย ได้แสดงรายละเอียดของอักษรย่อตัวแปร และความหมายของตัวแปร ดังนี้

TL	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
IA	แทน	การระบุและแสดงวิสัยทัศน์
AM	แทน	การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม
FG	แทน	การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม
HP	แทน	การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม
PI	แทน	การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล
IS	แทน	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
EC	แทน	ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม โดยแจกไปยังกลุ่มตัวอย่าง และได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาทั้งสิ้นจำนวน 400 ชุด ตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิจัยเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 400 คน แสดงในตารางที่ 4-1 ดังนี้

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง (N=400)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	133	33.25
หญิง	267	66.75
อายุ		
ต่ำกว่า 21 ปี	2	0.50
21-25 ปี	80	20.00
26-30 ปี	148	37.00
31-35 ปี	105	26.25
36-40 ปี	52	13.00
41-45 ปี	10	2.50
46-50 ปี	2	0.50
51 ปีขึ้นไป	1	0.25
ระดับการศึกษาสูงสุด		
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า	52	13.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	132	33.00
อนุปริญญา / ปวส.	80	20.00
ปริญญาตรี	129	32.25
สูงกว่าปริญญาตรี	7	1.75
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	24	6.00
1-5 ปี	183	45.75
6-10 ปี	141	35.25
11-15 ปี	28	7.00
16-20 ปี	14	3.50
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	10	2.50

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	4	1.00
10,001-15,000 บาท	134	33.50
15,001-20,000 บาท	152	38.00
20,001-25,000 บาท	72	18.00
25,001-30,000 บาท	28	7.00
30,001 บาทขึ้นไป	10	2.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่าในจำนวนของพนักงานปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 66.75 รองลงมาเป็นเพศชายมีจำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 33.25 ตามลำดับ

พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับอายุ 26-30 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 รองลงมาเป็นระดับอายุ 31-35 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 26.25 มีระดับอายุ 21-25 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 มีระดับอายุ 36-40 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 มีระดับอายุ 41-45 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 มีระดับอายุต่ำกว่า 21 ปี และ 46-50 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50 และมีระดับอายุ 51 ปีขึ้นไป น้อยที่สุดมีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25 ตามลำดับ

พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ที่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 รองลงมามีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 32.25 ระดับการศึกษา อนุปริญญา / ปวส. จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุดจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ตามลำดับ

พนักงานส่วนใหญ่มีระดับประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 45.75 รองลงมา มีระดับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.25 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี

จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 และมีพนักงานมีประสบการณ์มากกว่า 20 ปีขึ้นไป น้อยที่สุดจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ตามลำดับ

พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมา มีระดับรายได้ 10,001-15,000 บาท จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 มีระดับรายได้ 20,001-25,000 บาท จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 มีระดับรายได้ 25,001-30,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 มีระดับรายได้ 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 และมีระดับรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท น้อยที่สุดจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในภาพรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. การระบุและแสดงวิสัยทัศน์	4.31	1.09	ค่อนข้างมาก	6
2. การเป็นตัวอย่างที่เหมาะสม	4.36	1.22	มาก	4
3. การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม	4.37	1.06	มาก	2
4. การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม	4.47	1.10	มาก	1
5. การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล	4.32	1.11	ค่อนข้างมาก	5
6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.37	1.01	มาก	3
ภาพรวม	4.37	1.10	มาก	

จากตารางที่ 4-2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37, SD = 1.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มี 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47, SD = 1.10$) การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม ($\bar{X} = 4.37, SD = 1.06$) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.37, SD = 1.01$)

การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.36, SD = 1.22$) และมี 2 ด้านอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.32, SD = 1.11$) การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.31, SD = 1.09$)

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการระบุและแสดงวิสัยทัศน์

การระบุและแสดงวิสัยทัศน์	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้นำของท่านสามารถแสดงวิสัยทัศน์ในการทำงานให้พนักงานเห็นได้อย่างชัดเจน	4.39	1.09	มาก	1
2. ผู้นำของท่านมุ่งสร้างโอกาสใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นเสมอ	4.31	1.13	ค่อนข้างมาก	3
3. ผู้นำของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ท่าน	4.22	1.26	ค่อนข้างมาก	4
4. ผู้นำของท่านสามารถโน้มน้าวให้ท่านตระหนักถึงเป้าหมายในการทำงานขององค์กร	4.33	1.18	มาก	2
รวม	4.31	1.46	ค่อนข้างมาก	

ตารางที่ 4-3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ด้านการระบุและแสดงวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 4.31, SD = 1.46$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้นำแสดงวิสัยทัศน์ในการทำงานให้พนักงานเห็นได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.39, SD = 1.09$) และผู้นำสามารถโน้มน้าวให้ตระหนักถึงเป้าหมายในการทำงานขององค์กร ($\bar{X} = 4.33, SD = 1.18$) ตามลำดับ ส่วนข้อผู้นำมุ่งสร้างโอกาสใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นเสมอ ($\bar{X} = 4.31, SD = 1.13$) และผู้นำของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ท่าน ($\bar{X} = 4.22, SD = 1.26$) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม
ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการเป็นต้นแบบที่เหมาะสม

การเป็นต้นแบบที่เหมาะสม	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้นำของท่านมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี	4.41	1.27	มาก	1
2. ผู้นำของท่านเป็นต้นแบบในการทำงานที่ น่าปฏิบัติตาม	4.31	1.31	ค่อนข้างมาก	3
3. ผู้นำของท่านมีแนวทางการทำงานที่ สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของ องค์กร	4.35	1.19	มาก	2
รวม	4.36	1.26	มาก	

จากตารางที่ 4-4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการเป็นต้นแบบที่เหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36, SD = 1.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ผู้นำมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี ($\bar{X} = 4.41, SD = 1.27$) รองลงมาผู้นำมีแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการขององค์กร อยู่ระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 4.35, SD = 1.19$) และผู้นำของท่านเป็นต้นแบบในการทำงานที่น่าปฏิบัติตาม อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 4.31, SD = 1.31$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม
ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม

การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของ ส่วนรวม	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้นำของท่านมีเป้าหมายในการส่งเสริม ให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน	4.41	1.11	มาก	1
2. ผู้นำของท่านสามารถโน้มน้าวให้ พนักงานมีจุดมุ่งหมายในการทำงานไปใน ทิศทางเดียวกัน	4.35	1.12	มาก	2

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของ ส่วนรวม	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
3. ผู้นำของท่านสนับสนุนทรัพยากรที่ทำให้ ท่านและทีมงานทำงานร่วมกัน ได้จนบรรลุ เป้าหมาย	4.35	1.12	มาก	2
รวม	4.37	1.12	มาก	

จากตารางที่ 4-5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37, SD = 1.12$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำมีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน ($\bar{X} = 4.41, SD = 1.11$) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้นำสามารถโน้มน้าวให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.35, SD = 1.12$) และผู้นำสนับสนุนทรัพยากรที่ทำให้ท่านและทีมงานทำงานร่วมกันได้จนบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.35, SD = 1.12$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม
ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม

การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้นำของท่านแจ้งความคาดหวังและ เป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	4.47	1.15	มาก	2
2. ผู้นำของท่านแจ้งลักษณะของผลลัพธ์ใน การทำงานที่ต้องการให้พนักงานรับทราบ	4.45	1.13	มาก	3
3. ผู้นำของท่านมีความมุ่งหมายให้พนักงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และมีคุณภาพ	4.50	1.14	มาก	1
รวม	4.47	1.14	มาก	

จากตารางที่ 4-6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47, SD = 1.14$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำมีความมุ่งหมายให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และมีคุณภาพ ($\bar{X} = 4.50, SD = 1.14$) รองลงมาคือ ผู้นำของท่านแจ้งความคาดหวังและเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.47, SD = 1.15$) และผู้นำแจ้งลักษณะของผลลัพธ์ในการทำงานที่ต้องการให้พนักงานรับทราบ ($\bar{X} = 4.45, SD = 1.13$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล

การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้นำของท่านเข้าใจว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างหลากหลาย	4.33	1.14	มาก	2
2. ผู้นำของท่านเข้าใจศักยภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคน	4.26	1.18	ค่อนข้างมาก	3
3. ผู้นำของท่านมักจะส่งเสริมศักยภาพในการทำงานของพนักงาน เช่น การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การหมุนเวียนงาน ฯลฯ โดยคำนึงถึงความสามารถในการทำงานที่แท้จริง	4.39	1.23	มาก	1
รวม	4.32	1.18	มาก	

จากตารางที่ 4-7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33, SD = 1.18$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้นำมักจะส่งเสริมศักยภาพในการทำงานของพนักงาน เช่น การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การหมุนเวียนงาน ฯลฯ โดยคำนึงถึงความสามารถในการทำงานที่แท้จริง ($\bar{X} = 4.39, SD = 1.23$) และผู้นำเข้าใจว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างหลากหลาย ($\bar{X} = 4.33, SD = 1.14$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้นำเข้าใจศักยภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 4.26, SD = 1.18$)

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม
ชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

การกระตุ้นการใช้ปัญญา	\bar{x}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้นำของท่านมักกำหนดเป้าหมายในการ ทำงานที่มีความท้าทายให้กับพนักงาน	4.33	1.10	มาก	3
2. ผู้นำของท่านมักมีแนวทาง วิธีการที่ กระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหา	4.41	1.08	มาก	2
3. ผู้นำของท่านกระตุ้นให้พนักงาน สามารถเปลี่ยนแนวคิดใหม่ในการทำงาน หรือพิจารณามุมมองใหม่ในการทำงาน	4.31	1.11	ค่อนข้างมาก	4
4. ผู้นำของท่านมักกระตุ้นให้ท่านคิดอย่าง เป็นระบบ	4.44	1.08	มาก	1
ภาพรวม	4.37	1.09	มาก	

ตารางที่ 4-8 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการกระตุ้น
การใช้ปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37, SD = 1.09$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี
3 ข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้นำมักกระตุ้นให้ท่าน
คิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.44, SD = 1.08$) ผู้นำมักมีแนวทาง วิธีการที่กระตุ้นให้พนักงานตระหนัก
ถึงปัญหา ($\bar{x} = 4.41, SD = 1.08$) และผู้นำมักกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่มีความท้าทายให้กับ
พนักงาน ($\bar{x} = 4.33, SD = 1.10$) ตามลำดับ และผู้นำกระตุ้นให้พนักงานสามารถเปลี่ยนแนวคิด
ใหม่ในการทำงานหรือพิจารณามุมมองใหม่ในการทำงาน ($\bar{x} = 4.31, SD = 1.11$) มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับค่อนข้างมาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรม

ชิ้นส่วนยานยนต์

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ในภาพรวม

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	\bar{x}	SD	ระดับ	ลำดับ
1.เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์	4.13	0.96	ค่อนข้างมาก	11
2.แนะนำแนวคิดใหม่และทำการปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	4.20	0.95	ค่อนข้างมาก	9
3.เมื่อเห็น โอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนา งานได้ จะคิดหาวิธีการทำงาน หรือ กระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอ	4.30	1.00	ค่อนข้างมาก	1
4.แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้ เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนางานใหม่เพื่อ เพิ่มคุณภาพการทำงาน	4.19	0.99	ค่อนข้างมาก	10
5.คิดว่าตัวท่านเป็นแหล่งสร้างความคิด สร้างสรรค์ที่ดี	4.02	1.04	ค่อนข้างมาก	13
6.พิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น จากการนำวิธีการใหม่ หรือกระบวนการ ใหม่ไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ	4.23	0.95	ค่อนข้างมาก	6
7.สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากร ในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน ในการ พัฒนางานใหม่เพื่อการบรรลุเป้าหมายของ องค์กร	4.22	0.99	ค่อนข้างมาก	7
8.แสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ ในงานเมื่อได้รับโอกาส	4.24	1.04	ค่อนข้างมาก	4
9.มีการวางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและ ดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ	4.20	1.03	ค่อนข้างมาก	8

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
10. มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน	4.09	1.04	ค่อนข้างมาก	12
11. จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์	4.23	0.98	ค่อนข้างมาก	5
12. เมื่อพบปัญหาในการทำงาน ท่านมักคิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน	4.26	1.01	ค่อนข้างมาก	3
13. แนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้กับส่วนกลางได้รับรู้	4.29	1.10	ค่อนข้างมาก	2
ภาพรวม	4.20	1.01	ค่อนข้างมาก	

ตารางที่ 4-9 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 4.20, SD = 1.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก จำนวน 13 ลำดับ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ พนักงานปฏิบัติการเมื่อเห็นโอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนางานได้ จะคิดหาวิธีการทำงานหรือกระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอ ($\bar{X} = 4.30, SD = 1.00$) มักจะแนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้กับส่วนกลางได้รับรู้ ($\bar{X} = 4.29, SD = 1.10$) เมื่อพบปัญหาในการทำงาน มักคิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.26, SD = 1.01$) มักจะแสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในงานเมื่อได้รับโอกาส ($\bar{X} = 4.24, SD = 1.04$) จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.23, SD = 0.98$) พิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการนำวิธีการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ ($\bar{X} = 4.23, SD = 0.95$) มักจะสนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน ในการพัฒนางานใหม่เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.22, SD = 0.99$) มีการวางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.20, SD = 1.03$) มักจะแนะนำแนวคิดใหม่และทำการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.20, SD = 0.95$) แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนางานใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.19, SD = 0.99$) เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

($\bar{X} = 4.13, SD = 0.96$) มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน ($\bar{X} = 4.09, SD = 1.04$) คิดว่าตัวท่านเป็นแหล่งสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ($\bar{X} = 4.02, SD = 1.04$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis : CFA) วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรองค์ประกอบในโมเดลการวิจัย จำนวนตัวแปร ประกอบด้วย

1.1 โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรการวัดที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 6 ตัว คือ

1. การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (IA)
2. การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม (AM)
3. การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (FG)
4. การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (HP)
5. การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (PI)
6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (IS)

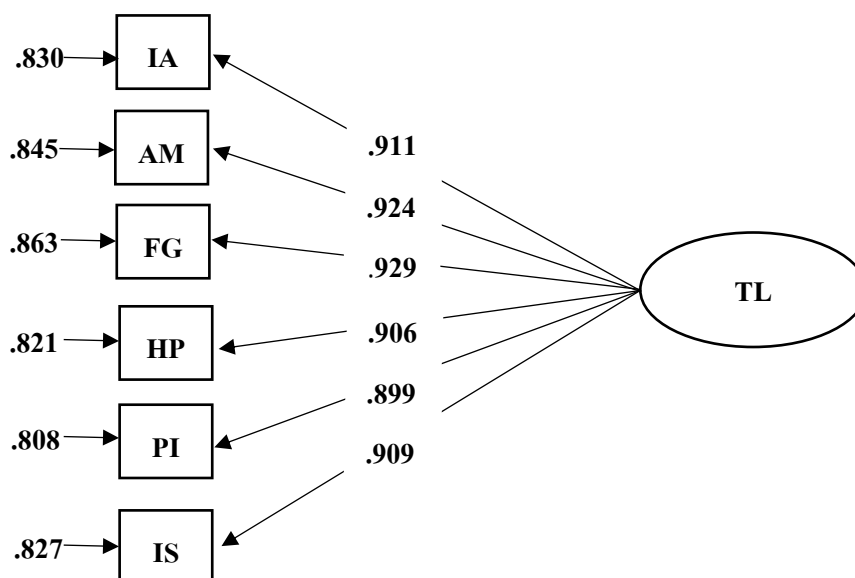
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 6 ตัวแปร ในโมเดลผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าตัวแปรทั้งหมด มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกคู่ โดยทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับ .789 ถึง .800 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากตัวแปรหนึ่งมีขนาดเพิ่มขึ้น ตัวแปรคู่กันอีกตัวหนึ่งจะมีขนาดเพิ่มขึ้นมากตามด้วย หรือตัวแปรหนึ่งมีขนาดลดลง ตัวแปรที่คู่กันจะมีขนาดลดลงด้วย ซึ่งจะพบได้ว่า ขนาดของความสัมพัทธ์อยู่ในระดับสูง

ผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า ได้ค่า $\chi^2 = 2849.162$ ($df = 15, p = 0.000$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 ($KMO = .930$) แสดงให้เห็นว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์และมีความสัมพันธ์ของตัวแปรมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างได้ สำหรับค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรสังเกตได้ (N=400)	ค่าสหสัมพันธ์					
	IA	AM	FG	HP	PI	IS
IA	1.000					
AM	.876*	1.000				
FG	.815*	.845*	1.000			
HP	.801*	.822*	.829*	1.000		
PI	.788*	.809*	.816*	.793*	1.000	
IS	.789*	.794*	.842*	.808*	.800*	1.000
ค่าเฉลี่ย	4.35	4.36	4.37	4.47	4.32	4.37
S.D.	1.09	1.22	1.06	1.10	1.11	1.01

หมายเหตุ : **มีนัยสำคัญที่ระดับ .05



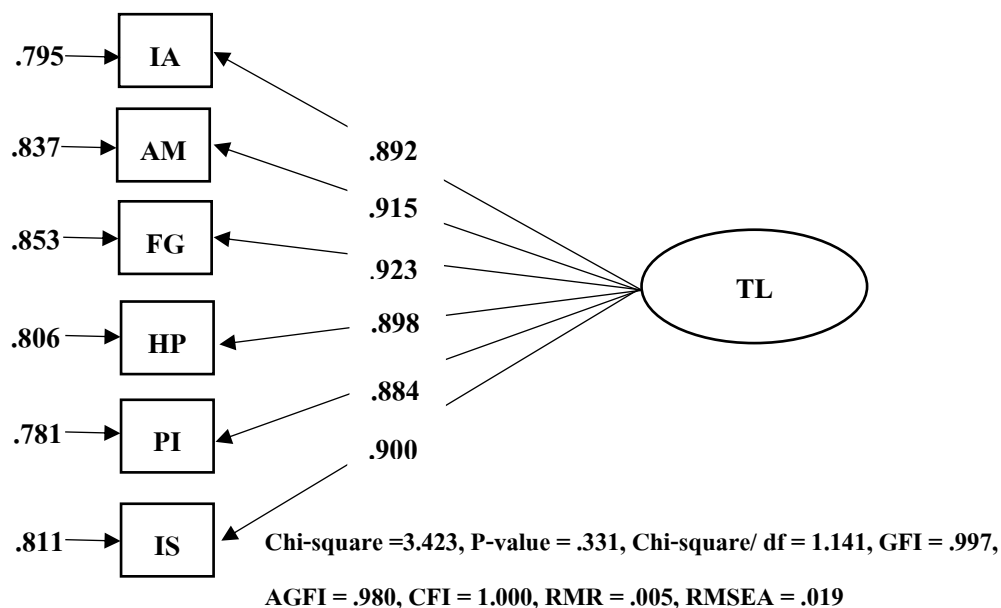
ภาพที่ 4- 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ก่อนปรับ โมเดล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันก่อนทำการปรับ โมเดลโดยให้มีความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ พบว่าโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความตรงเชิงโครงสร้าง พิจารณาได้จากค่าสถิติ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($P\text{-value} > .05$) เท่ากับ 88.428 ค่าสถิติ ไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 9.825 ดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ .925 ดัชนี AGFI เท่ากับ .825 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ .974 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .021 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .149 โดยค่าสถิติทั้งหมดมีบางตัวที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด แสดงว่า โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับ โมเดลใหม่อีกครั้ง

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลังการปรับ โมเดล โดยการให้มีความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ พบว่าโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความตรงเชิงโครงสร้าง พิจารณาได้จากค่าสถิติ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($P\text{-value} > .05$) ค่าสถิติ ไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 1.141 ดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ .997 ดัชนี AGFI เท่ากับ .980 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .005 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .019 โดยค่าสถิติทั้งหมดผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด แสดงว่า โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ค่าดัชนี	เกณฑ์	หลังปรับ โมเดล	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
P-value of Chi-square	>0.05	.331	ผ่านเกณฑ์
Chi-square/df	<3.00	1.141	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.90	.997	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	.980	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
RMR	<0.08	.005	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	.019	ผ่านเกณฑ์



ภาพที่ 4- 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) หลังปรับโมเดล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 6 ตัว พบว่า
ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่มี
น้ำหนักความสำคัญสูงสุด คือ การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (FG) ($b = .923$)
รองลงมา ได้แก่ การเป็นตัวแทนที่เหมาะสม (AM) ($b = .915$) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (IS)
($b = .900$) การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (HP) ($b = .898$) การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (IA) ($b =$
.892) และตัวแปรที่มีน้ำหนักน้อยสุด คือ ตัวแปรการให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (PI) ($b = .884$)
สำหรับค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกค่า ซึ่งวัดจากค่า R^2 แสดงให้เห็นถึงความ
แปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ .853, .837, .811,
.806, .795 และ .781 ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4-12 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA Model)			
	น้ำหนัก องค์ประกอบ(b)	SE	t	R ²
IA	.892	.042	25.243	.795
AM	.915	.047	26.003	.837
FG	.923	.036	29.499	.853
HP	.898	.042	25.842	.806
PI	.884	.038	28.241	.781
IS	.900			.811

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัว เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการอธิบายถึงรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรง (R²) ที่เป็นค่าที่ใช้อธิบายความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ที่อธิบายต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในที่นี้ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวอธิบายร้อยละ .853, .837, .811, .806, .795 และ .781 ตามลำดับ

1.2 โมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Employee creativity)

ตัวแปรที่ใช้ในการวัดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Employee creativity)

ประกอบด้วย 13 ตัว

ตัวแปรการวัดที่ใช้ในการวัดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ประกอบด้วย 13 ตัวแปร คือ

1. เสนอแนะวิธีการใหม่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
2. แนะนำแนวคิดและลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
3. เมื่อเห็นโอกาสจะคิดหาวิธีหรือกระบวนการใหม่ในการทำงาน
4. แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน
5. เป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ที่ดี
6. พิจารณาความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้อย่างรอบคอบ
7. สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน
8. แสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส
9. มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ
10. มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการกับงาน
11. จัดการปัญหาจากงานด้วยความสร้างสรรค์
12. เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่
13. แนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 13 ตัวแปร ในโมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน พบว่าตัวแปรทั้งหมด มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

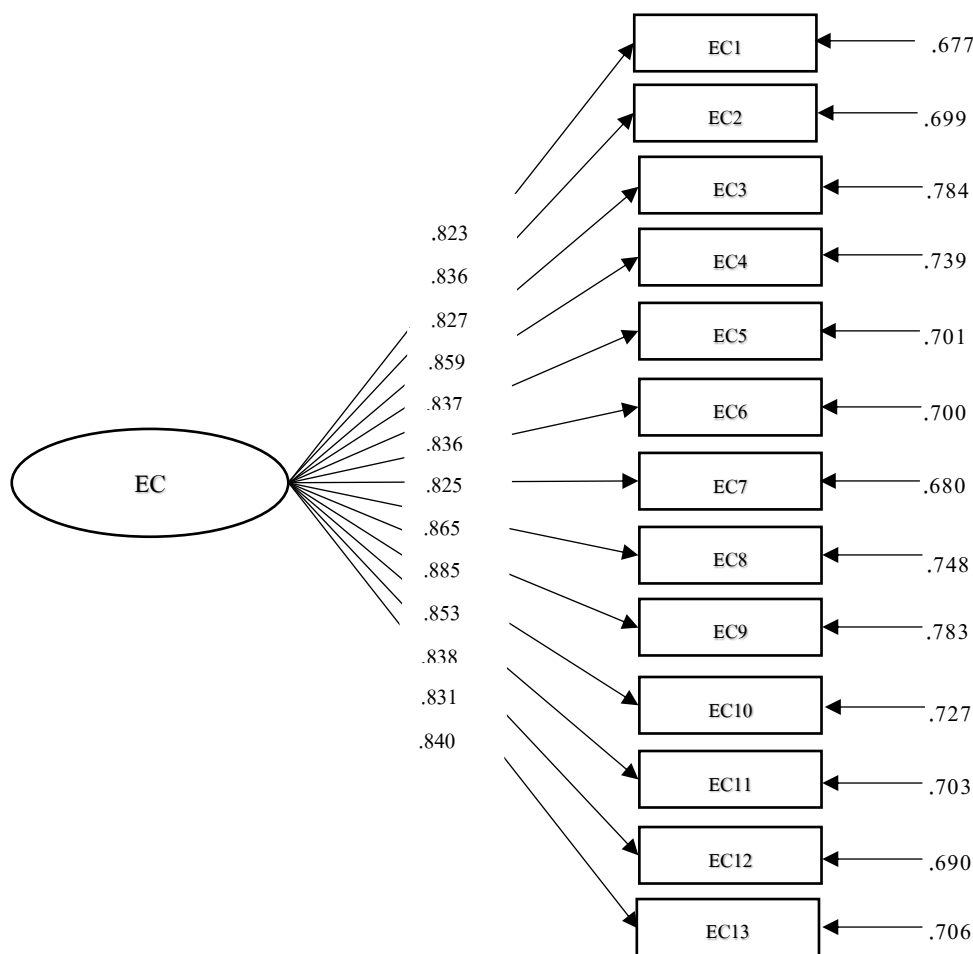
0.05 ทุกคู่ โดยทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับ .680 ถึง .849 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากตัวแปรหนึ่งมีขนาดเพิ่มขึ้น ตัวแปรคู่กันอีกตัวหนึ่งจะมีขนาดเพิ่มขึ้นมากตามด้วย หรือตัวแปรหนึ่งมีขนาดลดลง ตัวแปรที่คู่กันจะมีขนาดลดลงด้วย ซึ่งจะพบได้ว่าขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง-ระดับสูง

ผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า ได้ค่า $\chi^2 = 5537.745$ ($df = 78, p = 0.000$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 ($KMO = .959$) แสดงให้เห็นว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์และมีความสัมพันธ์ของตัวแปรมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันขึ้นเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างได้สำหรับค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Employee creativity) ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้ (N=400)	ค่าสหสัมพันธ์													
	EC13	EC12	E11	EC10	EC9	EC8	EC7	EC6	EC5	EC4	EC3	EC2	EC1	
EC13	1.000													
EC12	.774**	1.000												
EC11	.723**	.777**	1.000											
EC10	.684**	.717**	.739**	1.000										
EC9	.738**	.716**	.738**	.799**	1.000									
EC8	.727**	.705**	.727**	.743**	.825**	1.000								
EC7	.676**	.693**	.715**	.679**	.729**	.718**	1.000							
EC6	.712**	.690**	.712**	.682**	.727**	.716**	.763**	1.000						
EC5	.707**	.686**	.707**	.723**	.722**	.711**	.727**	.747**	1.000					
EC4	.732**	.710**	.678**	.748**	.747**	.736**	.694**	.720**	.803**	1.000				
EC3	.676**	.656**	.676**	.691**	.733**	.680**	.668**	.666**	.639**	.717**	1.000			
EC2	.688**	.667**	.688**	.704**	.702**	.692**	.651**	.678**	.648**	.696**	.828**	1.000		
EC1	.680**	.659**	.680**	.695**	.693**	.683**	.672**	.669**	.665**	.688**	.739**	.849**	1.000	
ค่าเฉลี่ย	4.13	4.20	4.30	4.19	4.02	4.23	4.22	4.24	4.20	4.09	4.23	4.26	4.29	
S.D.	.956	.951	1.004	.985	1.014	.954	.985	1.037	1.034	1.038	.983	1.014	1.102	

หมายเหตุ : **มีนัยสำคัญที่ระดับ .05



ภาพที่ 4- 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ก่อนปรับโมเดล ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

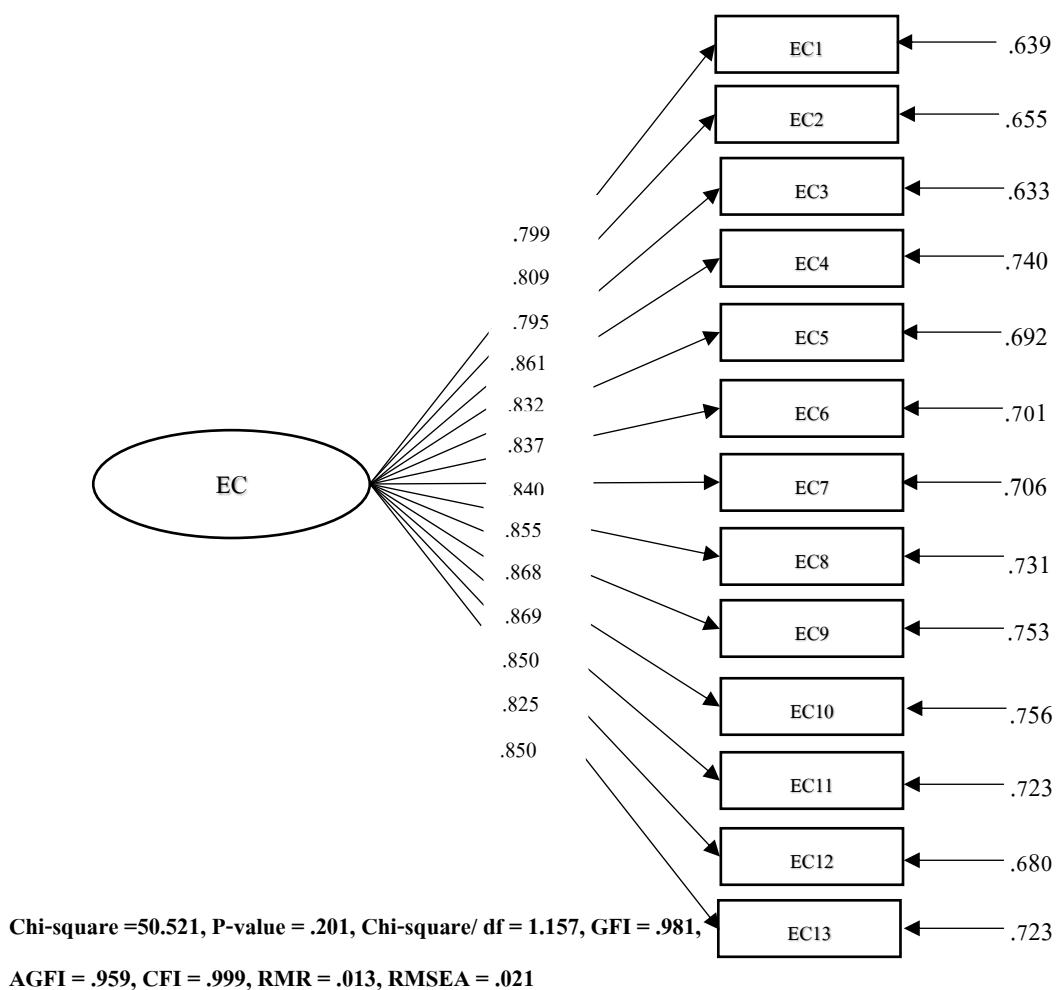
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันก่อนทำการปรับ โมเดลโดยให้มีความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ พบว่าโมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีความตรงเชิงโครงสร้าง พิจารณาได้จากค่าสถิติ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($P\text{-value} > .05$) เท่ากับ 545.973 ค่าสถิติ ไค-สแควร์สัมพันธ์ เท่ากับ 8.400 ดัชนี GIF มีค่าเท่ากับ .818 ดัชนี AGFI เท่ากับ .746 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ .913 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .037 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .136 โดยค่าสถิติทั้งหมดมีบางตัวที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด แสดงว่า โมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลใหม่อีกครั้ง

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลังการปรับ โมเดลโดยการให้มีความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ พบว่าโมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีความตรงเชิงโครงสร้าง พิจารณาได้จากค่าสถิติ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ

(P-value) >.05 ค่าสถิติ ไค-สแควร์สัมพันธ์ เท่ากับ 1.175 ดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ .981 ดัชนี AGFI เท่ากับ .959 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ .999 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .013 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .021 โดยค่าสถิติทั้งหมดผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด แสดงว่า โมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4-14 และภาพที่ 4-4

ตารางที่ 4-14 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ค่าดัชนี	เกณฑ์	หลังปรับโมเดล	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
P-value of Chi-square	>0.05	.201	ผ่านเกณฑ์
Chi-square/df	<3.00	1.175	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.90	.981	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	.959	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	.999	ผ่านเกณฑ์
RMR	<0.08	.013	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	.021	ผ่านเกณฑ์



ภาพที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

หลังปรับ โมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 13 ตัว พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงสุด คือ มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน (EC10) ($b = .869$) รองลงมา ได้แก่ มีการวางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและดำเนินการให้สำเร็จ (EC9) ($b = .868$), แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนางานเพื่อเพิ่มคุณภาพการทำงาน (EC4) ($b = .861$), แสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในงานเมื่อได้รับโอกาส (EC8) ($b = .855$) มี 2 ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญเท่ากันรองลงมา (.850) ได้แก่ จัดการกับปัญหาในงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ (EC11), แนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานให้กับส่วนกลางได้รับรู้ (EC13) รองลงมาคือ สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน (EC7) ($b = .840$), พิจารณาถึงความเสี่ยง

จากวิธีการ หรือกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ (EC6) ($b = .837$), เป็นแหล่งสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ดี (EC5) ($b = .832$), เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน (EC12) ($b = .825$), แนะนำแนวคิดใหม่และลงมือทำเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (EC2) ($b = .809$) และ เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (EC1)(.799) มีน้ำหนักความสำคัญน้อยสุด

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกค่า ซึ่งวัดจากค่า R^2 แสดงให้เห็นถึงความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายร้อยละ ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 4-15

ตารางที่ 4-15 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

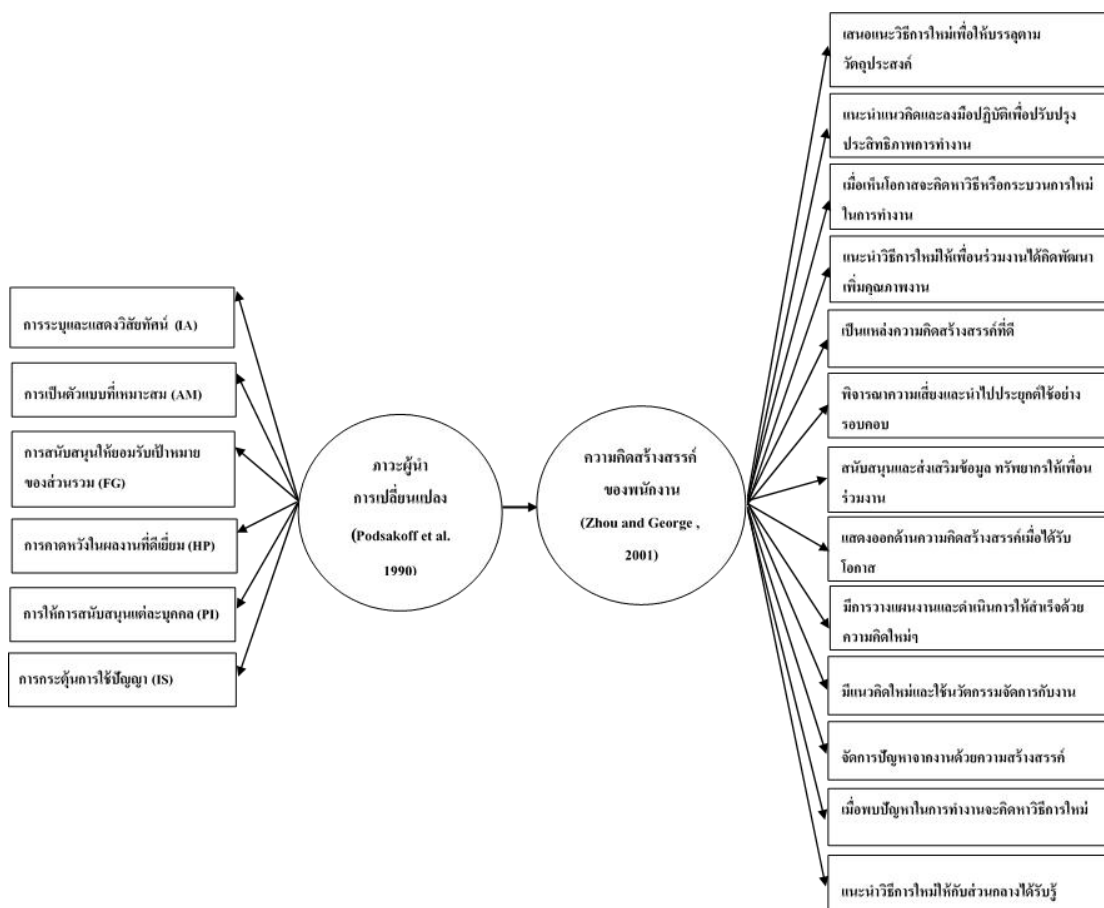
ตัวแปรสังเกตได้ (N = 400)	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA model)			
	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	SE	t	R^2
EC1	.799			.639
EC2	.809	.035	28.577	.655
EC3	.795	.048	21.577	.633
EC4	.861	.054	20.339	.740
EC5	.832	.059	19.336	.692
EC6	.837	.054	19.515	.701
EC7	.840	.056	19.415	.706
EC8	.855	.057	20.256	.731
EC9	.868	.057	20.641	.753
EC10	.869	.057	20.553	.756
EC11	.850	.054	20.067	.723
EC12	.825	.057	19.179	.680
EC13	.850	.061	19.966	.723

จากข้อมูลสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 13 ตัว เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการอธิบายความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (R^2) ที่เป็นค่าที่ใช้อธิบายความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวที่อธิบายต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในที่นี้ตัวแปร

สังเกตได้ แต่ละตัวอธิบายได้ร้อยละ .756, .753, .740, .731, .723, .706, .701, .692, .680, .655, .639 และ .633ตามลำดับ

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในการตรวจสอบความสอดคล้อง ผู้วิจัยกำหนดโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ดังภาพที่ 4-5



ภาพที่ 4-5 โมเดลตามสมมติฐานที่แสดงอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

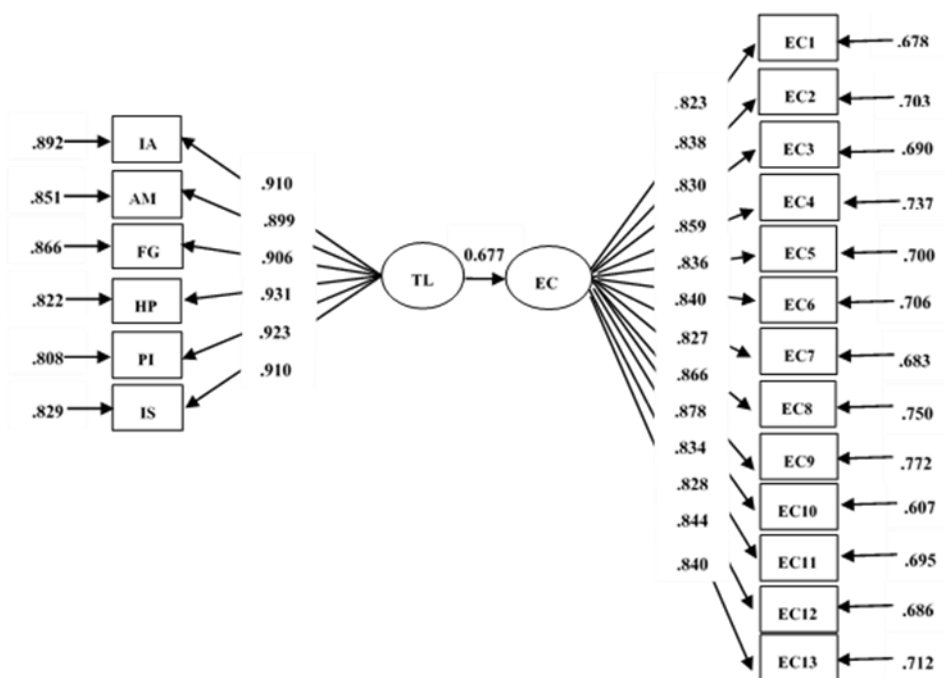
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 19 ตัวแปร ในโมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน พบว่าตัวแปรทั้งหมด มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทุกคู่ โดยทุกคู่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกและมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ในระหว่าง .358 - .849 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากตัวแปรหนึ่งที่มีขนาดเพิ่มขึ้น ตัวแปรคู่กันอีกตัวหนึ่งจะมีขนาดเพิ่มขึ้นมากตามไปด้วย หรือตัวแปรหนึ่งที่มีขนาดลดลง ตัวแปรที่คู่กันจะมีขนาดลดลงด้วย ซึ่งจะพบว่าได้ขนาดของความสัมพันธ์อยู่ระดับต่ำ-ระดับสูง

ผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ พบว่า $\chi^2 = 8609.105$ ($df = 171, p=0.000$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดัชนี สอดคล้องกับผลวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 ($KMO = .955$) แสดงให้เห็นว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์และความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ได้สำหรับค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4-16

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ตัวแปรที่ สังเกตได้	ค่าสหสัมพันธ์																			
	(N=400)	IA	AM	FG	HP	PI	IS	EC13	EC12	EC11	EC10	EC9	EC8	EC7	EC6	EC5	EC4	EC3	EC2	EC1
IA	1.000																			
AM	.876**	1.000																		
FG	.813**	.842**	1.000																	
HP	.809**	.832**	.830**	1.000																
PI	.783**	.806**	.826**	.790**	1.000															
IS	.787**	.797**	.842**	.812**	.835**	1.000														
EC13	.374**	.379**	.427**	.369**	.372**	.404**	1.000													
EC12	.343**	.378**	.412**	.357**	.359**	.365**	.770**	1.000												
EC11	.372**	.349**	.425**	.368**	.371**	.403**	.714**	.777**	1.000											
EC10	.387**	.363**	.442**	.383**	.355**	.419**	.685**	.718**	.740**	1.000										
EC9	.384**	.362**	.439**	.422**	.383**	.416**	.737**	.712**	.735**	.798**	1.000									
EC8	.379**	.356**	.433**	.375**	.378**	.410**	.728**	.703**	.725**	.726**	.819**	1.000								
EC7	.355**	.333**	.371**	.392**	.353**	.384**	.681**	.706**	.730**	.677**	.700**	.727**	1.000							
EC6	.369**	.347**	.383**	.365**	.368**	.400**	.709**	.658**	.706**	.686**	.729**	.720**	.761**	1.000						
EC5	.366**	.343**	.418**	.362**	.364**	.396**	.702**	.678**	.699**	.728**	.710**	.713**	.731**	.748**	1.000					
EC4	.379**	.335**	.433**	.375**	.378**	.410**	.728**	.703**	.672**	.755**	.749**	.739**	.691**	.720**	.804**	1.000				
EC3	.355**	.319**	.406**	.387**	.354**	.384**	.681**	.658**	.679**	.690**	.738**	.692**	.647**	.674**	.667**	.725**	1.000			
EC2	.355**	.337**	.410**	.355**	.328**	.388**	.688**	.665**	.686**	.714**	.708**	.699**	.654**	.681**	.674**	.699**	.826**	1.000		
EC1	.358**	.336**	.409**	.329**	.356**	.387**	.686**	.663**	.684**	.711**	.736**	.697**	.652**	.647**	.672**	.697**	.742**	.849**	1.000	
ค่าเฉลี่ย	4.35	4.36	4.37	4.48	4.33	4.40	4.13	4.20	4.30	4.19	4.02	4.23	4.22	4.24	4.20	4.09	4.23	4.26	4.29	
S.D.	1.09	1.22	1.06	1.10	1.11	1.01	.956	.951	1.004	.985	1.041	.954	.985	1.037	1.034	1.038	.983	1.014	1.102	

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05



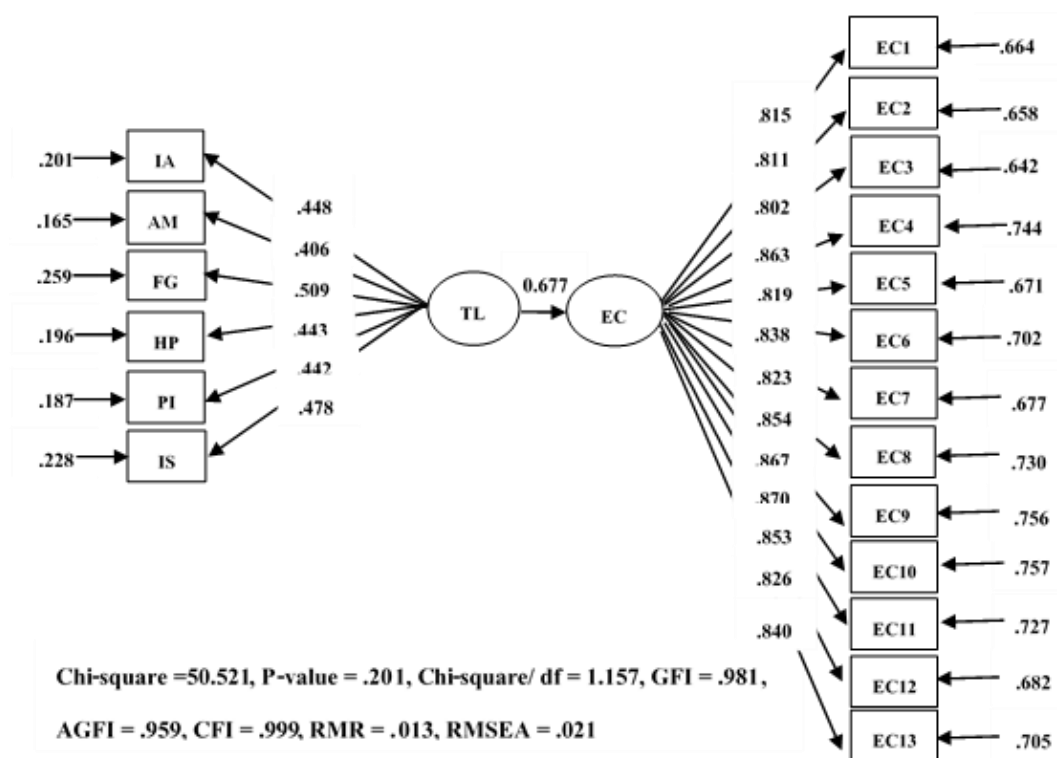
ภาพที่ 4- 6 โมเดลตามสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ก่อนปรับ โมเดล

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โมเดลความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลตามกรอบแนวคิดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาได้จากค่าสถิติ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ (P-value) >.05 เท่ากับ 88.428 ค่าสถิติ ไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 9.825 ดัชนี GIF มีค่าเท่ากับ .925 ดัชนี AGFI เท่ากับ .825 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ .974 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ .021 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ .149 โดยมีบางค่าที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด แสดงว่า โมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับ โมเดลใหม่อีกครั้ง

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ หลังการปรับโมเดลอิทธิพลตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลตามกรอบแนวคิดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับทุกเกณฑ์ ได้แก่ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ (P-value) > 0.05 เท่ากับ .233 ค่าสถิติ ไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 1.100 ดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ .972 ดัชนีAGFI เท่ากับ .945 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ .999 ค่าStandardized RMR มีค่าเท่ากับ .026 และค่าRMSEA มีค่าเท่ากับ .016 รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4-17 และภาพที่ 4-4

ตารางที่ 4-17 ค่าดัชนีแสดงความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม

ค่าดัชนี	เกณฑ์	หลังปรับ โมเดล	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
P-value of Chi-square	>0.05	.233	ผ่านเกณฑ์
Chi-square/df	<3.00	1.100	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.90	.972	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	.945	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	.999	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	.026	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	.016	ผ่านเกณฑ์



ภาพที่ 4- 7 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ตารางที่ 4-18 ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ของโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์			R ²
	b	S.E.	t	
ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	1.000	.162	9.907	.677

**P< 0.05

จากตารางที่ 4-17 ภาพที่ 4-7 และตารางที่ 4-18 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ร้อยละ 67.7 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) พบว่า การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (FG) มีความสัมพันธ์สูงสุดต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (EC) รองลงมาได้แก่ การกระตุ้นการใช้ปัญญา (IS) การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (IA) การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (HP) การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (PI) และการเป็นต้นแบบที่เหมาะสม (AM)

สำหรับตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่สูงที่สุด คือ มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการกับงาน (EC10) มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ (EC9) แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน (EC4) แสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส (EC8)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และเพื่อนำเสนอโมเดลเชิงสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ โดยมีจำนวนทั้งหมด 398 บริษัท ใช้การวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรในการวิเคราะห์ ตามข้อเสนอการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรมีข้อเสนอว่าควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล ซึ่งงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 19 ตัว คูณด้วย 20 รวมขนาดตัวอย่าง จำนวน 380 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน โดยตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ วัดด้วยมิติทั้ง 6 ที่ผู้วิจัยประยุกต์มาจากแบบสอบถามของ (Podsakoff et al., 1990) ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ที่ผู้วิจัยประยุกต์มาจากแบบสอบถามของ (Zhou & George, 2001) และ ความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ และก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ได้ นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .655-.878 และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบราก โดยแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าแอลฟาเท่ากับ .961 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่าแอลฟาเท่ากับ .968 และแบบสอบถามด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมีค่าแอลฟาเท่ากับ .926

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แบบสอบถามที่รับกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ผลต่อได้ครบทุกชุด ตามจำนวน 400 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equal Modeling: SEM)

สรุปผลการวิจัย

1. พนักงานผู้ตอบคำถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 267 คน (ร้อยละ 66.75) รัดับอายุ 26-30 ปี จำนวน 148 คน (ร้อยละ 37.0) มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ปวช. จำนวน 132 คน (ร้อยละ 33.0) มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 183 คน (ร้อยละ 45.75) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 152 คน (ร้อยละ 38.0)

2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล (PI) และการระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (IA) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก นอกจากนี้ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม (HP) การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม (FG) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (IS) และการเป็นตัวแบบที่เหมาะสม (AM)

3. ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ เมื่อเห็นโอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนางานได้จะทำทันที(EC3) แนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้(EC13) พบปัญหาในการทำงาน จะคิดหาวิธีการใหม่(EC12) แสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในงานเมื่อได้รับโอกาส(EC8) จัดการกับปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์(EC11) พิจารณาถึงความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ(EC6) สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน ในการพัฒนางาน(EC7) วางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและดำเนินการให้สำเร็จ(EC9) แนะนำแนวคิดใหม่และทำการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน(EC2) แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนางานใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพการทำงาน(EC4) เสนอแนะวิธีการใหม่ๆในการทำงานเพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์(EC1) มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน(EC10) เป็นแหล่งสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ดี(EC5)

4. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ โดยผลการศึกษาโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยมีความกลมกลืนระหว่าง

โมเดลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหลังจากนำมาทดสอบสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า จึงสรุปผลการศึกษา ตามสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 6 ตัวแปรก่อน ผลพบว่าทุกกลุ่มมีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ในระดับ .789 ถึง .800 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง แล้วจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 6 ด้าน คือ การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา และจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ .923

4.2 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 13 ตัวแปรก่อน ผลพบว่าทุกกลุ่มมีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ในระดับ .680 ถึง .849 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง-ระดับสูง แล้วจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) พบว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานปฏิบัติการประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 13 ด้าน คือ มีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน มีการวางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและดำเนินการให้สำเร็จ แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนางานเพื่อเพิ่มคุณภาพการทำงาน แสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในงานเมื่อได้รับโอกาส จัดการกับปัญหาในงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ แนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานให้กับส่วนกลางได้รับรู้ สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรในการทำงานให้เพื่อนร่วมงานพิจารณาถึงความเสี่ยงจากวิธีการ หรือกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ เป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ที่ดี เมื่อพบปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน แนะนำแนวคิดใหม่และลงมือทำเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ใน

การทำงานเพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ .869

4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า ประสิทธิภาพการพยากรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เท่ากับ .677 หรือเท่ากับ ร้อยละ 67 พบว่าปัจจัยด้านการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม กับการมีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงานมีความสัมพันธ์มากที่สุด และ ปัจจัยด้านการเป็นตัวแบบที่เหมาะสม กับการเห็น โอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนางานได้ ท่านจะคิดหาวิธีการทำงาน หรือกระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอมีความสัมพันธ์น้อยที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ มีประเด็นที่ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลมาอภิปรายผลได้ดังนี้ สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 6 ด้าน คือ การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา Podsakoff et al. (1990)

1. ผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยรวมของทั้ง 6 ปัจจัย อยู่ในระดับมาก โดยมีตัวแปรด้านการคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม การกระตุ้นการใช้ปัญญา การเป็นตัวแบบที่เหมาะสม การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล และ การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Podsakoff et al. (1990) ผลจากการทำงานในองค์กรนั้น พนักงานทุกคนต่างมีหน้าที่ที่แตกต่างกัน การขับเคลื่อนงานจึงจะต้องอาศัยการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับพนักงาน โดยอาจจะต้องเจอกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่จะต้องอาศัยการตัดสินใจร่วมกันอยู่เสมอ ทำให้พนักงานมีโอกาสเห็นและสัมผัสได้ถึงการทำหน้าที่ของผู้นำอย่างชัดเจนตลอดเวลา ดังนั้นพนักงานจึงสามารถรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในองค์กรถึงการคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม สัมผัสได้ถึง ความตั้งใจที่จะบริหารการทำงานในองค์กรให้ออกมาดีที่สุดในที่สุด นอกจากนั้นผู้นำจะใช้วิธีต่าง ๆ ในการจูงใจ ให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานมากขึ้นทำให้เกิดการสนับสนุนและยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม ทำเพื่อทุกฝ่าย ซึ่งแบบส ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้

เมื่อผู้นำมีลักษณะดังต่อไปนี้ (Bass & Avolio, 1994, p.2) กระตุ้นความสนใจของผู้ร่วมงานและพนักงาน ให้มีมุมมองการทำงานแบบใหม่ทำให้พนักงานเกิดความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาผู้ร่วมงานและพนักงานให้มีระดับความสามารถและศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา จะเห็นได้จากการที่นำในองค์กรจะให้พนักงานได้ไปเข้าร่วมการอบรม ประชุม สัมมนา ท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้นทุกครั้ง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและ ได้นำปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานไปร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานจากองค์กรอื่น ๆ ทำให้พนักงานได้เห็นถึง มุมมองการทำงานที่แตกต่างกันออกไป และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงานของตนและยัง แบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรได้อีกด้วย ด้านการเป็นตัวอย่างที่เหมาะสม โดยที่ผู้นำจะแสดงออกให้พนักงานได้เห็นถึงพฤติกรรมการทำงานที่ดี ผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่น่าปฏิบัติตาม มีความน่าเคารพ น่าเชื่อถือโดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ ด้านการให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล ตามความถนัดของแต่ละบุคคล พนักงานสามารถที่จะรับรู้ได้จากการเอาใจใส่ในตัวพนักงาน เช่น การมอบหมายงานที่กับความถนัดของพนักงานคนนั้น ส่งพนักงานไปรับการฝึกอบรมนอกสถานที่จะทำให้พนักงานมีแนวทางที่จะสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะการอบรมนอกบริษัทจะทำให้พนักงานได้เจอกับคนที่มาจากบริษัทอื่น ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานและยังเป็นการกระตุ้นทำให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานหรือต้องการที่จะพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้นเพื่อนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน และด้านการระบุและแสดงวิสัยทัศน์ โดยผู้นำจะทำการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กรให้พนักงานหรือผู้มีส่วนรับผิดชอบในส่วนงานนั้นรับรู้ถือเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะการแบ่งปันแจ้งข้อมูลข่าวสาร สถานการณ์ต่าง ๆ หรือนโยบายการจัดการ แนวทางในอนาคตขององค์กรให้พนักงานทุกระดับได้รับรู้จะทำให้พนักงานเข้าใจว่าบริษัทกำลังดำเนินการไปในทิศทางไหนและมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy and Miskel (2001, p. 414) พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรสามารถชี้แจงความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามทำงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเดิม สามารถเป็นที่ปรึกษาแก่พนักงานได้ อย่างไรก็ดีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้น ผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กรก่อน แล้วจึงแสดงออกให้พนักงานเห็นในการบริหารงานด้วยการกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับ

ความเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตาม แผนที่จะต้องอาศัยความเข้าใจและต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีการเสริมแรงให้กับ ความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุง ที่ได้เกิดขึ้นแล้ว นอกจากนั้นผู้นำมีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดย ผู้นำจะมีการ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม เสียสละเพื่อประโยชน์ ของ ส่วนรวม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Bass, 1998, pp.9-32; Bass & Avolio, 1994, pp.2-6) และต้องมีความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับ ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามด้วยการปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี วางตนได้อย่างเหมาะสม สร้างวิสัยทัศน์และทำวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจน กระตุ้น การใช้ปัญญาให้เกิดความตระหนักในงานที่ตนรับผิดชอบ โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจาก การยึดผลประโยชน์ของตนเองมาเป็นประโยชน์ส่วนรวม กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความ ต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ตามเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (Kouzes & Posner, 2007)

สมมติฐานที่ 2 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ประกอบด้วยปัจจัย 13 ด้าน คือ เสนอแนะวิธีการใหม่เพื่อให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ แนะนำแนวคิดและลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เมื่อ เห็นโอกาสจะคิดหาวิธีหรือกระบวนการใหม่ในการทำงาน แนะนำวิธีการใหม่ให้เพื่อนร่วมงานได้ คิดพัฒนาเพิ่มคุณภาพงาน เป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ที่ดี พิจารณาความเสี่ยงและนำไปประยุกต์ใช้ อย่างรอบคอบ สนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรให้เพื่อนร่วมงาน แสดงออกด้านความคิด สร้างสรรค์เมื่อได้รับโอกาส มีการวางแผนงานและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ มี แนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมจัดการกับงาน จัดการปัญหาจากงานด้วยความสร้างสรรค์ เมื่อพบ ปัญหาในการทำงานจะคิดหาวิธีการใหม่ แนะนำวิธีการใหม่ให้กับส่วนกลางได้รับรู้

2. โดยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีลักษณะของ งานที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่งเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดรถยนต์ที่ เปลี่ยนแปลงไปทั้งในเรื่องของรูปแบบการผลิต และการพัฒนาชิ้นส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ตอบสนองต่อ ความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งทางองค์กรก็มีมาตรการส่งเสริมและ กระตุ้นให้พนักงานได้ใช้ความคิด สร้างสรรค์ส่วนตัวที่สามารถนำมาใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยรวมของทั้ง 13 บริษัท อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยมีตัวแปรเมื่อเห็นโอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนางานได้ จะคิดหาวิธีการทำงาน หรือกระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอ มีค่ามากที่สุด ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมีบทบาทสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ผู้นำและพนักงานจะต้องร่วมมือกันเพื่อจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยต้องมีความรอบรู้และมีความสามารถในการคิดหาวิธีการใหม่ร่วมกับผู้บริหารองค์กร รวมทั้งมีการประยุกต์ใช้ระบบต่าง ๆ มาช่วยในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อแผนธุรกิจขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว (ชัยทีวี เสนะวงศ์, 2015) ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ความคิดสร้างสรรค์ถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่จะต้องก้าวข้ามพฤติกรรมปกติหรืองานประจำที่พนักงานเคยทำ เปลี่ยนแปลงผลลัพธ์จากงานด้วยความสร้างสรรค์ โดยมองว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานนั้น ไม่ได้เป็นเรื่องเฉพาะบุคคลเท่านั้น แต่สถานการณ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรและบริบททางสังคมก็มีส่วนช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ แนวทาง หรือมุมมองใหม่ในการแก้ปัญหา และด้วยทัศนคติที่สร้างสรรค์ของพนักงานจะช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรด้วย (Redmond et al, 1993) ความคิดสร้างสรรค์ได้กลายเป็นศูนย์กลางของงานที่หลากหลายอาชีพ อุตสาหกรรม ต้องยอมรับว่าเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ องค์กรต้องการให้พนักงานมีความกระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการทำงาน และพยายามที่จะสร้างสิ่งใหม่และเหมาะสมกับกระบวนการหรือแนวทางที่องค์กรวางไว้ โดยที่ความคิดสร้างสรรค์ถูกกำหนดไว้ให้เป็นกระบวนการของการพัฒนาแนวความคิดใหม่และจะมีประโยชน์กับพนักงานและองค์กร สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้ และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานก็รวมถึงการคิดของพนักงานที่ต้องใช้ทักษะที่หลากหลาย ความสามารถ ความรู้ มุมมอง และประสบการณ์ในการสร้างแนวคิดใหม่สำหรับการตัดสินใจแก้ปัญหาและการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา

3. ผลการวิจัยอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ช่วย

กระตุ้นให้พนักงานเกิดมุมมองที่แตกต่างออกไปจากเดิมเกี่ยวกับวิธีการทำงาน และช่วยสร้างให้พนักงานเกิดความท้าทายที่จะกล้าคิดกล้าลงนำวิธีการใหม่มาปรับใช้ในการทำงาน (Eisenbeiss et al, 2008) อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกมองว่ามีความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Shin & Zhou, 2003) เป็นส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งผู้บริหารและองค์กรควรเกื้อหนุนและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อความเติบโตและอยู่รอดขององค์กร (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ, 2554) และการแสดงออกด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำด้วยการเอาใจใส่และขอบคุณเมื่อพนักงานสามารถทำตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้ยิ่งเป็นตัวกระตุ้นทำให้พนักงานสามารถเอาชนะความกลัวที่จะยอมรับความท้าทายเกี่ยวกับการเริ่มต้นทำในสิ่งใหม่ ๆ และนำไปสู่การมีความคิดสร้างสรรค์ที่สูงขึ้นในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำที่มีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพยังถือเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในอุดมคติ ได้รับความชื่นชมจากพนักงาน และก่อให้เกิดความเชื่อมั่นซึ่งเป็นแรงบันดาลใจให้ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้พนักงานยอมเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ และพยายามปรับปรุงการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (นุชา สระสม, 2552) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่าเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้บริหารองค์กรและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในจังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ควรให้ความสนใจในประเด็นต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้นำจึงควรใช้เป็นเครื่องมือที่จะแสดงออกให้พนักงานได้เห็นถึงความคาดหวังกับผลลัพธ์ที่จะได้จากการทำงานที่จะเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ มีผลงานที่ดีเยี่ยม โดยผู้นำควรรับฟังความคิดเห็นตลอดจนรับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงานอย่างตั้งใจ มีความจริงใจ และใส่ใจ แล้วก็นำมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย ส่วนปัจจัยด้านการระบุและแสดงวิสัยทัศน์ มีลำดับอยู่ระดับสุดท้ายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ต้องยังคงไว้เพื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะได้สามารถดำเนินการได้ครบตามปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมจึงควรให้ความสำคัญกับการระบุและ

แสดงวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานได้เห็นถึงบทบาทของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน มีวางกลยุทธ์ในระยะยาว โดยมีเป้าหมายที่ทำได้จริงและสามารถวัดผลสำเร็จได้ รวมถึงแจ้งรายละเอียดกับพนักงานถึงภาพรวมของแผนการต่าง ๆ ที่ผู้นำได้คิดทำหรือคาดหวังไว้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและเข้าใจมากที่สุด โดยที่จะต้องทำให้การระบุและแสดงวิสัยทัศน์เป็นที่น่าสนใจสำหรับองค์กร พนักงาน และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้

2. ผลการศึกษาระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน พบว่า เมื่อเห็นโอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนางานได้ พนักงานจะคิดหาวิธีการทำงาน หรือกระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอ ดังนั้นผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรหมั่นพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี การทำงานอย่างเป็นระบบเป็นรูปธรรมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับวิธีพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน หาโอกาสให้พนักงานได้ทำงานหรือเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ เช่น การหมุนเวียนงาน การระดมสมอง การสร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลง เกิดการพัฒนาทักษะที่ยังไม่เชี่ยวชาญ และได้พัฒนาศักยภาพของตนเองมากขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานได้นำเสนอและแสดงความคิดเห็นส่วนการมองว่าพนักงานเป็นแหล่งสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ดีมีลำดับอยู่ระดับสุดท้ายของพนักงาน ต้องเปิดกว้างเพื่อการเปลี่ยนแปลง เลิกยึดติดกับการทำงานรูปแบบเก่า ให้เวลากับการทดลองทำสิ่งใหม่ และกล้าเสี่ยงอย่างมีหลักการ มีเหตุผล สำหรับผู้บริหารจะต้องสร้างค่านิยมแห่งความคิดสร้างสรรค์พร้อมปลูกฝังให้เข้าไปอยู่ในตัวพนักงานทุกคน

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ประกอบด้วยปัจจัย 13 ด้าน ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ผู้นำและพนักงานจึงควรทำปัจจัยให้ครบทุกด้าน เพื่อให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเป็นไปอย่างความสมบูรณ์ และพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในภาพรวมมากที่สุด และพบว่าปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานด้านการมีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญกับการเริ่มต้นทำโปรเจกต์เล็ก ๆ ที่เป็นการร่วมมือกันทำสิ่งใหม่ ๆ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นพื้นที่ปลอดภัยให้พนักงานกล้าคิด กล้าพูด กล้านำเสนอความคิดเห็นที่แปลกใหม่ ทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติ ต้องรู้จักฟัง

อย่างลึกซึ้งเพื่อให้รู้ถึงความต้องการ ปัญหา ความเชื่อ และทัศนคติของทั้งผู้นำและพนักงาน ฝึกรถถามอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้สามารถคิดคำตอบ สร้างแนวคิดได้มาก ๆ อย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การดำเนินการวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการเพิ่มเติม โดยการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เช่น สัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต การทดลอง หรือวิธีการอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่ง ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น จึงควรศึกษาเพื่อให้ทราบถึงการนำปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่นักทรัพยากรมนุษย์ใช้จริงเป็นไปตามปัจจัยที่ศึกษาหรือไม่ หรือยังมีปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ศึกษามาอีก ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการวางแผนพัฒนาองค์การให้เกิดความก้าวหน้า และความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยการพัฒนา สนับสนุน และใช้การบริหารของผู้นำการเปลี่ยนแปลงควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

2. ควรจะศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดอื่น ๆ หรือเขตภูมิภาคอื่น ๆ รวมถึงนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มา เปรียบเทียบเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดอื่น ๆ

3. ควรมีการศึกษารอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มเติม เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น ซึ่งน่าจะมีตัวแปรอีกหลายประการที่มีประโยชน์ต่อการวิจัย การศึกษา และองค์การ

4. ควรมีการศึกษาและพัฒนาแบบประเมินความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน และสร้างเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานขึ้นมา เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารองค์การ และเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในประเทศไทย เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์และบูรณาการ

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาลัษีศิลปากร.*
- กริช แรงสูงเนิน. (2554). *การวิเคราะห์ปัจจัยด้วยSPSSและAMOSเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.*
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2562). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2562). *รายชื่อโรงงาน. เข้าถึงได้จาก:*
<https://www.ieat.go.th/online-service/industrial-list>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การคิดเชิงวิเคราะห์ (พิมพ์ครั้งที่6). กรุงเทพฯ: ชักเซสมิเดีย.*
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์และความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ SPUC National Conference 2011 (หน้า 77-85). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2558). *ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์และการรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากร ใน รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการระดับชาติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2 (หน้า 25 - 36). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.*
- ชัยทีวี เสนะวงศ์. (2015). *Leadership. วารสาร Productivity World. เข้าถึงได้จาก*
<https://www.ftpi.or.th/2015/339>
- ณัฐยา ป้องกัน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาลัษีศิลปากร.*
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

- ทศพร บุญวัชรภักย์. (2558). *ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ: ปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ของโรงแรมบูติกไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระยุทธ เมฆประสาท. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย. *วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 6 (ฉบับพิเศษ), 81-96.
- นุชา สระสม. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรรรณพล ธรรมไพบุลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8 (1), 167-182.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. (2545) *สถิติวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรานี พิลึก. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, คณะพยาบาลศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 2555-2554. (2554). กรุงเทพฯ: สำนักงานเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.
- พรศิริ พิพัฒน์พานิช. (2550). *ความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัย 7 ประการของบุคคลที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ตามแนวคิดของโควี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎีของไมเคิล เจ เคอร์ตัน ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามาริบัติ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วนพนิต ศรีทอง. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs. *วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*, 50(1), 81-89.

- ฤทธิพล ไชยบุร. (2562). พัฒนาทุนมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 8(1), 221-233.
- ศิวพร โปทยานนท์. (2554). พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อ
 ความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรม
 ยอดเยี่ยม 2554. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 52(3), 193-212.
- สันติ หอมทวีโชค. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาใน
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์. *วิทยานิพนธ์
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- สินีนานู โพธิ์จัญญาโน. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ
 จัดการความรู้ครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร.
*วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงที่
 ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัด
 กรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: นีคส์ลิงค์.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2549). *บริบทกับการเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยน*.
 เข้าถึงได้จาก <http://suthep.ricr.ac.th/leader20.doc>
- สุภมาส อังสุโชติ และคณะ. (2552). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และ
 พฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้ โปรแกรม LISREL*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ เจริญมั่นคง
 การพิมพ์.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. (2563). *สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
 ไทย ปี 2562 และแนวโน้ม ปี 2563*. เข้าถึงได้จาก: <http://www.oie.go.th/>
- สำเนา หมั่นแจ่ม. (2555). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
 พื้นฐานบนพื้นที่สูง. *วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่*, 13(2), 54-69.

- สุรินทร์ ชุมแก้ว. (2556). *วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์กรเอกชน*. วิทยาลัยพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ, คณะพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อภิญา อิงอาจ. (2557). *การวิเคราะห์เชิงสถิติเพื่อการวิจัย: เล่ม 1 ความรู้เบื้องต้น-การทดสอบเชิงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย*. กรุงเทพฯ: คณะเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 9(1), 845-860.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2*. วิทยาลัยการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารี พันธุ์ณี. (2557). *ฝึกให้คิดเป็น คิดให้สร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Aldag, R. J., & Kuzuhara, L.W. (2002). *Organizational behavior and management: An integrated skills approach*. South-Western: Thomson Learning.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-376.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76(5), 76-87.
- Anderson, H. H. (1959). *Creative and its cultivation*. New York. Harper & Row.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The four is transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15, 9-16.
- Bass, B.M., & Avolio, B. J. (1991). *Transformational leadership development*. Palo Algo, CA: Consulting Psychology.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.

- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *American Journal of Educational Research*, 2(12), 1267-1276.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218.
- Bass, B. M. & Riggio, E. (2006). *Transformational Leadership*. (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York. Harper & Row.
- Cekmecelioglu, H. G., Ilhan O. O., & Gunsel, A. (2017). Transformational leadership and individual creativity: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Business, Economics and Finance*, 6(3), 224-232.
- Chew, M. M., Cheng, J., & Petrovic-Lazarevic, S. (2006). Managers' role in implementing organization change: Case of the restaurant industry in Melbourne. *Journal of Global Business and Technology*, 2(1), 58-67.
- Conger, J. A., & Kanungo, R.N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *The Academy of Management Review*, 12(4), 637-647.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). Flow: The psychology of optimal experience. *Journal of Leisure Research*, 24(1), 93-94.
- Eisenbeiss, S. A., Knippenberg, D. V., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1438–1446.
- Farr, F., & Ford, C. (1990) Individual Innovation. In: West, M.A. and Farr, J.L., Eds., *Innovation and creativity at work: Psychological and organisational strategies*, (pp. 63-80). Chichester, UK: Wiley.
- Ford, C. M. (1996). A theory of individual creative action in multiple social domains. *Academy of Management Review*, 21(4), 1112-1142.

- Garrison, K. C., & Magoon, R (1972). *Educational psychology*. Ohio: Charles E. Morrill Publishing century-crofts.
- Gilson, L. L., & Shalley, C. E. (2004). A little creativity goes a long way: An examination of teams' engagement in creative processes. *Journal of Management*, 30, 453–470.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009), Employee learning orientation, transformational leadership and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52(4), 765-778.
- Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Guilford, J. P. (1980). *Traits of creativity*. Vernon, Harmondsworth, Middiessx: Penguin Book.
- Harris, M. M., & Schaubroeck, J. (1990). Confirmatory modeling in organizational behavior/ human resource management: Issues and applications. *Journal of Management*, 16(2), 337-360.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superior evaluations and subordinates perceptions of transformation and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.
- Henker N., Sonnentag S., & Unger D., (2014). Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of promotion focus and creative process engagement, *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 235-247.
- House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt, & L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge*. (pp. 189–207). Carbondale, IL: Southern Illinois University.
- Howell, J., & Avolio, B. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Education administration: Theory, research, and practice*. (6th ed.) New York: McGraw-Hill.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30–41.
- James, M. B., (2010). *Leadership*. New York: Harper Perennial Modern Classics.

- Jungs, C. G. (1963). *The stage of the Intellectual Development of the child's*: Penquin Book.
- Jyoti J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78-98.
- Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Article in Management Decision*, 54(9), 2277-2293.
- Khattak, S. R., Batool S., & Haider M. (2017). Relationship of leadership styles and employee creativity: A mediating role of creative self-efficacy and moderating role of organizational climate. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(2), 698-719.
- Kim, T. Y., Hon, A. H. Y., & Lee, D. R. (2010). Proactive personality and employee creativity: The effects of job creativity requirement and supervisor support for creativity. *Creativity Research Journal*, 22(1), 37-45
- Kleysen, R.F., & Street, C.T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2, 284-296.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge* (4th ed.) San Francisco: HB Printing.
- Lefrancois, G. R. (1988). *Psychology for teaching*. California: Woods Worth publishing Company.
- Leithwood, K. (1992). The move toward transformational leadership. *Educational Leadership*, 49(5), 8-12.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1999). Transformational school leadership effects: A replication. *School Effectiveness and School Improvement*, 10(4), 451-479.
- Leithwood, K., & Steinbach, R. (1991). Indicators of transformational leadership in the everyday problem solving of school administrators. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 4, 221-244.
- Luecke, R. & Katz, R. (2003). *Managing creativity and innovation*. Boston: Harvard Business School Press.

- Mackenzie, B. S., Podsakoff, M. P., & Rich, A.G. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson. *Academy of Marketing Science Journal*, 29 (2), 115-134.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-67.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Millissa, F.Y. C. (2011). Transformational leadership, leader support, and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(7), 656-672.
- Mittal, S. & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), 894-910.
- Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychology Bulletin*, 103(1), 27-43.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1990). *Organizational behavior: A management. Challenge*. Chicago: The Dryden Press.
- Oldham, G.R., & Cummings, A. (1996) Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *The Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Osborn, A. F. (1957). *Applied imagination*. New York: Charles Scribners.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H., & Fetter, R. (1990). Transformational leadership behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Redmond, M. R., Mumford, M. D., & Teach, R. (1993). Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 120-151.
- Riaz, A., & Haider, M. H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1, 29-38.
- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53.

- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714
- Sosik, J. J., & Cameron, J. C. (2010). Character and authentic transformational leadership behavior: Expanding the ascetic self towards others. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(4), 251-269.
- Stephen, P. R. (1993). *Organizational behavior: Concepts controversics and applications*. New York: Prentice-Hall Inc.
- Sternberg, R., & Lubart, T. (1991). An investment theory of creativity and its development. *Human Development*, 34, 1-31.
- Taghrid, S. S., & Al-Janini, M. (2017). The relationship between transformational leadership and employees' creativity in the Jordanian banking sector. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 284-292.
- Teymournejad, K., & Elghaei, R. (2017). Effect of transformational leadership on the creativity of employees: An empirical investigation. *Technology & Applied Science Research*, 7(1), 1413-141.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137-1148.
- Torrance, P. E. (1965). *Rewarding creative behavior*. Engle Wood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champion: The next agenda for adding value and delivering results*. Boston: Havard Business Review Press.
- Van Gundy, A.B. (1987). Organizational creativity and innovation. In S.G. Isaksen (Ed.), *Frontiers of creativity research: Beyond the basics* (pp.358-379). Buffalo, NY: Bearly.
- Vroom, V. (1995). *Work and motivation. Revised Edition*, San Francisco: Jossey-Bass Classics.
- Wallach, M. A., & Kogan, N. (1965). *Modes of thinking in young children: A study of the creativity intelligence distinction*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Wallach, M. A., Kogan, N., & Bem, D. J. (1962). Group influence on individual risk taking. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 65(2), 75-86.

- Woodman, R.W., Sawyer, J. E., & Griffin, R.W. (1993) Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293-321.
- Wu, S., L. J., Mickley, E. M., Leibensperger, D. J., Jacob, D. R., & David, G. S. (2008). Effects of 2000-2050 global change on ozone air quality in the United States. *Journal of Geophysical Research*, 113, 1-12.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53, 323-342.
- Yukl, G.A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Zhang, Y., & Seidel, D. J. (2011). Challenges in estimating trends in Arctic surface-based inversions from radiosonde data. *Geophysical Research Letters*, 38(17).
- Zhou, J., & George, J.M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice, *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.
- Zhang, X., & Bartol, K.M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and proposal for future research directions. In J. J. Martocchio, & G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resource management*, (pp. 165-217). Oxford: Elsevier Science.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาโท ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและครบถ้วนทุกข้อ โดยข้อมูลที่ท่านตอบ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและนำมาใช้ในการวิเคราะห์ค่าทางสถิติเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลรายบุคคล ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด

รายละเอียดแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- | | |
|--|--------------|
| ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน 5 ข้อ |
| ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | จำนวน 20 ข้อ |
| ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน | จำนวน 13 ข้อ |

ทั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี และขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถาม

เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

 1) ต่ำกว่า 21 ปี 2) 21-25 ปี 3) 26-30 ปี 4) 31-35 ปี 5) 36-40 ปี 6) 41-45 ปี 7) 46-50 ปี 8) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

 1) มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า 2) มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. 3) อนุปริญญา / ปวส. 4) ปริญญาตรี 5) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

 1) น้อยกว่า 1 ปี 2) 1-5 ปี 3) 6-10 ปี 4) 11-15 ปี 5) 16-20 ปี 6) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

 1) ต่ำกว่า 10,000 บาท 2) 10,001-15,000 บาท 3) 15,001-20,000 บาท 4) 20,001-25,000 บาท 5) 25,001-30,000 บาท 6) 30,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โปรดทำเครื่องหมาย

✓ ลงใน ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
ระดับ 6 หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ 5 หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับ 4 หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างมาก
ระดับ 3 หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
ระดับ 2 หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

รายละเอียดคำถาม	ระดับความคิดเห็น					
	(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
1.การระบุและแสดงวิสัยทัศน์						
1.1	ผู้นำของท่านสามารถแสดงวิสัยทัศน์ในการทำงานให้พนักงานเห็นได้อย่างชัดเจน					
1.2	ผู้นำของท่านมุ่งสร้างโอกาสใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นเสมอ					
1.3	ผู้นำของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ท่าน					
1.4	ผู้นำของท่านสามารถโน้มน้าวให้ท่านตระหนักถึงเป้าหมายในการทำงานขององค์กร					
2.การเป็นต้นแบบที่เหมาะสม						
2.1	ผู้นำของท่านมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี					
2.2	ผู้นำของท่านเป็นต้นแบบในการทำงานที่น่าปฏิบัติตาม					

รายละเอียดคำถาม		ระดับความคิดเห็น					
		(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2.3	ผู้นำของท่านมีแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการขององค์กร						
3.การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม							
3.1	ผู้นำของท่านมีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน						
3.2	ผู้นำของท่านสามารถโน้มน้าวให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน						
3.3	ผู้นำของท่านสนับสนุนทรัพยากรที่ทำให้ท่านและทีมงานทำงานร่วมกันได้จนบรรลุเป้าหมาย						
4.การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม							
4.1	ผู้นำของท่านแจ้งความคาดหวังและเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน						
4.2	ผู้นำของท่านแจ้งลักษณะของผลลัพธ์ในการทำงานที่ต้องการให้พนักงานรับทราบ						
4.3	ผู้นำของท่านมีความมุ่งมั่นให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และมีคุณภาพ						
5.การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล							
5.1	ผู้นำของท่านเข้าใจว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างหลากหลาย						
5.2	ผู้นำของท่านเข้าใจศักยภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคน						
5.3	ผู้นำของท่านมักจะส่งเสริมศักยภาพในการทำงานของพนักงาน เช่น การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การหมุนเวียนงาน ฯลฯ โดยคำนึงถึงความสามารถในการทำงานที่แท้จริง						

รายละเอียดคำถาม		ระดับความคิดเห็น					
		(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6.การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
6.1	ผู้นำของท่านมักกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่มีความท้าทายให้กับพนักงาน						
6.2	ผู้นำของท่านมักมีแนวทาง วิธีการที่กระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหา						
6.3	ผู้นำของท่านกระตุ้นให้พนักงานสามารถเปลี่ยนแนวคิดใหม่ในการทำงานหรือพิจารณามุมมองใหม่ในการทำงาน						
6.4	ผู้นำของท่านมักกระตุ้นให้ท่านคิดอย่างเป็นระบบ						

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
ระดับ 6	หมายถึง เป็นจริงมากที่สุด
ระดับ 5	หมายถึง เป็นจริงมาก
ระดับ 4	หมายถึง เป็นจริงค่อนข้างมาก
ระดับ 3	หมายถึง เป็นจริงค่อนข้างน้อย
ระดับ 2	หมายถึง เป็นจริงน้อย
ระดับ 1	หมายถึง เป็นจริงน้อยที่สุด

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ระดับความคิดเห็น					
		(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน							
1.	ท่านมักจะเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์						
2.	ท่านมักจะแนะนำแนวคิดใหม่และทำการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน						
3.	เมื่อท่านเห็นโอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนางานได้ ท่านจะคิดหาวิธีการทำงาน หรือกระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอ						

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ระดับความคิดเห็น					
		(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน							
4.	ท่านมักแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน ได้คิดพัฒนางานใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพการทำงาน						
5.	ท่านคิดว่าตัวท่านเป็นแหล่งสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ดี						
6.	ท่านจะพิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการนำวิธีการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ						
7.	ท่านมักจะสนับสนุนและส่งเสริมข้อมูล ทรัพยากรในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน ในการพัฒนางานใหม่เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร						
8.	ท่านมักจะแสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในงานเมื่อได้รับโอกาส						
9.	ท่านมักจะมีการวางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ						
10.	บ่อยครั้งที่ท่านมีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน						
11.	ท่านจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์						
12.	บ่อยครั้งเมื่อท่านพบปัญหาในการทำงาน ท่านมักคิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน						
13.	ท่านมักจะแนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้กับส่วนกลางได้รับรู้						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

-ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม-

ภาคผนวก ข
ค่าคะแนนในการตรวจ IOC



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาโท ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและครบถ้วนทุกข้อ โดยข้อมูลที่ท่านตอบ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและนำมาใช้ในการวิเคราะห์ค่าทางสถิติเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลรายบุคคล ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด

รายละเอียดแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- | | |
|--|--------------|
| ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน 5 ข้อ |
| ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | จำนวน 20 ข้อ |
| ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน | จำนวน 13 ข้อ |

ทั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี และขอขอบคุณที่ให้
ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถาม

เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
ในอุตสาหกรรมจีนส่วนยานยนต์

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

 1) ต่ำกว่า 21 ปี 2) 21-25 ปี 3) 26-30 ปี 4) 31-35 ปี 5) 36-40 ปี 6) 41-45 ปี 7) 46-50 ปี 8) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

 1) มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า 2) มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. 3) อนุปริญญา / ปวส. 4)ปริญญาตรี 5) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

 1) น้อยกว่า 1 ปี 2) 1-5 ปี 3) 6-10 ปี 4) 11-15 ปี 5) 16-20 ปี 6) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

 1) ต่ำกว่า 10,000 บาท 2) 10,001-15,000 บาท 3) 15,001-20,000 บาท 4) 20,001-25,000 บาท 5) 25,001-30,000 บาท 6) 30,001 บาทขึ้นไป

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์หาค่าคะแนนความสอดคล้องคำถามกับวัตถุประสงค์
(Index of Item Objective Congruence: IOC)

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง									
1.การระบุและแสดงวิสัยทัศน์									
1.1	ผู้นำของท่านสามารถแสดงวิสัยทัศน์ในการทำงานให้เห็นพนักงานได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
1.2	ผู้นำของท่านมุ่งสร้างโอกาสใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
1.3	ผู้นำของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ท่าน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
1.4	ผู้นำของท่านสามารถโน้มน้าวให้ท่านตระหนักถึงเป้าหมายในการทำงานขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2.การเป็นตัวอย่างที่เหมาะสม									
2.1	ผู้นำของท่านมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2.2	ผู้นำของท่านเป็นต้นแบบในการทำงานที่น่าปฏิบัติตาม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2.3	ผู้นำของท่านมีแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
3.การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม									
3.1	ผู้นำของท่านมีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.2	ผู้นำของท่านสามารถโน้มน้าวให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.3	ผู้นำของท่านสนับสนุนทรัพยากรที่ทำให้ท่านและทีมงานทำงานร่วมกันได้จนบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4.การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม									
4.1	ผู้นำของท่านแจ้งความคาดหวังและเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4.2	ผู้นำของท่านแจ้งลักษณะของผลลัพธ์ในการทำงานที่ต้องการให้พนักงานรับทราบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4.3	ผู้นำของท่านมีความมุ่งมั่นให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และมีคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล									
5.1	ผู้นำของท่านเข้าใจว่าพนักงานแต่ละคน มีความแตกต่างหลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.2	ผู้นำของท่านเข้าใจศักยภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคน	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
5.3	ผู้นำของท่านมักจะส่งเสริมศักยภาพในการทำงานของพนักงาน เช่น การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา การหมุนเวียนงาน ฯลฯ โดยคำนึงถึงความสามารถในการทำงานที่แท้จริง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
6.การกระตุ้นการใช้ปัญญา									
6.1	ผู้นำของท่านมักกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่มีความท้าทายให้กับพนักงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6.2	ผู้นำของท่านมักมีแนวทาง วิธีการที่กระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6.3	ผู้นำของท่านกระตุ้นให้พนักงานสามารถเปลี่ยนแนวคิดใหม่ในการทำงาน หรือ พิจารณามุมมองใหม่ในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6.4	ผู้นำของท่านมักกระตุ้นให้ท่านคิดอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้

ส่วนที่ 3 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน									
1	ท่านมักจะเสนอแนะวิธีการใหม่ๆในการทำงานเพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
2	ท่านมักจะแนะนำแนวคิดใหม่และทำการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	0	1	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้
3	เมื่อท่านเห็นโอกาสใหม่ที่จะสามารถพัฒนา งานได้ ท่านจะคิดหาวิธีการทำงาน หรือ กระบวนการใหม่ในการทำงานเสมอ	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	รายละเอียดคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน									
4	ท่านมักจะแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เพื่อนร่วมงานได้คิดพัฒนางานใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพการทำงาน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
5	ท่านคิดว่าตัวท่านเป็นแหล่งสร้างความคิดสร้างสรรค์ที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	ท่านจะพิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการนำวิธีการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้จริงอย่างรอบคอบ	1	1	1	0	0	3	0.6	ใช้ได้
7	ท่านมักจะสนับสนุนและส่งเสริมข้อมูลทรัพยากรในการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน ในการพัฒนางานใหม่เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
8	ท่านมักจะแสดงออกทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในงานเมื่อได้รับโอกาส	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
9	ท่านมักจะมีการวางแผนพัฒนางานที่เหมาะสมและดำเนินการให้สำเร็จด้วยความคิดใหม่ ๆ	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
10	บ่อยครั้งที่ท่านมีแนวคิดใหม่และใช้นวัตกรรมในการจัดการกับการทำงาน	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
11	ท่านจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยความคิดสร้างสรรค์	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
12	บ่อยครั้งเมื่อท่านพบปัญหาในการทำงาน ท่านมักคิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
13	ท่านมักจะแนะนำวิธีการใหม่ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้กับส่วนกลางได้รับรู้	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้