

# ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานใน อุตสาหกรรมบริการด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคม อุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

เกศแก้ว ชัยชน<sup>1\*</sup> ฐิติมา ไชยะกุล<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา, ชลบุรี, ประเทศไทย

\*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: getgaew.c@ku.th

รับต้นฉบับ: 18 เมษายน 2565; รับประทานฉบับแก้ไข: 16 พฤษภาคม 2565; ตอรับบทความ: 1 มิถุนายน 2565

เผยแพร่ออนไลน์: 22 ธันวาคม 2565

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการมอบอำนาจของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่ทำงานในองค์กรในอุตสาหกรรมบริการด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 374 คน จากสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน คือปัจจัยรูปแบบภาวะผู้นำ จากตัวชี้วัดด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ปัจจัยการมอบอำนาจของพนักงาน คือตัวชี้วัดด้านการกำหนดใจตนเอง ด้านผลกระทบ และด้านสมรรถนะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือตัวชี้วัดด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาและสภาพแวดล้อมทางสังคม ที่มีผลในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางเบื้องต้นในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อส่งเสริมการทำงานเชิงนวัตกรรม ให้พนักงานและองค์กรได้ผลประโยชน์สูงสุด

**คำสำคัญ:** การมอบอำนาจพนักงาน พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม รูปแบบภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมการทำงาน



# Factors Influencing Innovative Work Behavior of Employees in Electronics Manufacturing Services Industry Located in Laem Chabang Industrial Estate, Chon Buri Province

Getgaew Chaichun<sup>1\*</sup> Thitima Chaiyakul<sup>2</sup>

<sup>1\*,2</sup>*Faculty of Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus, Chon Buri, Thailand*

\*Corresponding Author. E-mail address: getgaew.c@ku.th

Received: 18 April 2022; Revised: 16 May 2022; Accepted: 1 June 2022

Published online: 22 December 2022

## **Abstract**

This research studied the factors influencing innovative work behavior of employees in the electronics manufacturing services industry in Laem Chabang Industrial Estate, Chon Buri. The objectives of this research were 1) Studying the influence of employee leadership styles which impacted innovative work behavior of employees. 2) Studying the influence of employee empowerment which impacted innovative work behavior of employees. 3) Studying the influence of work environment which impacted innovative work behavior of employees. The samples were 374 employees who worked in the electronics manufacturing services industry in Laem Chabang Industrial Estate, Chon Buri. The samples calculated from Yamane's sample size formula at confidence level 95%. The research instruments were Pearson's product-moment correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis. The research results were factors which influencing of innovative work behavior of employees are the leadership style in transactional leadership indicator, employee empowerment in self-determination, impact, competence indicators and work environment in psychological environment and social environment indicators that were influencing in positive at the significant level of 0.05. This research will provide preliminary guidelines for organizational human resource development in term of supportive in innovative work to the highest benefit of employees and organization.

**Keywords:** Employee empowerment, Innovative work behavior, Leadership styles, Work environment

## 1) บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัล ได้สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม มีการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ไปใช้ในวงกว้าง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ การค้า การบริการและด้านอื่น ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

หากพิจารณาจากดัชนีนวัตกรรมโลกในปี 2561 ประเทศไทย ถูกจัดอยู่ในอันดับ 44 ของทั้งหมด 126 ประเทศ (Global Innovation Index, 2020) ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดีของการพัฒนานวัตกรรมของประเทศไทย โดยการพัฒนานวัตกรรมนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องควบคู่กับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล และทางประเทศไทยได้ทำการยกระดับขีดความสามารถของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล แต่การสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะจะต้องอาศัยการลงทุนสูงและใช้เทคโนโลยีระดับสูง ประเทศไทยจึงสนับสนุนให้ต่างชาติเข้ามาลงทุน โดยประเทศไทยจะมีบทบาทในการเป็นผู้รับจ้างผลิต โดยมีจุดแข็งอยู่ที่ความสามารถในการผลิตสินค้าที่มีขนาดเล็กและมีความแม่นยำสูง ด้วยเหตุนี้ประเทศไทยจึงเป็นผู้นำในด้านการบริการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ทำให้กลายเป็นศูนย์กลางของการออกแบบและการทดสอบ (Department of International Trade Promotion, 2019)

นอกจากนี้องค์การยังต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถภายในองค์กร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล องค์กรจึงต้องเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสถานที่ที่บุคลากรสามารถขยายความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง และยังให้ความสำคัญกับความคิดใหม่ๆ และการพัฒนาต่อยอดทางความคิด ทำให้เกิดแรงบันดาลใจที่เป็นอิสระ อีกทั้งยังทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องร่วมกัน (National Science and Technology Development Agency, 2019) และภายใต้การเปลี่ยนแปลงขององค์การในศตวรรษที่ 21 บุคลากรยังต้องให้ความสำคัญกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสู่ประโยชน์สูงสุด โดยความสำเร็จนั้นจะต้องเกิดมาจากภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร มาจากบทบาททางด้านทักษะและประสบการณ์ที่

รองรับการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมและยังสามารถชักนำบุคลากรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (Pornchai Jedaman, 2017) อีกทั้งบุคลากรจะต้องได้รับการมอบหมายอำนาจที่เป็นการให้อิสระแก่พนักงานในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทั้งงานประจำ งานสร้างสรรค์ต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่ร่วมกัน (Noppawan Khananurak, 2011) และองค์กรจะต้องตระหนักว่าการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร ยังเป็นส่วนสนับสนุนการทำงานเชิงนวัตกรรมเพื่อให้พนักงานมีความผ่อนคลาย สร้างสมดุลให้กับชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้พนักงานได้มีโอกาสคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมที่ดี (Dujdaw Duangden, 2015)

การเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมให้กับบุคลากรนั้นยังเป็นการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์หรือความคิดใหม่ ๆ สามารถสร้างศักยภาพของบุคลากร ในการทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะนำมาสู่การพัฒนาองค์การที่ยั่งยืนในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล

## 2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการมอบอำนาจของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

## 3) ทบทวนวรรณกรรม

### 3.1) พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง สิ่งที่คุณแสดงออกเพื่อตอบสนอง หรือตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ตรงกัน ไม่ว่าการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายในหรือภายนอกร่างกายก็ตาม (Baruch, 1968) ทั้งนี้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานยังเป็นพฤติกรรมของพนักงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การสนับสนุน และการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ กระบวนการใหม่ หรือขั้นตอนการทำงานใหม่ในงานของตนเอง ในกลุ่มงานหรือองค์การ (Prawech Chumkesornkulkit & Sageemas Na Wichian, 2018)

ดังนั้น พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เกิดจากการกระทำที่สร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม จากการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ และสามารถนำไปใช้โดยก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประโยชน์และเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

จากแนวคิดของ Jong & Hartog (2010) ได้อธิบายมิติของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม 4 มิติ ดังนี้

3.1.1) การแสวงหาโอกาส (Opportunity Exploration) เป็นการมองหาวิธีในการปรับปรุงกระบวนการทำงานในทางเลือกอื่น ๆ ที่ต้องการการแก้ไขปัญห

3.1.2) การสร้างความคิด (Idea Generation) เป็นการสร้างความคิดใหม่ ๆ ของบุคคล เพื่อให้สามารถคิดค้นสิ่งต่าง ๆ จากโอกาสและความสามารถที่ใช้ในการสร้างกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพ

3.1.3) การเป็นผู้นำทางความคิด (Championing) เป็นการผลักดันทางความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสัมพันธมิตรภายในองค์กร ซึ่งจะพัฒนาความคิดของตนเอง รวมถึงพฤติกรรมทางการสร้างความสัมพันธ์

3.1.4) การประยุกต์ใช้ (Application) เป็นการนำมาปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการในการทำงานที่มีอยู่แล้ว นำมาพัฒนาและทดสอบแก้ไข

โดยแนวคิดของ Jong & Hartog (2010) นำมาใช้ในการวัดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน สามารถอธิบายมิติในแต่ละด้านได้อย่างครอบคลุม ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ใหม่และเริ่มได้รับความนิยมในปัจจุบัน

### 3.2) รูปแบบภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพล กระทำต่อกลุ่มบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Sharma & Jain, 2013) ทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นและยังป้องกันสิ่งต่าง ๆ จากสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น โดยเป็นกระบวนการที่เกิดการรวมตัวกันเพื่อช่วยเปลี่ยนความตั้งใจไปสู่การกระทำในเชิงบวก (Notar, Uline & Eady, 2008) และเป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มในองค์กรให้ได้ใช้พลังงานหรือความพยายามไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้เป็นการสร้างอิทธิพล เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนหรือระหว่างบุคคล (Gouran, Weithoff & Doeler, 1994)

สรุปภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลที่มีอิทธิพลใช้ทักษะความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผ่านกระบวนการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ภาวะผู้นำ สามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ จากแนวคิดของ Burns (1978) ดังนี้

3.2.1) ภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นการเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน โดยมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน จูงใจผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจะจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการ และรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย

3.2.2) ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นแนวความคิด ซึ่งจะปรากฏเมื่อใครคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกสนับสนุนให้เป็นผู้นำ โดยผู้ตามและผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีการจูงใจ และคุณธรรมสูงกว่าผู้อื่น เกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ

ดังนั้น รูปแบบภาวะผู้นำจึงมีอิทธิพลต่อพนักงานในการสร้างเป้าหมายและจูงใจพนักงานผ่านการสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงาน เพื่อสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมให้กับพนักงาน

### 3.3) การมอบอำนาจของพนักงาน

การมอบอำนาจ เป็นการแบ่งปันข้อมูลเพื่อก่อให้เกิดผลที่ดีต่อการทำงาน การให้รางวัลจากการทำงาน และองค์ความรู้ที่ทำให้พนักงานเข้าใจ และทุ่มเทการทำงานให้กับการองค์กร (Bowen & Lawler, 1992) โดยเป็นการร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายต่อการเข้าถึงทรัพยากร ทั้งกระบวนการและโครงสร้างองค์กร เพื่อพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานและพัฒนาเป้าหมายขององค์กรให้ดีขึ้น (Perkins & Zimmerman, 1995) อีกทั้งการมอบอำนาจยังเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในการนำความรู้ความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พนักงานที่ได้รับการมอบอำนาจจะมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพส่วนบุคคลของตนเอง (Kimolo, 2013)

สรุปการมอบอำนาจ หมายถึง การให้อำนาจแก่พนักงานส่งเสริมให้พนักงานแสดงความสามารถและตัดสินใจด้วยตนเอง

เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่า เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในการบริหารจัดการงานของตนเอง

การมอบอำนาจสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน ตามแนวคิดการมอบอำนาจเชิงจิตวิทยา ของ Spreitzer (1995)

3.3.1) *ด้านความหมาย (Meaning)* คือการที่บุคคลรับรู้คุณค่าในงานของตนเอง ความเชื่อส่วนบุคคลที่มองว่างานมีความหมาย มีความสำคัญ ทำให้บุคคลนั้นมีความภาคภูมิใจ ช่วยในการพัฒนาความสามารถของตน

3.3.2) *ด้านสมรรถนะ (Competence)* คือความเชื่อของบุคคลที่เชื่อว่าตนเองมีทักษะความสามารถในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ความสามารถนั้นเป็นเหมือนความเชื่อขององค์กร การเรียนรู้ส่วนบุคคล หรือความคาดหวังในประสิทธิภาพการทำงาน

3.3.3) *ด้านการกำหนดใจตนเอง (Self-Determination)* คือการรับรู้ว่าตนเองมีอิสระในการเลือกและควบคุมการกระทำต่าง ๆ ในการสร้างสรรค์และการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตัดสินใจและการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานด้วยตนเอง

3.3.4) *ด้านผลกระทบ (Impact)* คือระดับของการรับรู้ถึงงานของบุคคลหรือสิ่งที่ตนทำมีผลกระทบต่องานต่าง ๆ ในองค์กรในเชิงกลยุทธ์ การจัดการและผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีอิทธิพลในบริบทของงานใดงานหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง

ดังนั้น การมอบอำนาจของพนักงาน สามารถเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และสามารถสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้

### 3.4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน คือสิ่งที่มีผลโดยตรงต่อความรู้สึกของบุคคลและการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อประสิทธิภาพ ความพึงพอใจของพนักงาน (Smith, 2011) โดยพฤติกรรมความรู้สึกของบุคคลนั้น ที่อำนาจต่อการทำงานได้อย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถหรืออาจเป็นอุปสรรคในการทำงานได้ (Siwaporn Proyanont, 2011) และยังเป็นตัวบ่งชี้ในการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการและเป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบความสามารถของพนักงานในการทำงาน (Gorny, 2017) โดยสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงานนั้นสามารถเพิ่มศักยภาพในความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ การให้พนักงานได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน เป็นการ

เสริมสร้างความสามารถขององค์กรให้เข้มแข็งทางนวัตกรรม และเพื่อให้พนักงานสามารถเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ได้ (Dul & Ceylan, 2011)

สรุปสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สิ่งที่อยู่รอบตัวพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและเอื้ออำนวยการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพแวดล้อมในการทำงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ (Agbozo, Owusu, Hoedoafia, & Atakorah, 2017)

3.4.1) *ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)* เป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถจับต้องได้ เช่น เครื่องจักร อุณหภูมิ การระบายอากาศและแสงสว่าง

3.4.2) *ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา (Psychological Environment)* เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงาน ที่แสดงออกทางอารมณ์ ความเครียด

3.4.3) *ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment)* เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในรูปแบบการสื่อสาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ที่จะช่วยสร้างความพร้อมให้กับทีมงาน

ดังนั้น สภาพแวดล้อมที่ดีมีส่วนในการเอื้อประโยชน์กับพนักงานโดยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างเต็มที่ ช่วยในการสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้อย่างหนึ่ง

### 3.5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.5.1) *รูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม* Khan & Aslam (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 100 คน ซึ่งเป็นผู้จัดการธนาคาร โดยใช้การวิเคราะห์ Stepwise Regression ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

Demesko (2017) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยนต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ทำการเก็บตัวอย่างทั้งหมด 106 คน เป็นพนักงานบริษัทซ่อมบำรุงเครื่องบิน โดยใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และวิธีการ

วิเคราะห์เชิงถดถอยพหุคูณแบบ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำทั้งสองด้านมีอิทธิพลทางบวก ได้แก่รูปแบบภาวะผู้นำด้านการแลกเปลี่ยนและรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมต่อผู้ติดตาม

Naqvi, Ullah & Javed (2017) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 325 คน ของพนักงานธนาคาร ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลในทางบวกและรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางลบต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

Alheet, Adwan, Areiqat, Zamil & Saleh (2021) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของรูปแบบการมอบอำนาจต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานของมหาวิทยาลัย ประเทศจอร์แดน จำนวน 461 คน พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ และรูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีผลทางลบต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ

*3.5.2) การมอบอำนาจของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม* Alkhodary (2016) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการมอบอำนาจของพนักงานกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ซึ่งศึกษากับบริษัทออกแบบภายในในประเทศจอร์แดน ของแต่ละฝ่ายใน 8 บริษัท ดังนี้ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริการลูกค้า ฝ่ายขายและฝ่ายออกแบบ ทั้งหมด 105 คน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า การมอบอำนาจของพนักงานในด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดใจตนเอง และด้านผลกระทบ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ ในด้านความหมาย ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

Helmy, Adawiyah & Banani (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเชื่อมโยงของการมอบอำนาจต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยทำการศึกษาพนักงาน 500 คน จาก 50 บริษัท ผลการวิจัยพบว่า มิติของการมอบอำนาจ สามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้ 3 ตัวชี้วัด คือด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านกำหนดใจตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และตัวชี้วัดด้าน

ผลกระทบ ที่ไม่มีผลทางตรงกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

*3.5.3) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม* Natthakan Thitichamroenphorn, & Kanyakit Keerati-angkoon (2018) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์การธุรกิจของบริษัทโตโยต้า ไทฮัทสึ เอ็นจีเนียริง แอนด์ แมนูแฟคเจอร์ จำกัด จำนวน 325 คน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพด้านจิตวิทยาและด้านสังคม ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

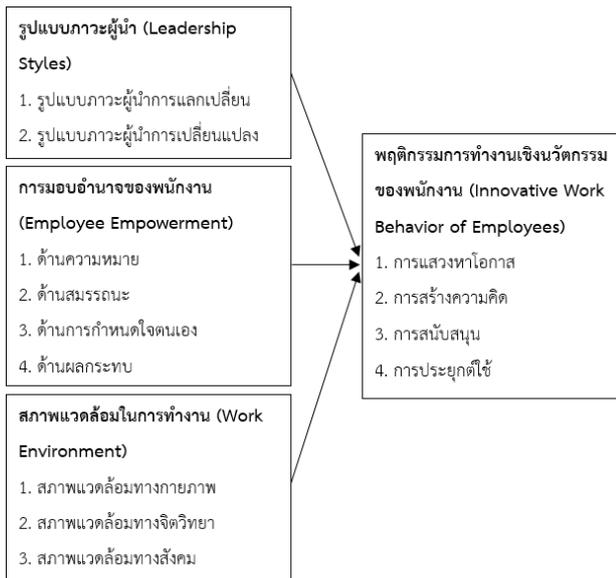
Siwaporn Proyanont (2011) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร: กรณีศึกษาองค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี 2552 ทำการศึกษาองค์การ 2 องค์การ พบว่าสภาพแวดล้อมด้านจิตวิทยาที่มีความสัมพันธ์ที่สูงที่สุดในสภาพแวดล้อมการทำงานทั้ง 3 ด้าน รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมการทำงานด้านสังคม ในระดับปานกลาง และสภาพแวดล้อมการทำงานด้านกายภาพในระดับต่ำ

### 3.6) ขอบเขตการวิจัย

*3.6.1) ขอบเขตด้านเนื้อหา* มีตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) รูปแบบภาวะผู้นำ โดยตัวชี้วัด คือ รูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การมอบอำนาจของพนักงาน โดยมีตัวชี้วัด คือ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดใจตนเอง และด้านผลกระทบ และ 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีตัวชี้วัด คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา และสภาพแวดล้อมทางสังคม และตัวแปรตาม 1 ตัวแปร คือ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

*3.6.2) ขอบเขตด้านประชากร* โดยศึกษาในอุตสาหกรรมบริการด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ทั้งหมด 2 บริษัท โดยเป็นบริษัทที่เป็นผู้ให้บริการด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เลือกตัวชี้วัดของตัวแปรเพื่อนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดของงานวิจัย แสดงดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิดงานวิจัย

#### 4) วิธีการดำเนินการวิจัย

##### 4.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่เป็นผู้ให้บริการด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ของ บริษัท คิมบอล อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ชิเลซติกา (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งหมด 5,733 คน

4.1.2) กลุ่มตัวอย่าง ของพนักงานทั้งหมดของอุตสาหกรรม เท่ากับ 374 คน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973)

##### 4.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้นมา ตามการศึกษา แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหา

##### 4.3) วิธีการเก็บข้อมูล

4.3.1) ใช้แบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 411 ฉบับ และสามารถนำไปใช้ได้ 374 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4.3.2) ขออนุญาตและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จากตัวแทนที่เป็นพนักงานภายในบริษัท

4.3.3) รวบรวมข้อมูลการตอบแบบสอบถาม การแปลความหมายของแต่ละระดับเพื่อใช้ในการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

##### 4.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.4.1) ใช้การหาความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เพื่อหาความเหมาะสมของตัวชี้วัดสำหรับการนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของรูปแบบภาวะผู้นำ การมอบอำนาจของพนักงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4.4.2) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เพื่อวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมโดยมีสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐาน H<sub>1</sub>: รูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานมีอิทธิพลในทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

สมมติฐาน H<sub>2</sub>: การมอบอำนาจของพนักงานมีอิทธิพลในทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

สมมติฐาน H<sub>3</sub>: สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลในทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

##### 4.5) ผลการวิจัย

4.5.1) การศึกษาอิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน การทดสอบความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงตามตารางที่ 1 เพื่อหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตารางที่ 1 : ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| รูปแบบภาวะผู้นำ  | การแลกเปลี่ยน | การเปลี่ยนแปลง | พฤติกรรมการทำงาน |
|------------------|---------------|----------------|------------------|
| การแลกเปลี่ยน    | 1             |                |                  |
| การเปลี่ยนแปลง   | .262**        | 1              |                  |
| พฤติกรรมการทำงาน | .198**        | .102*          | 1                |

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01, \* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากค่าสถิติ ดังตารางที่ 1 พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.198 ที่ระดับนัยสำคัญ



ทางสถิติ 0.01 และรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.102 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกันต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ทำให้ตัวชี้วัดทั้ง 2 ตัวมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อให้ทราบว่าตัวชี้วัดใดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 : ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| ตัวแปร                       | B     | SE    | t      | Sig.    |
|------------------------------|-------|-------|--------|---------|
| ค่าคงที่ (Constant)          | 2.886 | 0.132 | 21.903 | 0.000** |
| รูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน | 0.145 | 0.037 | 3.889  | 0.000** |

R=0.198, R<sup>2</sup>=0.039, Adjusted R<sup>2</sup>=0.036

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

จากค่าสถิติ ดังตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม คือรูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้ร้อยละ 3.6 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.036) ยอมรับสมมติฐาน H<sub>1</sub>

โดยรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.145 ซึ่งหมายความว่า หากรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.145 หน่วย ในทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ส่วนตัวแปรของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

4.5.2) การศึกษาอิทธิพลของการมอบอำนาจของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน การทดสอบความสัมพันธ์ของการมอบอำนาจของพนักงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงตามตารางที่ 3 เพื่อหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตารางที่ 3 : ความสัมพันธ์ระหว่างการมอบอำนาจของพนักงานกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| การมอบอำนาจ      | ความหมาย | สมรรถนะ | กำหนดใจ | ผลกระทบ | พฤติกรรมการทำงาน |
|------------------|----------|---------|---------|---------|------------------|
| ความหมาย         | 1        |         |         |         |                  |
| สมรรถนะ          | .263**   | 1       |         |         |                  |
| กำหนดใจ          | .178**   | .231**  | 1       |         |                  |
| ผลกระทบ          | .103*    | 0.1     | .158**  | 1       |                  |
| พฤติกรรมการทำงาน | .110*    | .223**  | .244**  | .227**  | 1                |

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01, \* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากค่าสถิติ ดังตารางที่ 3 เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการมอบอำนาจของพนักงาน พบว่าตัวชี้วัดด้านความหมาย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.110 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดใจตนเอง และด้านผลกระทบ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.223, 0.244 และ 0.227 ตามลำดับ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ในทิศทางเดียวกันต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ทำให้ตัวชี้วัดทั้ง 4 ตัวมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อให้ทราบว่าตัวชี้วัดใดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของการมอบอำนาจของพนักงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| ตัวแปร              | B     | SE    | t      | Sig.   |
|---------------------|-------|-------|--------|--------|
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.418 | 0.138 | 17.534 | .000** |
| ด้านการกำหนดใจตนเอง | 0.110 | 0.032 | 3.492  | .001** |
| ด้านผลกระทบ         | 0.102 | 0.028 | 3.694  | .000** |
| ด้านสมรรถนะ         | 0.086 | 0.026 | 3.283  | .001** |

R=0.348, R<sup>2</sup>=0.121, Adjusted R<sup>2</sup>=0.114

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

จากค่าสถิติ ดังตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ตัวชี้วัดด้านการกำหนดใจตนเอง ด้านผลกระทบ และด้านสมรรถนะ ซึ่งสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้ร้อยละ 11.4 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.114) ยอมรับสมมติฐาน H<sub>2</sub>

หากการมอบอำนาจของพนักงาน ด้านการกำหนดใจตนเอง เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.110 หน่วย ในทางเดียวกัน อีกทั้งหากการมอบอำนาจของพนักงาน ด้านผลกระทบ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.102 หน่วย ในทางเดียวกัน และหากการมอบอำนาจของพนักงาน ในด้านสมรรถนะ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.086 หน่วย ในทางเดียวกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

ส่วนการมอบอำนาจของพนักงาน จากตัวชี้วัดด้านความหมาย ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

#### 4.5.3) การศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ทดสอบสภาพแวดล้อมในการทำงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงตามตารางที่ 5 เพื่อหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมในการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตารางที่ 5 : ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| สภาพแวดล้อมในการทำงาน | ทางกายภาพ | ทางจิตวิทยา | ทางสังคม | พฤติกรรมการทำงาน |
|-----------------------|-----------|-------------|----------|------------------|
| ทางกายภาพ             | 1         |             |          |                  |
| ทางจิตวิทยา           | .136**    | 1           |          |                  |
| ทางสังคม              | .139**    | .120*       | 1        |                  |
| พฤติกรรมการทำงาน      | .106*     | .205**      | .149**   | 1                |

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01, \* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากค่าสถิติ ดังตารางที่ 5 เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม พบว่าตัวชี้วัดด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.106 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.205 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.149 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ในทิศทางเดียวกันต่อพฤติกรรมการทำงานเชิง

นวัตกรรม ทำให้ตัวชี้วัดทั้ง 3 ตัวมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อให้ทราบตัวชี้วัดใดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 : ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสภาพแวดล้อมในการทำงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| ตัวแปร              | B     | SE    | t      | Sig.   |
|---------------------|-------|-------|--------|--------|
| ค่าคงที่ (Constant) | 2.680 | 0.153 | 17.573 | .000** |
| ทางจิตวิทยา         | 0.105 | 0.028 | 3.744  | .000** |
| ทางสังคม            | 0.081 | 0.032 | 2.490  | .013*  |

R=0.241, R<sup>2</sup>=0.058, Adjusted R<sup>2</sup>=0.053

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01, \* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากค่าสถิติ ดังตารางที่ 6 พบว่าตัวชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา และด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้ร้อยละ 5.3 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.053) ยอมรับสมมติฐาน H<sub>3</sub>

หากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.105 หน่วย ในทางเดียวกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และหากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.081 หน่วย ในทางเดียวกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ส่วนตัวแปรของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

จากผลการวิจัยตัวแปรข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยรูปแบบภาวะผู้นำ จากตัวชี้วัดด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ปัจจัยการมอบอำนาจของพนักงาน คือตัวชี้วัดด้านการกำหนดใจตนเอง ด้านผลกระทบ และด้านสมรรถนะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือตัวชี้วัดด้านสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาและสภาพแวดล้อมทางสังคม ที่มีผลในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## 5) อภิปรายผลการวิจัย

### 5.1) รูปแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ผลการวิจัยปรากฏว่ารูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากผู้นำที่มีลักษณะการทำงานตามรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ย่อมส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมที่เป็นไปในทิศทางที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Demesko (2017) ซึ่งทำการศึกษาวิจัยทั้งรูปแบบภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยนของพนักงานบริษัทซ่อมบำรุงเครื่องบิน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม แต่รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Naqvi, Ullah & Javed (2017) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานธนาคาร พบว่า ภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลในทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน และรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในทางลบกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้ยังใกล้เคียงกันบางส่วนกับงานวิจัยของ Khan and Aslam (2012) ที่ทำการศึกษเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของผู้จัดการธนาคาร พบว่า ทั้งรูปแบบภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลการวิจัยข้างต้นมีความขัดแย้งกับงานวิจัยของ Alheet, Adwan, Areiqat, Zamil & Saleh (2021) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีผลเป็นลบต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน อย่างไรก็ตามการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในอุตสาหกรรมอื่น ๆ มีรูปแบบภาวะผู้นำและมีการมอบอำนาจเป็นไปในลักษณะเดียวกัน ทั้งนี้ไม่เพียงแต่ศึกษาพนักงานอุตสาหกรรมบริการเท่านั้น ยังคงศึกษาพนักงานในอุตสาหกรรมอื่นในต่างประเทศ เช่น งานวิจัยของ Alheet, Adwan, Areiqat, Zamil & Saleh (2021) ทำการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในประเทศจอร์แดน ซึ่งมีความแตกต่างในวัฒนธรรมขององค์กรนั้นหรือวัฒนธรรมในประเทศนั้น ผลปรากฏว่าความแตกต่างดังกล่าวไม่ส่งผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำ อีกทั้งภาวะผู้นำในอุตสาหกรรมอื่น ๆ

เช่น ในอุตสาหกรรมการเงิน อุตสาหกรรมการศึกษา ดังเช่นในงานวิจัยของ Naqvi, Ullah & Javed (2017) ที่ทำการศึกษาพนักงานธนาคารในประเทศปากีสถาน พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเช่นกัน

### 5.2) การมอบอำนาจของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ผลการวิจัยปรากฏว่า ตัวชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การกำหนดใจตนเอง ด้านผลกระทบและด้านสมรรถนะ ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย การตัดสินใจ การพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น การได้รับโอกาสอิสระในการทำงาน การทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยข้างต้นสามารถเพิ่มพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานได้ ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่าพนักงานที่ได้รับการมอบอำนาจ ด้านการกำหนดใจตนเอง ด้านผลกระทบ และด้านสมรรถนะ ทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Alkhodary (2016) ที่กล่าวว่า การมอบอำนาจของพนักงานในด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดใจตนเองที่มีผลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และด้านผลกระทบไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน อย่างไรก็ตามการมอบอำนาจของพนักงานยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Helmy, Adawiyah & Banani (2019) ในบางส่วน เช่น ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกัน 2 ตัว คือ ด้านสมรรถนะและด้านการกำหนดใจตนเอง โดย Helmy, Adawiyah & Banani (2019) ได้ทำการศึกษพนักงานในธุรกิจขนาดเล็กที่ประเทศอินโดนีเซีย พบว่า มิติของการมอบอำนาจของพนักงาน ด้านสมรรถนะ ด้านกำหนดใจตนเอง และด้านความหมาย ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ที่อาจแตกต่างกัน 1 ตัวชี้วัด คือ ด้านความหมาย และยังสอดคล้องกับแนวคิดมิติการมอบอำนาจเชิงจิตวิทยาของ Spreitzer (1995) ในการกำหนดใจตนเองในการรับรู้ตัวตนนั้นมีอิสระในการเลือก สามารถกระทำต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง อีกทั้งด้านผลกระทบต่อการรับรู้ว่าจะที่ตนทำนั้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรกับองค์กร

### 5.3) สภาพแวดล้อมในการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน เชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ผลการวิจัยปรากฏว่า ตัวชี้วัดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา และสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Natthakan Thitichamroenphorn, & Kanyakit Keerati-angkoon (2018) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งด้านกายภาพ ด้านจิตวิทยา และด้านสังคม ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน และยังใกล้เคียงกับงานวิจัยของ พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานด้านจิตวิทยาที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมทางบวกในระดับสูง แต่สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและกายภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งงานวิจัยของ Siwaporn Proyanont (2011) มีความใกล้เคียงกันที่ว่าพนักงานให้ความสำคัญกับจิตใจมากกว่าทางกายภาพ ถ้าต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม องค์การจำเป็นต้องเน้นสภาพแวดล้อมทางด้านจิตวิทยาให้กับพนักงาน ซึ่งงานวิจัยทั้ง 2 ชิ้นนี้ได้ทำการศึกษานักงานในประเทศไทยเหมือนกัน แต่คนละอุตสาหกรรม อาจจะมียกระดับต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมนั้น ๆ อย่างไรก็ตามผลการวิจัยได้ปรากฏเป็นไปในทางบวก เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีผลต่อจิตใจแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคล แต่ละอุตสาหกรรมเช่นกัน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Dul and Ceylan (2011) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงานนั้นสามารถเพิ่มศักยภาพในความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ รวมถึงหากพนักงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้กับพนักงานได้อย่างเต็มที่สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมสังคมและสภาพแวดล้อมทางด้านจิตวิทยาหากเป็นสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถพัฒนาศักยภาพทางความคิดล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ยังมีตัวชี้วัดที่ไม่ได้เข้าร่วมในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน 3 ปัจจัย ได้แก่ ตัวแปรของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมอบอำนาจของพนักงานด้านความหมาย และสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ ไม่ได้นำมาพิจารณาอันเนื่องมาจากปัจจัยทั้ง 3 มีผลทางบวกกับตัวแปรอิสระตัวอื่น ที่ถูกคัดเลือกเป็นตัวแปรพยากรณ์แล้ว จึงเป็นส่วนหนึ่งของตัวพยากรณ์ดังกล่าว

ด้วย แต่อย่างไรก็ตาม ตัวแปรทั้ง 3 ปัจจัยยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน แสดงว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมอบอำนาจของพนักงานด้านความหมาย และสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพยังส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานสูงขึ้น

## 6) สรุปผลและข้อเสนอแนะ

### 6.1) สรุปผล

การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยให้ผู้นำกำหนดรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทำให้พนักงานเหล่านั้น ประเมินผลงานของตนเองอยู่เสมอ มีความละเอียดรอบคอบ การทำงานอย่างมีคุณภาพ เน้นในด้านการสร้างสมรรถนะของตัวพนักงานเอง โดยการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดมาตรฐานการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี บริหารจัดการเวลาในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเวลาที่กำหนด และสามารถทำงานได้ทุกหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา เช่น สภาพแวดล้อมเหล่านั้นต้องสร้างความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานให้กับพนักงาน เอื้อให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สามารถส่งเสริมความมั่นใจ จนส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมให้กับพนักงานในองค์กรได้

อีกทั้ง การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางสังคม สามารถพัฒนาได้โดยการติดต่อสื่อสารที่ระหว่งคนในองค์กร การมีมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร รวมถึงการมีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน การพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมให้กับพนักงานในองค์กรได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

### 6.2) ข้อเสนอแนะ

1) การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตในการวิจัยในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อความครอบคลุมของประชากร และควรมีการศึกษาตัวแปรที่อื่น ๆ ซึ่งอาจส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน เช่น วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ บุคลิกภาพของพนักงาน เป็นต้น

2) การวิจัยครั้งต่อไปควรใช้โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์อื่น ๆ เช่น การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (path analysis)

เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ เพื่อพิจารณาในรายละเอียดให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

#### REFERENCES

- Agbozo, K. G., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The effect of work environment on job satisfaction. *Journal of Human Resource Management, 5*(1), 12–18.
- Alheet, A. F., Adwan, A. A., Areiqat, A. Y., Zamil, A., & Saleh, M. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters, 11*(1), 239–246.
- Alkhodary, D. (2016). The relationship between employees' empowerment and innovative work behavior. *International Journal of Managerial Studies and Research, 4*(2), 1–15.
- Baruch, D. W. (1968). *New Ways in Discipline*. New York, NY: Randon House.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1992). The empowerment of service workers: What, why, how, and when. *Sloan Management Review, 33*(3), 31–39.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper and Row.
- Demesko, N. (2017). *Effects of transformational and transactional leadership styles on innovative work behavior: The role of employee's locus of control* (Master's thesis). Retrieved from <https://vb.ism.lt/object/elaba:20108163/>
- Department of International Trade Promotion. (2019, January 26). *Electronics Intelligence Industry* (in Thai). Retrieved from [https://onestopservice.ditp.go.th/index/view\\_news/58](https://onestopservice.ditp.go.th/index/view_news/58)
- Dujdaw Duangden. (2015, May 27). *Organization creation with Human-Centered Productivity* (in Thai). Retrieved from <https://www.ftpi.or.th/2015/3474>
- Dul, J., & Ceylan, C. (2011). Work environments for employee creativity. *Ergonomics, 54*(1), 12–20.
- Global Innovation Index. (2020). *Explore The Interactive Database of The GII 2020 Indicators*. Retrieved from <https://www.glo balinnovationindex.org/analysis-indicator>
- Gorny, A. (2017). The use of working environment factors as criteria in assessing the capacity to carry out processes. *MATEC Web of Conferences, 94*, 1–11.
- Gouran, D. S., Weithoff, W. E., & Doeler, J. A. (1994). *Mastering Communication* (2nd Ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in Indonesian SMEs. *The Journal of Behavioral Sciences, 14*(2), 66–79.
- Jong, J. D., & Hartog, D. D. (2010). Innovative work behavior: Measurement and validation. *Creativity and Innovation Management, 19*(1), 23–36.
- Khan, M. J., & Aslam, N. (2012). Leadership styles as predictors of innovative work behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology, 10*(1), 17–22.
- Kimolo, K. (2013). *The relationship between employee empowerment practices and employee performance in regional development authorities in Kenya* (Master's thesis). Retrieved from <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/60661>
- National Science and Technology Development Agency. (2019, February 4). *Learning Organization...How to know?* (in Thai). Retrieved from [www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/learning-organization](http://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/learning-organization).
- Natthakan Thitichamroenphorn, & Kanyakit Keerati-angkoon. (2018). Factors affecting employee's innovation behavior in Toyota Daihatsu Engineering & Manufacturing Co., Ltd (in Thai). *Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11*(2), 651–669.
- Naqvi, J. A., Ullah, S., & Javed, B. (2017). Effect of leadership styles on employees' innovative behaviour: The mediating role of employees' creativity. *European Journal of Business and Management, 9*(28), 27–37.
- Noppawan Khananurak. (2011). Conceptual of internal marketing and employee empowerment (in Thai). *Quality Marketing and Branding, 17*(159), 85–88.
- Notar, C. E., Uline, C. S., & Eady, C. K. (2008). What makes an "Effective" leader: The application of leadership. *International Education Studies, 1*(3), 25–29.
- Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment theory, Research, and Application. *American Journal of Community Psychology, 23*(5), 569–579.
- Pornchai Jedaman. (2017). *Change Leadership 21st Century : Thailand 4.0* (in Thai). Retrieved from <https://www.krooban nok.com/83312>
- Prawech Chumkesornkulkit & Sageemas Na Wichian. (2018). Innovative work behavior: Concept, antecedents and challenges (in Thai). *Journal of Behavioral Science for Development (JBSD), 10*(1), 25–41.
- Sharma, M. K., & Jain, S. (2013). Leadership management: Principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies, 3*(3), 309–318.



- Siwaporn Proyanont. (2011). *Leader Behaviors and Work Environments that Affect Creativity at Work: A Case Study of Thailand's Most Innovative Companies 2009* (in Thai). (Master's thesis). Retrieved from <https://repository.nida.ac.th/handle/662723737/639#>
- Smith, M. D. (2011). The ecological role of climate extremes: current understanding and future prospects. *Journal of Ecology*, 99(3), 651-655.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York, NY: Harper and Row.