

การทดสอบโมเดลความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบให้พลังพฤติกรรม สร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจ ด้านจิตใจ และบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์การไทย

ธนิตรา คงกระพันธ์¹

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาทรัพยากรมนุษย์และการทำงาน คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดร. เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช

อาจารย์ประจำสาขาวิชาทรัพยากรมนุษย์และการทำงาน คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 19 เมษายน 2564
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 6 พฤษภาคม 2564
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 6 พฤษภาคม 2564

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 233 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ มาตรการภาวะผู้นำแบบให้พลัง มาตรการพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน มาตรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และมาตรการบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม ตรวจสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับโดยการทดสอบตัวแปรส่งผ่านอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model) ผ่านโปรแกรมเสริม PROCESS (model14) ใน SPSS ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบบางส่วน (partial mediation) นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมพบว่าไม่มีอิทธิพลกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ : พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน, ภาวะผู้นำแบบให้พลัง, การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ, บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

¹ Corresponding Author E-mail : Thanitsara.ten@gmail.com

Relationships between empowering leadership, innovative work behavior, psychological empowerment, and organizational norms for innovation in Thai organizations

Thanitsara Kongrapun

Master Student, Human Resource and Work Psychology, Faculty of Psychology,
Chulalongkorn University

Jennifer Chavanovich, Ph.D.

Human Resource and Work Psychology, Faculty of Psychology, Chulalongkorn University

Received : April 19 , 2021

Revised : May 6 , 2021

Accepted : May 6 , 2021

Abstract

The research aims to test the relationship between empowering leadership and innovative work behavior by examining the moderated mediation model of psychological empowerment as a mediator and organizational norms for innovation as a moderator at the second stage. A sample of 233 Thai private sector employees in telecommunication firms in Bangkok, Thailand completed measurements of this study. The four research measurements were empowering leadership measurement, innovative work behavior measurement, psychological empowerment measurement, and organizational norms for innovation measurement. The moderated mediation analysis was conducted to test the hypotheses of this study through PROCESS macro (model 14) in SPSS software. The results demonstrated that empowering leadership significantly positively predicted innovative work behavior, $p < .05$, and psychological empowerment acted as a partial mediator. Additionally, the findings of organizational norms for innovation revealed no statistically significant moderation effect on the association between psychological empowerment and innovative work behavior

Keywords : Innovative work behavior , Empowering leadership , Psychological empowerment , Organizational Norms for innovation

บทนำ

แม้ว่านวัตกรรมจะไม่ใช่เหตุการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นแต่เป็นสิ่งที่เกิดมานานแล้วและเก่าแก่พอ ๆ กันกับมนุษย์ ดังจะเห็นได้จากการประดิษฐ์อุปกรณ์ เครื่องใช้ ต่าง ๆ ในสมัยโบราณเพื่อให้การใช้ชีวิตมีความสะดวกสบายหรืออำนวยความสะดวกมากยิ่งขึ้น แต่ในปัจจุบันกลับไม่ใช่เพียงแค่การยกระดับการใช้ชีวิตแต่มีบริบทด้านการทำงานเข้ามาเกี่ยวข้องมากขึ้น จึงเป็นเหตุให้องค์กรมากมายต่างก็ให้ความสนใจกับนวัตกรรมเพื่อนำมาพัฒนาองค์การของตนเองให้ปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนวัตกรรมจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรปรับตัวเท่าทันแล้ว ยังทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Nguyen, 2020) ซึ่งประเด็นเกี่ยวกับนวัตกรรมไม่ใช่เพียงแค่องค์การที่ให้ความสนใจเท่านั้น แต่ผู้ผลิต นักวิจัย รวมถึง ผู้บริโภค ก็หันมาให้ความสนใจกับเรื่องของนวัตกรรมมากขึ้น โดยองค์การต่างต้องแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด รักษาฐานลูกค้าเดิม รวมถึงความไว้วางใจจากผู้ให้บริการ ส่งผลให้องค์การต้องพยายามพัฒนาและปรับตัวเพื่อแสดงให้ผู้บริโภคเห็นว่าองค์การของตนนั้นพร้อมที่จะให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปัจจุบันองค์การที่ให้ความสำคัญกับเรื่องของนวัตกรรมเป็นลำดับต้น ๆ นั้นคือองค์การที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม เนื่องจากเป็นที่ทราบกันว่าอัตราการใช้โทรศัพท์มือถือ ระบบอินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารมีจำนวนที่มากขึ้นทั่วโลก นอกจากนี้ความต้องการในเรื่องความเร็วระบบอินเทอร์เน็ตในการรับส่งข้อมูลของผู้ใช้บริการเป็นสิ่งที่องค์การโทรคมนาคมภาคเอกชนต่างต้องให้ความสำคัญและมีการแข่งขันกันอย่างสูง (Kalem et al., 2021) ส่งผลให้องค์การโทรคมนาคม ภาคเอกชน จะต้องมีการตื่นตัว ปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการใช้บริการที่เพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อแสดงให้ผู้ให้บริการเห็นว่าองค์การของตนทันสมัยรองรับการใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพแน่นอน

แต่อย่างไรก็ตามการเกิดนวัตกรรมในองค์การขึ้นมาได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และการลงมือทำจากมนุษย์ ดังนั้นหากจะต้องการให้องค์การเป็นองค์การที่มีนวัตกรรมจำเป็นจะต้องเริ่มจากการที่มีพนักงานหรือบุคลากรที่มีความเป็นนวัตกรรมด้วย ในที่นี้ หมายถึง พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) กล่าวคือ เป็นพฤติกรรมเสริมบทบาทในการทำงานโดยเกี่ยวข้องกับการคิดสร้างสรรค์และการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดสิ่งที่เรียกว่านวัตกรรมขึ้นมา พนักงานจะสร้างสรรค์และปรับปรุงสิ่งต่างๆของสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเป็นนวัตกรรมมากขึ้น มีความยืดหยุ่นในตนเองสูง และเมื่อมองเห็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาเป็นมักจะทำร่วมหรือใช้โอกาสนั้น ๆ ให้เป็นประโยชน์ (Malik, 2021)

อย่างไรก็ตามการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานสามารถพัฒนาเพิ่มเติมขึ้นได้เมื่อมีสิ่งเร้าอื่นมาสนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเพิ่มมากขึ้น เช่น ผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น แต่สิ่งที่ใกล้ชิดและส่งผลต่อคนข้างชัดเจนคือ ผู้บังคับบัญชาหรือภาวะผู้นำในองค์การ (Muchiri et al., 2020) จากการศึกษาวิจัยในปี 2020 มีงานวิจัยที่ทำการศึกษเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดที่จะส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (empowering leadership) มีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานในระดับมาก (Lee et al., 2020) ดังนั้นจึงเป็นที่น่าสนใจว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานในบริบทประเทศไทยหรือไม่อย่างไร

นอกจากนี้การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมบุคคลควรที่จะศึกษาทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งการศึกษาปัจจัยภายนอกคือภาวะผู้นำแบบให้พลังแต่การศึกษาปัจจัยภายในในครั้งนี้คือ การเสริมสร้างพลัง

อำนาจด้านจิตใจ (psychological empowerment) จากงานวิจัยของ Sangar and Rangnekar (2014) อธิบายว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจจิตใจเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการเกิดความคิดใหม่ ๆ ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญในการพัฒนาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เนื่องจากเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความมั่นใจในตนเอง มีความเชื่อว่าตนเองจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ รวมถึงมีอิสระในการดำเนินการวางแผนวิธีการทำงานด้วยตนเองจะส่งผลให้การแสดงออกทางพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมีมากขึ้น

อย่างไรก็ตามนอกจากผู้บังคับบัญชาจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคคลได้นั้น วัฒนธรรมองค์การเองเป็นสิ่งสำคัญที่จะเข้ามาทำให้การรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมของบุคคลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม (organizational norms for innovation) เป็นหนึ่งในส่วนย่อยของวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยจากการศึกษาของ Hogan and Coote (2013) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมนั้นจะประกอบด้วย ค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรม บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม และสัญลักษณ์ที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยในการศึกษาพบว่ามีเพียง 2 ระดับที่สามารถส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานนั้นคือระดับบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม และระดับสัญลักษณ์ที่สนับสนุนนวัตกรรม โดยเมื่อบุคคลที่รับรู้ว่าการหรือกลุ่มของตนมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม จะทำให้บุคคลเข้าใจว่าสิ่งที่พึงกระทำเมื่ออยู่ในองค์การนี้หรือกลุ่มนี้คือการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลมีความตื่นตัวและพร้อมเรียนรู้หรือแลกเปลี่ยนสิ่งใหม่ ๆ กับเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะทั้งกลุ่มของตนหรือกลุ่มสายงานอื่น

จากข้อมูลที่กล่าวไปข้างต้นทำให้การศึกษาในครั้งนี้สนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับตัวแปร พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และ บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์การ ในรูปแบบการทดสอบตัวแปรส่งผ่านและตัวแปรกำกับอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model) ในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชน เพื่อศึกษาว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน และเพื่อศึกษาว่าในบริบทบรรทัดฐานองค์การแบบใดที่จะสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังศึกษาเพื่อทราบความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ และสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลในการวางแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรในองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลัง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน และบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน

กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior)

จากงานเขียนของ ยัยยืน Kanter (1988) ที่เขียนถึงเรื่องราวเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและองค์การในยุคนี้ว่า องค์การมักเน้นพัฒนาเรื่องของเครื่องจักรหรือเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานในองค์การสะดวกมากยิ่งขึ้นแต่ มักไม่คำนึงถึงการพัฒนาบุคลากรหรือกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงาน โดยหากวิเคราะห์ดูแล้วไม่ใช่เครื่องจักรที่จะเป็นสิ่งที่นำพาองค์การให้เจริญก้าวหน้า และ อยู่ได้อย่างยั่งยืน แต่กลับเป็นมนุษย์ต่างหากที่เป็นผู้ริเริ่มความคิดสร้างสรรค์

และสรรสร้างสิ่งประดิษฐ์เหล่านั้นขึ้นมา ซึ่งจากงานเขียนนี้ทำให้นักวิจัยหลายท่านให้ความสนใจและตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่เพิ่มมากขึ้นว่าทำอย่างไรจะผลักดันให้บุคลากรในองค์กรสามารถมีศักยภาพในการพัฒนาหรือมีความสามารถเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นรากฐานอันสำคัญในการช่วยเหลือองค์กรให้คงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ประเด็นนี้ส่งผลให้นักจิตวิทยาองค์การสนใจศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานมากขึ้น ดังเช่น Scott and Bruce (1994) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม (innovative behavior) โดยงานวิจัยกล่าวว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคคลเป็นกระบวนการหลายขั้นตอน เริ่มต้นด้วย 1. การรับรู้ปัญหา เมื่อบุคคลเจอปัญหาบุคคลจะพยายามคิดหรือหาวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้น 2. หาผู้มาสนับสนุนความคิด กล่าวคือบุคคลจะมองหาผู้ที่สามารถมาสนับสนุนความคิดของเขาเพื่อที่เขาจะสามารถพัฒนาความคิดนั้นให้ออกมาเป็นรูปธรรมได้ และ 3. การลงมือทำเป็นการนำความคิดที่ตัวบุคคลมีส่วนร่วมถึงการมีผู้สนับสนุนมาลงมือปฏิบัติจริง โดยแต่ละขั้นตอนที่เกิดขึ้นไม่ถือว่าเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องและในแต่ละขั้นตอนพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน

ต่อมา Janssen (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเพิ่มเติมและได้เพิ่มนิยามที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับบริบทการทำงานมากขึ้น โดยเรียกว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) และนิยามความหมายว่า เป็นการรับรู้ถึงปัญหาในที่ทำงานของบุคคลและบุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พยายามมองหาวิธีต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาและพยายามหาผู้สนับสนุนความคิดของตนให้สามารถเกิดขึ้นได้จริง นอกจากนี้ในงานยังอธิบายถึงขั้นตอนของการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานว่ามี 3 มิติ ประกอบด้วย 1. การสร้างความคิด (idea generation) เป็นการสร้างความคิดใหม่ๆ เมื่อรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในที่ทำงานของตน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่องานที่ทำหรือองค์กรของตน 2. การนำเสนอความคิด (idea promotion) เมื่อบุคคลรับรู้ถึงปัญหาและเกิดความคิดว่าควรจะทำอย่างไร บุคคลจะมองหาผู้มาสนับสนุนความคิดของตนเพื่อที่จะนำความคิดนั้นมาปฏิบัติได้จริง 3. การนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง (idea realization) เป็นการลงมือปฏิบัตินำความคิดสร้างสรรค์ของตนออกมาให้เห็นได้และมีความเป็นรูปธรรม

จากการศึกษาของ Janssen ในปี 2000 ถือว่าเป็นการศึกษาที่มีผู้เลือกใช้คำนิยามมากมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ Der jong and Den Hartong (2010) โดยเขาได้ให้คำนิยามว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคลในการริเริ่มทำสิ่งใหม่และนำไปปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยในการศึกษาครั้งนี้เขาเน้นศึกษาเพื่อพัฒนาแบบวัดและเพิ่มมิติการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อให้ความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ไว้ 4 มิติ ประกอบด้วย 1. พฤติกรรมแสวงหาความคิด (opportunity exploration) เป็นโอกาสที่บุคคลพบเจอกับปัญหาในด้านการงานที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข 2. พฤติกรรมสร้างความคิด (idea generation) เป็นการแสวงหาการแก้ปัญหา พยายามค้นหาแนวทางอื่นเพื่อไปสู่วิธีการแก้ปัญหา 3. พฤติกรรมเป็นผู้นำทางความคิด (championing) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่พยายามมองหาผู้อื่นเพื่อมาช่วยเหลือและสนับสนุนความคิดของตนเอง 4. พฤติกรรมประยุกต์ใช้ (application) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลลงมือปฏิบัติเพื่อนำความคิดนั้นให้เป็นจริง ซึ่งการแบ่งแบบ 4 มิตินี้ทำให้เห็นความชัดเจนและอธิบายการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ดีขึ้นแต่สำหรับการแบ่งแบบ 4 มิติ ยังถือว่าเป็นลักษณะการแบ่งมิติที่ยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติ (Chumkesornkulkit and Na Wichian, 2018)

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบให้พลัง (empowering leadership)

ภาวะผู้นำแบบให้พลังเป็นลักษณะผู้นำที่เพิ่มความสามารถของพนักงานในการทำงาน เนื่องจากหัวหน้าจะส่งเสริมให้พนักงานกล้าที่จะตัดสินใจและส่งเสริมการทำงานอย่างเป็นอิสระมากขึ้น (Amundsen and Martinsen,

2014) โดยการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีชื่อเสียงคืองานของ Arnold et al. (2000) โดยในงานได้อธิบายว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังมีโครงสร้างที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น (leading by example) เป็นการที่หัวหน้าแสดงให้เห็นถึงตัวอย่างในการทำงานรวมถึงการที่แสดงให้เห็นพนักงานเห็นว่าหัวหน้าเองก็ทำงานหนักไม่ต่างกับพนักงานเช่นกัน

2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participative decision-making) หัวหน้าสนับสนุนให้พนักงานเสนอความคิดและนำความคิดที่พวกเขาเสนอมาประกอบการตัดสินใจ

3) การเป็นผู้สอน (coaching) หัวหน้าคอยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน คอยให้คำแนะนำเมื่อพนักงานเกิดปัญหาในที่ทำงานรวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) แก่พนักงานเพื่อให้พวกเขาสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น

4) การสื่อสารให้ทราบ (informing) หัวหน้าอธิบายถึงนโยบายรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กรว่าในขณะนี้นโยบายขององค์กรกำลังไปในทิศทางไหน

5) การแสดงความห่วงใยและมีปฏิสัมพันธ์ (showing individual concern) หัวหน้าจะมีความสนใจต่อความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งเรื่องของจิตใจและร่างกายรวมถึงความเป็นอยู่ของพนักงานนั้น ๆ

การศึกษาภาวะผู้นำแบบให้พลังมีที่มาจากการศึกษาทฤษฎีการให้พลังเชิงโครงสร้างของคานเทอร์ (Kanter's structural empowerment Theory) โดย Kanter (1993) กล่าวว่า การที่บุคคลรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงโครงสร้างขององค์กร โดยสิ่งที่ส่งผลต่อการรับรู้ด้านโครงสร้างของพนักงานมี 4 อย่าง อันประกอบด้วย

1) โอกาส (opportunity) การได้รับโอกาสในองค์กร ยกตัวอย่างเช่น การเติบโตในงานรวมถึงโอกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง

2) ทรัพยากร (resource) การเข้าถึงได้ของทรัพยากรในองค์กรทั้งทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานรวมถึงทรัพยากรที่ช่วยสนับสนุนพนักงานในองค์กร

3) ข้อมูลข่าวสาร (information) พนักงานสามารถรับรู้ข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

4) ความช่วยเหลือสนับสนุน (support) การที่พนักงานมีผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือ ได้รับคำแนะนำเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานและการพัฒนาตนเองของพนักงาน

โดยทั้ง 4 ประการนี้เป็นพลังที่บุคคลจะได้รับในขณะที่ทำงานในองค์กรซึ่งจะส่งผลต่อการรู้คิดและทัศนคติในการทำงานของบุคคล นอกจากนี้พลังที่บุคคลจะได้รับนั้นยังสามารถแบ่งออกได้อีก 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่เป็นทางการ (formal power) และ รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ (informal power) โดยพลังที่เป็นรูปแบบทางการ คือ เป็นลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กร โดยพลังในรูปแบบทางการมักจะได้รับการปฏิบัติงาน แต่ในส่วนของอำนาจรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ จะเป็นการได้รับพลังจากสังคมเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมถึง เพื่อนร่วมงานที่ต่างสายงาน (Orgambidez-Ramos and Borrego-Alés, 2014; Kanter, 1993)

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (psychological empowerment)

การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจถือเป็นสิ่งที่แสดงออกในระดับบุคคลว่าได้รับพลังจากองค์กร กล่าวคือ เป็นสิ่งที่บุคคลได้รับจากโครงสร้างทางองค์กร เช่น จากความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความสามารถในการควบคุมการทำงานได้ด้วยตนเอง รวมถึงการมีส่วนร่วมในสังคมในที่ทำงานการเสริมสร้างพลังเป็นโครงสร้างที่นำมาปรับใช้กับองค์กร โดยผ่านทางนโยบายทางสังคมขององค์กร (Zimmerman and Rappaport, 1988) ต่อมา Thomas

and Velthouse (1990) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นสิ่งที่เมื่อเกิดขึ้นกับบุคคลแล้ว จะทำให้เขามีความมั่นใจและความเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงานของตนเองซึ่งจะส่งผลให้บุคคลรู้สึกกว้างงานที่ตนเองทำอยู่นั้นมีคุณค่าและมีความหมายกับตนเองสอดคล้องกับ Spreitzer (1995) ที่ทำการศึกษาศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจจิตใจและสร้างมาตรวัดเพื่อใช้วัดระดับพลังอำนาจด้านจิตใจในระดับบุคคลซึ่งงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยที่มีผู้เลือกใช้อ้างอิงมากมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน โดยเขากล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นโครงสร้างทางจิตวิทยาในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงานซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบการรู้จักคิดของบุคคลอันประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความหมายในงาน (meaning) เป็นสิ่งที่บุคคลมองเห็นว่างานที่ตนกำลังทำอยู่นั้นมีคุณค่าซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล

2) ความสามารถในงาน (competence) บุคคลรู้สึกว่าตนเองจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายนี้ได้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลทุ่มเทกับการทำงานนี้ให้สำเร็จ

3) การตัดสินใจด้วยตนเอง (self – determination) บุคคลมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง บุคคลสามารถออกแบบวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้มีอิสระทางความคิดและทำงานออกมาได้ดี

4) ผลกระทบต่องาน (impact) บุคคลรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญในการทำงานหรือไม่ ในการทำงานของเขาจะสามารถส่งอิทธิพลถึงผู้ใดได้บ้าง หากรับรู้ว่าเป็นคนสำคัญ รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในทีม จะส่งผลให้บุคคลตั้งใจทำงานมากขึ้นเพราะเชื่อว่าการทำงานนี้ตนเป็นส่วนหนึ่งเหมือนกัน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม (norms for innovation)

Schein (1985) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบพื้นฐานของกลุ่มเมื่อกลุ่มได้เรียนรู้และมีการบูรณาการภายในร่วมกันจนมีความเห็นพ้องตรงกันว่ารูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมกับกลุ่มของตน และเป็นสิ่งที่จะถ่ายทอดต่อไปเมื่อมีสมาชิกใหม่เข้ามา เพื่อให้สมาชิกใหม่มีชุดรูปแบบการรับรู้และการรู้จักที่ใกล้เคียงกับกลุ่มที่ตนเป็นสมาชิก ต่อมา Hofstede (2011) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนที่กลุ่มบุคคลร่วมกันกำหนดขึ้นมาโดยในวัฒนธรรมองค์การจะประกอบไปด้วย ค่านิยม ความเชื่อ และ บรรทัดฐาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวความแตกต่างของสมาชิกกลุ่มให้มีแนวความคิดในทิศทางที่คล้ายๆกัน แต่อย่างไรก็ตาม มุมมองและการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การมีหลากหลายขึ้นอยู่กับผู้วิจัยท่านใดสนใจการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในรูปแบบไหน ซึ่งจากการค้นคว้าหาข้อมูลประเด็นปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วอันส่งผลให้รูปแบบการใช้ชีวิตและทำงานมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย คือเรื่องของนวัตกรรม โดยสิ่งนี้ทำให้นักวิชาการเริ่มทำการศึกษาวรรณกรรมองค์การที่มีความเกี่ยวข้องหรือสนับสนุนนวัตกรรมมากขึ้น ดังเช่น การศึกษาของ Martins and Terblanche (2003) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การโดยที่ ค่านิยม ความเชื่อ ความหวัง และ บรรทัดฐานในองค์การ สามารถส่งอิทธิพลต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลรวมถึงความสนใจทางด้านนวัตกรรมด้วย โดยค่านิยม ความเชื่อ ความหวัง และ บรรทัดฐานในองค์การสามารถส่งอิทธิพลต่อบุคคลได้ 2 วิธี คือ

1) การขัดเกลาจากกระบวนการสังคม การขัดเกลาจากระบบสังคมของบุคคลจะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเรียนรู้ถึงพฤติกรรมอันพึงรับได้ในสังคมของตน บุคคลจะรับรู้ถึงบรรทัดฐานที่มีในกลุ่ม เช่น บรรทัดฐานในการช่วยเหลือกันในการทำงาน สิ่งนี้จะทำให้บุคคลเรียนรู้ว่าในกลุ่มสังคมที่ตนอยู่นั้นมีเพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือกันทำงานไม่ใช่ต่างคนต่างทำงานและแย่งชิงกัน เป็นต้น

2) ค่านิยมพื้นฐานและความเชื่อ ค่านิยมและความเชื่อ จะส่งอิทธิพลไปที่การแสดงออกพฤติกรรมรวมถึงนโยบายแนวทางในการทำงานในองค์กร โดยความเชื่อและค่านิยมเป็นสิ่งที่ค่อนข้างส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล บุคคลจะรับรู้ถึงสิ่งที่ตนควรทำนั้นมีอะไรบ้างและไม่ควรทำอะไรที่ผิดกับหลักค่านิยมที่องค์กรมี

จากแนวความคิดที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่านักวิจัยเริ่มมองถึงรายละเอียดภายในที่ละเอียดมากขึ้นของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งเหตุนี้ทำให้มีนักวิจัยอีกท่านที่ให้ความสนใจและกล่าวว่า การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมอาจเป็นภาพที่กว้างมากเกินไปควรจะศึกษาในระดับที่ละเอียดมากขึ้น ดังเช่นงานศึกษาของ Hogan and Coote (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมในองค์กรต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยเขาได้เสนอระดับที่ละเอียดและชัดเจนมากขึ้นของวัฒนธรรมองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ

1) ค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรม (values supporting innovation) เป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นนวัตกรรมโดยเป็นตัวกำหนดมาตรฐานและพฤติกรรมในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ของพนักงาน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังความเป็นบุคคลนวัตกรรมขององค์กรด้วย

2) บรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรม (norms for innovation) เป็นแนวทางที่ชัดเจนมากขึ้นมากกว่าค่านิยม เนื่องจากบรรทัดฐานทางสังคมเป็นตัวควบคุมแนวทางการแสดงพฤติกรรมของบุคคล เป็นรูปแบบทางสังคมที่มองเห็นไม่ชัดเจนแต่ส่งอิทธิพลสูงสุดต่อการเกิดพฤติกรรมของบุคคล หากองค์กรมีบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมจะส่งผลให้พนักงานในองค์กรมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานหรือมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่าบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นขั้นตอนแรกๆ ที่เริ่มส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบได้แก่

1. ความสำเร็จ (success) องค์กรให้ความสำคัญกับความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นและคาดหวังกับความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน โดยเน้นการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน

2. การเปิดกว้างและความยืดหยุ่น (openness & flexibility) องค์กรจะมีความยืดหยุ่นในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดแนวคิดการแก้ปัญหาที่หลากหลายและเปิดกว้างในการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน

3. การสื่อสารภายใน (internal & communication) การสื่อสารภายในกันอย่างเปิดเผยในระหว่างการทำงานเพื่อให้เกิดการกระจายองค์ความรู้

4. ความสามารถ (competence & professionalism) องค์กรจะคอยสนับสนุนทักษะหรือความรู้ต่าง ๆ ที่พนักงานควรมี เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคคลเหล่านั้น

5. ความร่วมมือระหว่างสายงาน (inter-functional cooperation) องค์กรสนับสนุนให้ทำงานระหว่างทีมหรือการทำงานร่วมทีมเพื่อกระตุ้นการแลกเปลี่ยนความคิดที่หลากหลาย

6. ความรับผิดชอบ (responsibility) องค์กรจะให้อิสระในการทำงานของพนักงานโดยให้พนักงานจัดการบริหารหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง

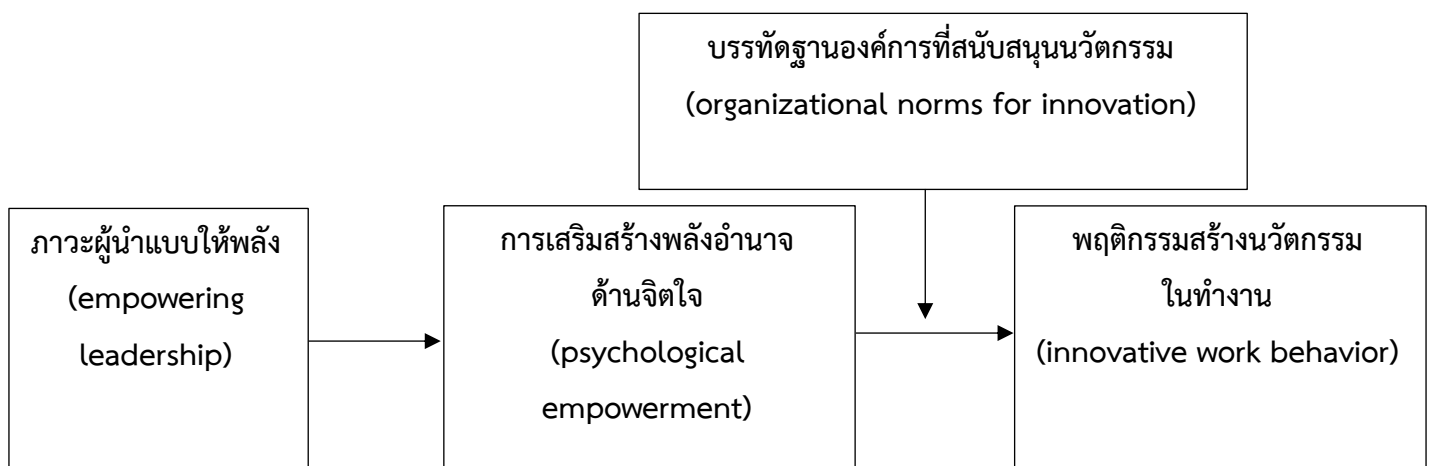
7. การชมเชย (appreciation) องค์กรมองเห็นความสำคัญของการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำผลงานสำเร็จเพื่อเป็นกำลังใจและแรงสนับสนุนให้พนักงานตั้งใจทำผลงานต่อไป

8. ความเสี่ยง (risk-taking) องค์กรให้ความสำคัญกับการทดลองแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมาและให้โอกาสสำหรับความเสี่ยงหรือความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการทดลองหรือแนวคิดใหม่นั้น

3) สัญลักษณ์สนับสนุนนวัตกรรม (artifacts of innovation) เป็นขั้นตอนที่ 2 ที่สามารถส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานต่อจาก บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นสภาพแวดล้อมที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนในองค์การ กล่าวคือ ลักษณะทางกายภาพต่าง ๆ เช่น สัญลักษณ์ที่เกี่ยวกับความเป็นนวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในองค์การ การสื่อสารในการทำงาน เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้ง 4 ตัวแปรที่ผ่านมา แสดงให้เห็นทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมทางบวกของพนักงาน โดยปัจจัยภายนอกคือภาวะผู้นำแบบให้พลัง ส่วนปัจจัยภายในคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ จากการศึกษาของ Zhu et al. (2019) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถเป็นสื่อกลางถ่ายทอดอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานได้ นอกจากนี้บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อความเชื่อและการรับรู้ของบุคคล เช่นงานวิจัยของ Simpson et al. (2006) พบว่า การที่องค์การจะสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้จำเป็นจะต้องมีชุดความเชื่อ ความเข้าใจร่วมกันของพนักงานในองค์การ หากองค์การอยากให้มีการแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานที่มากขึ้นควรมีการแสดงออกที่ชัดเจนเกี่ยวกับความต้องการด้านนวัตกรรม ดังนั้นจึงอาจจะเป็นไปได้ว่า ผลกระทบทางอ้อมอาจขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม เพราะว่า หากบุคคลไม่ได้รับรู้ถึงความเชื่อหรือบรรทัดฐานที่เน้นนวัตกรรมขององค์การ การแสดงออกทางความคิดหรือพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอาจแสดงออกมาได้ไม่ชัดเจนมากพอ

กรอบแนวความคิดการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวความคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน
2. การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลัง และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน
3. บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยระดับความเข้มของความสัมพันธ์จะสูงกว่าเมื่อบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับต่ำ
4. ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับขั้นที่สอง

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยมีผู้เข้าร่วมงานวิจัย คือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม ภาคเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร 2 แห่ง ที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป ในตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีผู้บังคับบัญชา ทั้งเพศชายและเพศหญิง กลุ่มช่วงอายุ 20 ปี ขึ้นไป ใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (convenience sampling) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยโปรแกรม G*power Version 3.1 (Faul et al., 2009) โดยกำหนดรูปแบบสถิติเป็น F-test แบบ Linear Multiple Regression : Fixed model, R^2 deviation from zero จำนวนตัวแปรทำนายเท่ากับ 3 โดยกำหนดค่า effect size ที่ 0.15 ค่าความคลาดเคลื่อน (Alpha) เท่ากับ 0.05 และ ค่า Power เท่ากับ 0.95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 119 คน โดยในการศึกษามีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 233 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกเป็น

- 1) ตัวแปรอิสระ (independent variable) คือ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (empowering leadership) ศึกษาตามแนวคิดของ Arnold et al. (2000)
- 2) ตัวแปรตาม (dependent variable) คือ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (innovative work behavior) ศึกษาตามแนวคิด Janssen (2000)
- 3) ตัวแปรส่งผ่าน (mediator variable) คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (psychological empowerment) ศึกษาตามแนวคิด Spreitzer (1995)
- 4) ตัวแปรกำกับ (moderator variable) คือ บรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม (organizational norms for innovation) ศึกษาตามแนวคิด Hogan and Coote (2013)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้เข้าร่วมการวิจัย ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 มาตรการภาวะผู้นำแบบให้พลังที่สร้างโดย Xue et al. (2011) จำนวน 18 ข้อ (α .98) ใช้วิธีวัดมาตราส่วนแบบประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ 5 (มากที่สุด) จนถึง 1 (น้อยที่สุด)

ส่วนที่ 3 มาตรการพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ที่สร้างโดย Janssen (2000) จำนวน 9 ข้อ (α .95) ใช้วิธีวัดมาตราส่วนแบบประเมินค่า (rating scale) 7 ระดับ คือ 7 (มากที่สุด) จนถึง 1 (น้อยที่สุด)

ส่วนที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจที่สร้างโดย Spreitzer (1995) จำนวน 12 ข้อ (α .72) ใช้วิธีวัดมาตราส่วนแบบประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ 5 (มากที่สุด) จนถึง 1 (น้อยที่สุด)

ส่วนที่ 5 มาตรการบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม สร้างโดย Hogan and Coote (2013) จำนวน 24 ข้อ (α .73) ใช้วิธีวัดมาตราส่วนแบบประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ 5 (มากที่สุด) จนถึง 1 (น้อยที่สุด)

ต่อมาได้ดำเนินการขออนุญาตใช้แบบวัดกับนักวิจัยเจ้าของบทความทั้ง 4 มาตรการ และนำมาตรวจแปลเป็นภาษาไทยและแปลย้อนกลับ (backward translation) เพื่อความเท่าเทียมของข้อคำถาม (item equivalence) โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษา จากนั้น นำมาตรการวัดไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 15 คน เพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถาม เช่น คำที่ไม่ชัดเจน หรือคำที่มีความหมายกำกวม เป็นต้น หลังจากนั้น

จึงเริ่มเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การโทรคมนาคม จำนวน 233 คน และนำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อกับข้อกระทงที่เหลือทั้งหมด (corrected item-total correlation หรือ CITC) โดยอ้างอิงเกณฑ์จาก Cureton (1966) คือมีค่าวิเคราะห์แต่ละข้อกระทงไม่ต่ำกว่า .30 ผลพบว่าข้อกระทงของ มาตรการวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน 9 กระทงผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เท่ากับ .91 มาตรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ 12 ข้อกระทงผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค เท่ากับ .90 มาตรการวัดบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม 24 ข้อกระทงผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค เท่ากับ .97 ในส่วนของมาตรการวัดภาวะผู้นำแบบให้พลัง ผ่านเกณฑ์ 17 ข้อ ไม่ผ่านเกณฑ์ 1 ข้อ จึงตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ทิ้ง และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค เท่ากับ .96

4. วิธีในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตบริษัทโทรคมนาคมภาคเอกชนแห่งหนึ่งในการทำการการศึกษา และเก็บข้อมูลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการส่งแบบสอบถามไปยังฝ่ายบุคคลเพื่อให้ช่วยดำเนินการกระจายแบบสอบถามให้ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับตอบมาตรวจสอบความสมบูรณ์และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เลือกใช้คำสั่งในโปรแกรม PROCESS (Hayes, 2013) เป็นเครื่องมือในการทดสอบสมมติฐาน เนื่องจากเป็นการศึกษา อิทธิพลกำกับในตัวแปรส่งผ่าน (moderated mediation model) ในรูปแบบ second stage moderation model โดยเลือกใช้รูปแบบความสัมพันธ์ที่ 14 (model 14) เนื่องจากประกอบด้วยตัวแปรอิสระ 1 ตัว ตัวแปรส่งผ่าน (mediation) 1 ตัว และ ตัวแปรกำกับ (moderation) 1 ตัว เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนาย ตัวแปรส่งผ่าน และ ตัวแปรกำกับในการอธิบายตัวแปรเกณฑ์

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของคุณลักษณะผู้เข้าร่วมการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาพบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 233 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 156 คน คิดเป็น ร้อยละ 67 เพศชายจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 33 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ที่ระดับปริญญาตรี 178 คน คิดเป็นร้อยละ 76.4 และ ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1-5 ปี และ 6 -10 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.9 และ 27.0 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนสูงสุดต่ำสุดและความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนสูงสุดต่ำสุดและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min	Max	1	2	3	4
1. ภาวะผู้นำแบบให้พลัง	4.13	.63	2.06	5.00	1			
2. พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน	5.59	.69	3.44	7.00	.346**	1		
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ	4.19	.49	2.67	5.00	.427**	.496**	1	
4. บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม	4.48	.48	3.00	5.00	.518**	.390**	.678**	1

** $p < .01$

จากตารางที่ 1 แสดงผลวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนสูงสุดต่ำสุดและค่า

ตัวแปรตาม	ตัวแปรต้น	t	β
การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (PE) (ตัวแปรส่งผ่าน)	$R^2 = .17$, $F(231,1) = 47.36$ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (EL)	– 6.88**	– .30
พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (IWB)	$R^2 = .27$, $F(228,4) = 21.08$ ภาวะผู้นำแบบให้พลัง (EL) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (PE) บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม (NFI) PE x NFI	– 2.32* 5.32** .46 .39	– .17 .59 .06 .05

หมายเหตุ ** $p < .01$, * $p < .05$

PE x NFI = ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยระดับมาก นอกจากนั้น เมื่อวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรที่ศึกษาพบว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันทางบวกทั้งหมด ซึ่งตัวแปรทั้งหมดไม่มีความสัมพันธ์ต่อกันมากจนเกินไป

ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ที่ทดสอบการเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีเงื่อนไข (moderated mediation model)

(moderated mediation model)

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่ากำลังสองของค่าความสัมพันธ์พหุคูณ และค่าความต่างของความแปรปรวนของตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับ ($N=233$)

ตารางที่ 2 แสดงผลของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เมื่อตารางที่ 2 แสดงผลของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เมื่อควบคุมอิทธิพลทางอ้อมของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน ผลการวิเคราะห์เมื่อควบคุมอิทธิพลทางอ้อมของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ พบอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .17$, $t(228) = 2.32$, 95% ของช่วงชั้นความเชื่อมั่น [.21, .39], $p < .05$ ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานรู้ว่าหัวหน้าของตนมีภาวะผู้นำแบบให้พลังจะส่งผลให้พวกเขาเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพิ่มขึ้น อีกทั้ง ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางบวกต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .30$, $p < .01$) กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถทำนายตัวแปรส่งผ่านได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยหลังจากใส่ตัวแปรส่งผ่านเข้าไปวิเคราะห์ในโมเดลพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ($b = .59$, $p < .01$) คือ ตัวแปรส่งผ่านสามารถทำนายตัวแปรตามได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการวิเคราะห์ตัวแปรส่งผ่านและวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจมีอิทธิพลส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .18, t(228) = 5.32, 95\%$ ของช่วงความเชื่อมั่น $[-.10, .29], p < .05$ ซึ่งโดยพบว่า ก่อนใส่ตัวแปรส่งผ่านเข้าไปวิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหลังจากวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ยังพบอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ($b = .35, p <$

	Index	Boot(SE)	LLCI	ULCI
บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม	.02	.05	-.08	.14

.01) จึงสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน (partial mediation) ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (ดังแสดงในตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ผลรวมของอิทธิพล อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน ($N=233$)

การทดสอบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอิทธิพลกำกับด้วยค่าปฏิสัมพันธ์ (interaction effect) ของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม พบว่า บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ($b = .05, t(228) = .39, 95\%$ ของช่วงชั้นความเชื่อมั่น $[-.22, .32], p = .70$ กล่าวคือ ไม่ว่าจะระดับบรรทัดฐานที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์การในระดับใดก็ไม่สามารถส่งอิทธิพลให้พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลทางอ้อมกับตัวแปรกำกับ ($N=233$)

จากตารางที่ 4 เป็นการตรวจสอบว่าอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดจากตัวแปรส่งผ่านว่าขึ้นอยู่กับตัวแปรกำกับหรือไม่ โดยพบว่า ไม่มีนัยสำคัญที่ 95% ของช่วงชั้นความเชื่อมั่น $[-.08, .14]$ ดังนั้น จึงหมายความว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านนั้นไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม

	Total effect	Direct effect	Indirect effect	Mediation
EL → PE → IWB	.35	.17*	.18*	partial mediation

หมายเหตุ * $p < .05$

EL = ภาวะผู้นำแบบให้พลัง, IWB = พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

PE = การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยและผลที่ได้ทดสอบตามสมมติฐานของเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน บทบาทการกำกับอิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมโดยผลการวิจัยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ผลการวิจัยพบอิทธิพลทางบวกของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sla tten (2011) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานบริการลูกค้าส่วนหน้าขององค์กร พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบให้พลังมีบทบาทสำคัญในการอธิบายการเกิดความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานในเชิงบวก หมายความว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่ามีหัวหน้าของตนมีลักษณะแบบให้พลังจะส่งผลต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Mutonyi et al. (2020) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานองค์การภาครัฐที่ประเทศนอร์เวย์ พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งเสริมพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานคือภาวะผู้นำแบบให้พลังเนื่องจากมีอิทธิพลต่อแนวทางการเรียนรู้และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีหัวหน้าแบบให้พลังจะส่งผลต่อการเรียนรู้ในที่ทำงานที่มากขึ้นและทำให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานที่สูงขึ้นตามไปด้วย

สมมติฐานที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลัง และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ผลการวิจัยพบอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน เนื่องจากพบว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจอย่างมีนัยสำคัญและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ซึ่งหมายความว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่ามีหัวหน้าที่มีรูปแบบผู้นำที่ให้อิสระในวิธีการทำงาน คอยแนะแนวทางการทำงาน ให้ออกโอกาสในการเสนอความคิดเห็นหรือโอกาสในการพัฒนาตนเอง ๆ หรือที่เรียกว่า ผู้นำแบบให้พลัง พนักงานจะรู้สึกว่าตัวเองมีอิสระในการทำงานที่มากขึ้นเมื่อมีอิสระก็จะสามารถเลือกวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับตนเองทำให้สามารถทำงานนั้นออกมาได้ดียิ่งขึ้น กล่าวคือถ้าแสดงออกมากขึ้น ซึ่งเมื่อกล้าคิดกล้าแสดงออกจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นสิ่งนำไปสู่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jada and Titiyal (2019) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานโรงงานผลิตยาแล้วพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน กล่าวคือ เมื่อหัวหน้าที่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบให้พลังโดยการแบ่งปันอำนาจของตนให้พนักงาน กระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะทำให้พนักงานมีความมั่นใจ กล้าเสี่ยงและลองทำสิ่งใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่การแสดงออกทางนวัตกรรมที่มากขึ้น

สมมติฐานที่ 3 บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยระดับความเข้มของความสัมพันธ์จะสูงกว่าเมื่อบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับต่ำ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 3 คือ ไม่พบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมในความสัมพันธระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

หมายความว่า ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมระดับใดก็ได้ส่งผลให้พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น โดยในการนำตัวแปรยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมมาศึกษาในบริบทตัวแปรกำกับอันเนื่องมาจากงานวิจัยของ Chen et al. (2012) โดยในงานได้ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมในรูปแบบตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาเทคโนโลยีของพนักงาน โดยวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมจะเข้ามาเพิ่มอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไปยังการพัฒนาเทคโนโลยีของพนักงานโดยทำให้การพัฒนาเทคโนโลยีสูงขึ้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมควรจะสามารถนำมากำหนดรูปแบบทางสังคมในองค์กรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของพนักงานในองค์กรได้

แต่อย่างไรก็ตามที่งานวิจัยนี้ได้ผลไม่สอดคล้องอาจเป็นเพราะว่า อาจมีปัจจัยเกี่ยวกับบริบทความสัมพันธ์ในที่ทำงานของบุคคล (interpersonal relationship) เข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งยังเป็นประเด็นที่การวิจัยในครั้งนี้ไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ เนื่องจาก บรรทัดฐานในองค์กรเป็นระบบที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กันภายในกลุ่มของพนักงาน โดยหากบุคคลในกลุ่มที่ทำงานไม่รู้สึกรถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันจะส่งผลให้ไม่เกิด ความเชื่อใจ (trust) ในที่ทำงาน Lesáková (2011) กล่าวว่า การสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมในที่ทำงานให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น จำเป็นจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้มีความเชื่อและความไว้วางใจต่อกัน เนื่องจากความเชื่อใจและไว้วางใจสามารถส่งผลกระทบต่อเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความใกล้ชิดทางอารมณ์ หากบุคคลมีความเข้าใจต่อกันจะส่งผลให้เกิดการเคารพ วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรทัดฐานขององค์กรในฐานะสมาชิกกลุ่มไม่ใช่สมาชิกนอกกลุ่ม นอกจากนี้ ความเชื่อใจเป็นสิ่งสำคัญในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพหากพนักงานมีความเชื่อใจกันจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันเต็มที่มากขึ้น ช่วยกันทำงาน มีความร่วมมือในการแบ่งปันข้อมูลกันมากขึ้นอันส่งผลให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่หลากหลายมากขึ้นที่จะสนับสนุนการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมต่อไป (Afsar et al., 2020) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Asfar et al. (2015) ที่พบว่าเมื่อพนักงานในองค์กรขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกันการที่องค์กรจะกระตุ้นให้พนักงานทำงานร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้ และการสนับสนุนแนวคิดซึ่งกันและกันนั้นเป็นเรื่องยากส่งผลให้การเปิดกว้างทางความคิดเกิดขึ้นได้ยาก ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (Janssen, 2000)

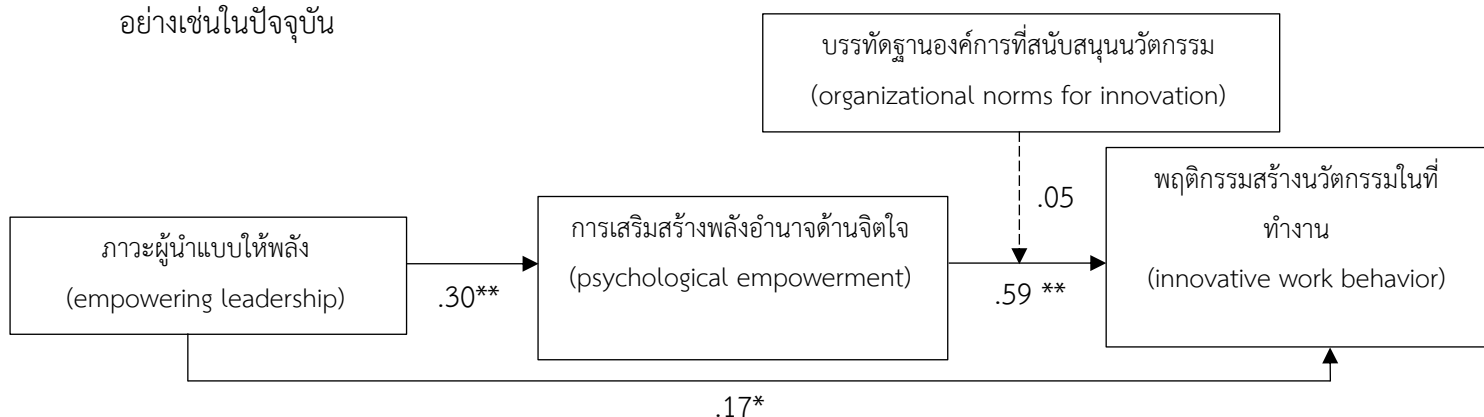
สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยมีบรรทัดฐานขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมเป็นตัวแปรกำกับขั้นที่สอง

จากการวิจัยครั้งนี้ไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 4 กล่าวคือ พบเพียงแต่ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่านแต่ไม่พบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับ Simpson et al. (2006) ที่กล่าวว่า การสร้างให้องค์กรเกิดนวัตกรรมและบุคคลเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างยั่งยืน องค์กรควรที่จะมีชุดความเชื่อที่เข้าใจร่วมกันให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงค่านิยมและบรรทัดฐานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมมากขึ้น อันจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่มากขึ้น

แต่อย่างไรก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้ ก็พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังที่สามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wihuda et al. (2017) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานโรงแรมประเทศอินโดนีเซียและ พบว่า การมีผู้นำในลักษณะแบบให้พลังมีผลดีและเป็นสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กร

นวัตกรรมและยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (self-efficacy) และการมีส่วนร่วมในองค์การของพนักงาน (employee engagement) ในทิศทางเดียวกัน ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhu et al. (2019) ที่ศึกษาอิทธิพลส่งผ่านของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจระหว่างความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยได้ผลการวิจัยว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจสามารถเพิ่มอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบให้พลังต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยเมื่อบุคคลรับรู้ว่ามีหัวหน้าแบบให้พลังระดับสูงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในตัวบุคคลก็จะเพิ่มสูงขึ้นซึ่งจะแสดงพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานสูงขึ้นจากเดิม นอกจากนี้จากการศึกษาของ Singh and Sarkar (2012) พบว่า การมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) เป็นอีกปัจจัยที่สามารถเพิ่มอิทธิพลของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เนื่องจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมในงาน จะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและพนักงานจะมองว่างานที่ตนทำอยู่นั้นมีความหมาย (meaningfulness) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และเมื่อรู้สึกว่าการที่ตนทำมีความหมายก็จะเกิดความทุ่มเทเพื่อที่จะทำงานของตนเองให้สำเร็จ รวมถึงการกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะต่อยอดไปสู่การเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน จากการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในงานของ Taştan and Türker (2014) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในงานของพนักงานจะได้รับอิทธิพลจากบรรยากาศในที่ทำงานและวัฒนธรรมองค์การ จากการศึกษาเขาพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการมีส่วนร่วมในงาน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ บรรทัดฐานองค์การ และ ค่านิยมยังเป็นสิ่งสำคัญในการที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดพฤติกรรมเชิงบวกแต่อาจจะต้องพิจารณาถึงบริบทในการทำงานรวมถึงความสัมพันธ์ในที่ทำงานของพนักงานร่วมด้วย

สรุปผลการวิจัยขึ้นนี้พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังมีอิทธิพลที่หลากหลายต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแต่บรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่ได้ส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานไม่ว่าจะมีอยู่ในระดับใดก็ตาม (ดังแสดงในภาพประกอบที่ 2) ซึ่งการที่ไม่พบอิทธิพลกำกับของบรรทัดฐานองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรมอาจจะต้องมองถึงประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในที่ทำงานที่มีความเชื่อใจ (trust) ต่อกันมากน้อยเพียงใด หรือพนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน (job involvement) หรือไม่ ซึ่งการศึกษาตัวแปรในครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแปรที่เป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน โดยแสดงให้เห็นผ่านค่าสถิติว่าภาวะผู้นำแบบให้พลังกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นสาเหตุที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อเป็นพฤติกรรมของพนักงานที่ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและยั่งยืนเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อย่างเช่นในปัจจุบัน



ภาพประกอบที่ 2 เส้นอิทธิพลทำนายพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน (** $p < .01$, * $p < .05$)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้พลังสามารถส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน ดังนั้น องค์กรควรมีการส่งเสริมพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้กับผู้บังคับบัญชาถึงลักษณะที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาให้พนักงานมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก รวมถึงอาจนำมาจัดหลักสูตรอบรมลักษณะผู้นำที่จะสนับสนุนต่อการเกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานของพนักงานคนอื่น ๆ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นอาจใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินแแรกกับพนักงานเพื่อคัดคนที่มีแนวโน้มสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรหรือคนที่พร้อมจะเรียนรู้และสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 งานวิจัยในครั้งนี้นำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในองค์กรโทรคมนาคม ภาคเอกชน เพียงสองแห่ง ทำให้กลุ่มตัวอย่างอาจมีขอบเขตที่จำกัด และข้อมูลที่ไม่เกิดการกระจายตัว ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปอาจเพิ่มการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายมากขึ้น โดยศึกษากับองค์กรสายอาชีพอื่นทั้งภาคเอกชนหรือภาครัฐ เป็นต้น

2.2 เนื่องจากพบว่าบรรทัดฐานขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน อาจจะสามารถศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ที่เสนอโดย Hogan and Coote (2013) ในขั้นที่ละเอียดกว่า บรรทัดฐานขององค์กร คือขั้นสัญลักษณ์ในองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม (artifacts of innovation)

2.3 ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่สามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่ละเอียดมากยิ่งขึ้นในบริบทประเทศไทย ยกตัวอย่างเช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) ความเชื่อใจ (trust) และ การมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) เป็นต้น

รายการอ้างอิง

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: The role of work engagement and interpersonal trust *European Journal of Innovation Management* (2020), 10.1108/EJIM-01-2020-0008
- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person–job fit, person–organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *The Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105-116.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.
- Chen, M. Y. C., Lin, C. Y. Y., Lin, H. E., & McDonough, E. F. (2012). Does transformational leadership facilitate technological innovation? The moderating roles of innovative culture and incentive compensation. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(2),

239-264.

- Chumkesornkulkit, P., & Na Wichian, S. (2018). Innovative work behavior: concept, antecedents and challenges. *Journal of Behavioral Science for Development*, 10(1), 25-41.
- Cureton, E. E. (1966). Corrected item-test correlations. *Psychometrika*, 31(1), 93-96.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149-1160.
- Hayes, A. (2013). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (p.507). *New York, NY: Guilford*.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 2307-0919.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609-1621.
- Jada, U.R.; Mukhopadhyay, S.; Titiyal, R. Empowering leadership and innovative work behavior: A moderated mediation examination. *J. Knowl. Manag.* 2019, 23, 915–930.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302
- Kalem, G., Vayvay, O., Sennaroglu, B., & Tozan, H. (2021). Technology forecasting in the mobile telecommunication industry: A case study towards the 5G era. *Engineering Management Journal*, 33(1), 15-29.
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Knowledge Management and Organisational Design*, 10, 93-131.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation* (2nd ed.). New York, NY: Basic Books.
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: a meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35.
- Lesáková, Ľ. (2011). NORMS PROMOTING CREATIVITY AND INNOVATION IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES. *Studia Universitatis Vasile Goldiș, Arad-Seria Științe Economice*, 21(1), 44-50.
- Malik, S. (2021). Emotional intelligence and innovative work behaviour in knowledge-intensive organizations: how tacit knowledge sharing acts as a mediator?. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.

- Muchiri, M. K., McMurray, A. J., Nkhoma, M., & Pham, H. C. (2020). Mapping Antecedents of Innovative Work Behavior: A Conceptual Review. *The Journal of Developing Areas, 54*(4).
- Mutonyi BR, Slåtten T, Lien G. Empowering leadership, work group cohesiveness, individual learning orientation and individual innovative behavior in the public sector: empirical evidence from Norway. *Int J of Publ Lead.* 2020.
- Nguyễn, T. H. (2020). *Impact of organizational creativity climate on employee's innovative behaviors: evidence from Vietnam*(Doctoral dissertation, Đại học Quốc gia Hà Nội).
- Orgambidez-Ramos, A., & Borrego-Alés, Y. (2014). Empowering employees: Structural empowerment as antecedent of job satisfaction in university settings. *Psychological Thought, 7*(1), 28-36.
- Sangar, R., & Rangnekar, S. (2014). Psychological empowerment and role satisfaction as determinants of creativity. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation, 10*(2), 119-127.
- Schein, E. H. (1985). Defining organizational culture. *Classics of organization theory, 3*(1), 490-502.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal, 37*(3), 580-607.
- Simpson, P. M., Siguaw, J. A., & Enz, C. A. (2006). Innovation orientation outcomes: The good and the bad. *Journal of Business Research, 59*(10-11), 1133-1141.
- Singh, M., & Sarkar, A. (2012). The relationship between psychological empowerment and innovative behavior. *Journal of Personnel Psychology, 11*(3), 127-137
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal, 38*(5), 1442-1465.
- Taştan, S. B., & Türker, M. V. (2014). A Study of the relationship between organizational culture and job involvement: The moderating role of psychological conditions of meaningfulness and safety. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 149*, 943-947.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review, 15*(4), 666-681.
- Wihuda, F., Kurniawan, A. A., Kusumah, A. I., & Adawiyah, W. R. (2017). Linking empowering leadership to employee service innovative behavior: A study from the hotel industry. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal, 65*(3), 294-313.
- Xue, Y., Bradley, J. and Liang, H. (2011), “Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing”, *Journal of Knowledge Management, Vol. 15 No. 2*, pp. 299-312.
- Zimmerman, M. A., & Rappaport, J. (1988). Citizen participation, perceived control, and

psychological empowerment. *American Journal of community psychology*, 16(5), 725-750.

Zhu, J., Yao, J., & Zhang, L. (2019). Linking empowering leadership to innovative behavior in professional learning communities: the role of psychological empowerment and team psychological safety. *Asia Pacific Education Review*, 20(4), 657-671.