

## อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืนต่อพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรม: กรณีศึกษาพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบурณ

ก้องภพ ขันติพงศ์พันธุ์<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับการเป็นองค์การแห่งความยั่งยืน และระดับของพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืนที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรม และ 3) เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งความยั่งยืนที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ พนักงานระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปในกลุ่มบริษัทสมบурณกรู๊ป จำนวน 177 คน ขั้นตอนการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน 1) ทบทวนวรรณกรรม ศึกษาข้อมูลขององค์การและผู้นำที่คัดเลือกเป็นกรณีศึกษา 2) วิจัยเชิงปริมาณ ด้วยวิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม และ 3) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และปัจจัยด้านองค์การแห่งความยั่งยืน ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานเชิงรุก และด้านพฤติกรรมการค้นหาโอกาส ในขณะที่ผลการทดสอบสมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และปัจจัยด้านองค์การแห่งความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กรเพื่อสร้างพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรมได้

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง องค์การที่ยั่งยืน พฤติกรรมนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กร

<sup>1</sup> คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 118 หมู่ที่ 3 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240  
E-mail: kongphop.kunti@gmail.com

## INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND SUSTAINABLE ORGANIZATION ON INNOVATIVE BEHAVIOR: A CASE STUDY OF EMPLOYEE OF SOMBOON GROUP

Kongphob Khantipongpunthu<sup>1</sup>

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the degree of transformational leadership, the degree of sustainable organization and the degree of innovative behavior; 2) to study the relationship among transformational leadership, sustainable organization and innovative behavior; and 3) to study the predictive power of transformational leadership and sustainable organization affecting innovative behavior. Samples in the study were 177 executives, managers and supervisors from Somboon Group. Study process was divided into 3 procedures: 1) review of related literatures, selected organization and respondents, 2) research design by using quantitative research with the surveyed questionnaires and 3) data analyzed by using Pearson's Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis.

Pearson's Correlation resulted that the transformational leadership in terms of intelligence stimulation, inspiration, individual consideration and ideological influence and sustainable organization in terms of economics, society and environment had relationship with employee's innovative behavior in terms of employee creation, employee innovativeness, proactive work behavior and opportunity identification behavior. In the meantime, the multiple regression analysis showed that transformational leadership in terms of intelligence stimulation and sustainable organization in terms of economics and environment influenced employee's innovative behavior at the statistical significance level as of 0.05. The results can be utilized to create employee's innovative behavior in the organization.

**Keywords:** Transformational Leadership, Sustainable Organization, Innovative Behavior, Organizational Culture

---

<sup>1</sup> Faculty of Human Resources Development, National Institute of Development Administration, Address: 118, Moo 3, Seri Thai Road, Khlong Chan Subdistrict, Bang Kapi District, Bangkok 10240 E-mail: kongphob.kunti@gmail.com

## บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี นวัตกรรมในโลกยุคอุตสาหกรรม 4.0 องค์กรต่าง ๆ จึงได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความพร้อมต่อการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรระบบเทคโนโลยี และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรม สำหรับบุคลากรกลุ่มที่องค์กรให้ความสำคัญจึงหนีไม่พ้นกลุ่มผู้นำ ตามหลักการของ Dong-Kyu (2011) ที่กล่าวว่า มนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human – centered corporate) คนเป็นหัวใจของการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) การพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงได้รับการส่งเสริมจากองค์กร สนับสนุนให้เกิดการสร้างพฤติกรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร และการให้ความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน ตามหลักการของสหประชาชาติ ซึ่งมี 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม องค์กรจะต้องดำเนินกิจการไปพร้อม ๆ กับการให้ความสำคัญดังกล่าว เพื่อสร้างให้องค์กรมีความมั่นคงยั่งยืน

การสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนวัตกรรมส่งผลต่อองค์กร เพื่อทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน หรือเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน และระดับของพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งความยั่งยืนที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม และ 3) เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งความยั่งยืนที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม

## สมมติฐาน

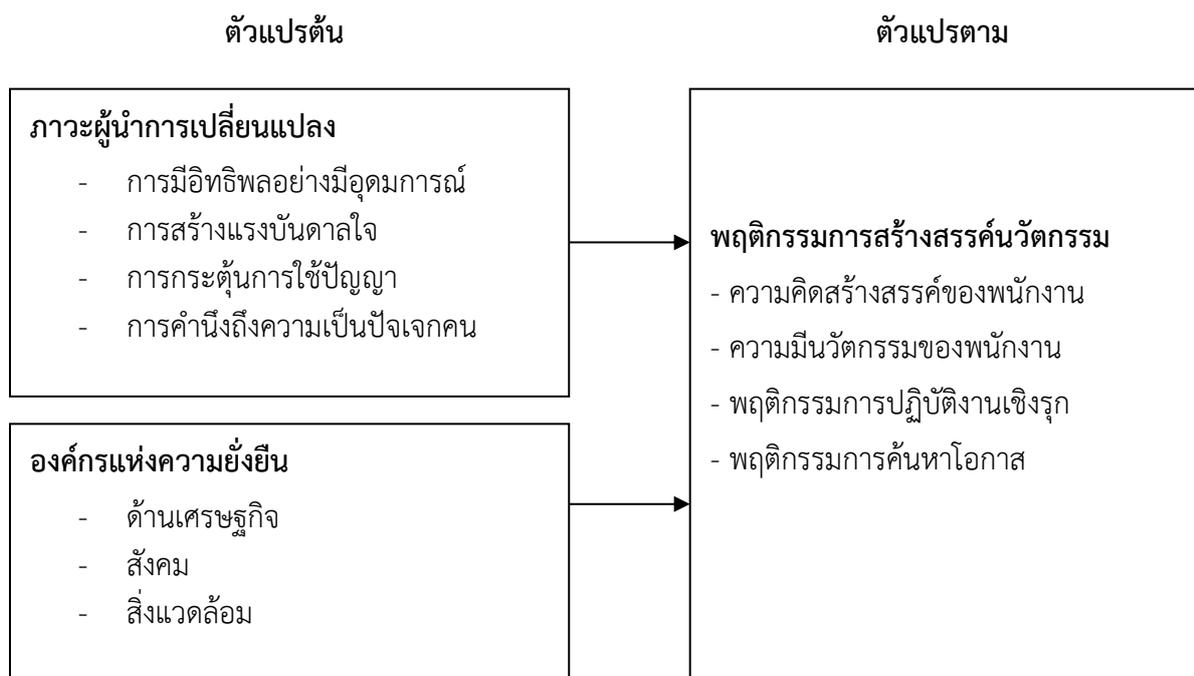
สมมติฐานที่ 1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานกลุ่มของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

สมมติฐานที่ 2: การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

สมมติฐานที่ 3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมในการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

สมมติฐานที่ 4: การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมในการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

**กรอบแนวคิด**



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดของการศึกษาวิจัย

**เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

Bass and Avolio (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการ โดยผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ในการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น สร้างการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม องค์กร และสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผ่านองค์ความรู้ (García-Morales, Lloréns-Montes & Verdú-Jover, 2008) ผ่านการเรียนรู้ (García-Morales, Jiménez-Barrionuevo, & Gutiérrez-Gutiérrez, 2012) ตามรายละเอียด ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือ ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Idealized Influence or Charisma Leader) ด้านบารมี ผู้นำประเภทนี้จะแสดงออกถึงความเชื่อและค่านิยมเดียวกับหลักการที่ตนเองยึดถือต่อสมาชิกอย่างชัดเจนค่านิยมที่สำคัญเช่น ความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมายึดมั่นในหลักการ ความยึดมั่นในความยุติธรรม เป็นต้น ผู้นำประเภทนี้จะเน้นความสำคัญของเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ความผูกพันต่อผลสืบเนื่องเชิงจริยธรรมในการตัดสินใจ เห็นถึงการมีมาตรฐานทางจริยธรรมที่สูงของตนเองและทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม พร้อมแสดงออกถึงความกล้าหาญทางจริยธรรมและจุดยืนอย่างชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งเสียสละตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร (Bass, 1997: 130 –139)

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้คุณค่าและความท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในเชิงบวก ผู้นำจะแสดงความอุทิศหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดง

ความเชื่อมั่นและตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว การสร้างแรงบันดาลใจจะผ่านการสร้างกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหาที่ต้องเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางการใช้ปัญญา ช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรค และสามารถเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Simulation) การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมโดยการตั้งคำถามกับฐานคติ ความเชื่อ แนวทางและวิธีการปฏิบัติงานเดิมกับผู้ตามพร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนการใช้มุมมองและวิธีการใหม่ๆ ในการดำเนินงานและแก้ปัญหา สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นพร้อมให้เหตุผลอย่างเป็นระบบและสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำ (Bass , 1997) ซึ่งสอดคล้องกับ García-Morales, Lloréns-Montes and Verdú-Jover (2008) และ García-Morales, Jiménez-Barrionuevo, and Gutiérrez-Gutiérrez (2012) ที่กล่าวว่า การสร้างนวัตกรรมจะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ ซึ่งการกระตุ้นทางปัญญานั้นเป็นการสร้างภาวะความเป็นอิสระและอำนาจแก่ผู้ตามและป้องกันไม่ให้ผู้ตามเกิดการเชื่อฟัง ศรัทธาและคลั่งไคล้ผู้นำอย่างมีขอบเขต ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นระหว่างภาวะผู้นำบารมีกับผู้ตาม (Graham , 1987 อ้างถึงใน ชูเรียนา บางปู, 2557: 15)

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำจะให้การสนับสนุนทางสังคมและอารมณ์แก่ผู้ตาม พร้อมแสดงออกถึงความห่วงใยสวัสดิการและสวัสดิภาพของผู้ตามโดยพิจารณาว่าผู้ตามมีความต้องการอะไรบ้าง และสามารถตอบสนองได้อย่างไร การใส่ใจกับความในการทำงานของผู้ตามส่งผลให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพที่มีอยู่ ผู้นำจะไม่กีดกันความก้าวหน้าของผู้ตาม และบั่นทอนความเชื่อมั่นในการทำงานของผู้ตามโดยการสั่งให้ผู้ตามปฏิบัติงานที่ยากเกินความสามารถของตนเอง มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาภายในหน่วยงานและปัญหาส่วนตัวที่มีผลกระทบต่อจิตใจของผู้ตามอย่างตั้งใจให้การสนับสนุนผู้ตามเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง และให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้ตามรับผิดชอบ และการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ตลอดจนระบบในการให้รางวัลและการประเมินความดีความชอบ

จากการทบทวนทฤษฎี งานวิจัย ของนักวิชาการ ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่มีระดับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกล้าคิด กล้าทำ กล้าเผชิญความเสี่ยง มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง มีความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ การตระหนักรู้และพัฒนาความสามารถผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้บรรลุประโยชน์ขององค์กรและสังคม ซึ่งกล่าวได้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในองค์กร (Chienwattanasook, Onputtha, & Fugkum, 2018)

### องค์กรแห่งความยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547, อ้างถึงใน อนุสรณ์ ลิมสุวรรณ์โรจน์, 2558: 8) ได้จัดทำนิยามและตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้ในคู่มือการจัดทำตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2547 ไว้ว่า เป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นสร้างความสมดุลใน 3 มิติ ได้แก่

1) Economic หรือ มิติเศรษฐกิจ หมายถึง ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาว เป็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาทางเศรษฐกิจต้องสมดุลและเอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ มีความสามารถในการแข่งขัน การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจต้องมาจากกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยี

สะอาด ลดปริมาณของเสีย ไม่ทำลายสภาพแวดล้อม ไม่สร้างมลพิษที่จะกลายมาเป็นต้นทุนการผลิตในระยะต่อไป และต้องไม่เป็นข้อจำกัดของการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนด้วย ซึ่งรวมไปถึงมิติเศรษฐกิจขององค์กรที่มีความสามารถในการลงทุนในสิ่งต่างๆ เพื่อการสร้างนวัตกรรมได้ (Becker & Dietz, 2004)

2) Social หรือ มิติทางสังคม หมายถึงการพัฒนาคนและสังคมให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมไว้อย่างสมดุล พัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีจิตสำนึกและวิถีชีวิตที่เกื้อกูลต่อธรรมชาติ มีสิทธิและโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรทรัพยากรและผลประโยชน์จากการพัฒนา และคุ้มครองอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม พึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาคนในองค์กร ทั้งผ่านการอบรมและพัฒนาซึ่งจะทำให้คนในองค์กรมีความรู้ความสามารถและจะสามารถช่วยสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรได้ (Chen & Huang, 2009)

3) Environment หรือ มิติสิ่งแวดล้อม หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในขอบเขตที่คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพ สามารถพลิกฟื้นหรือฟื้นฟูคืนสู่สภาพใกล้เคียงกับสภาพเดิมได้มากที่สุด เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมีปัจจัยในการดำรงชีพ มีทัศนคติในการทรัพยากรธรรมชาติที่มุ่งจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการใช้ทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างเกื้อกูล

### พฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม

De Jong, (2007) และ Parker, William, and Turner, (2006 อ้างถึงใน ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, 2554: 12) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน (Innovative Behavior) คือ พฤติกรรมของบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายโดยตรง ในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ และการแนะนำความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการผลิตสินค้า บริการ และกระบวนการทำงานใหม่ อย่างมีเป้าหมาย โดยได้กำหนดตัวบ่งชี้ หรือตัวแปรที่ใช้วัดประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน 2) ความมีนวัตกรรมของพนักงาน 3) พฤติกรรมการปฏิบัติงานเชิงรุก และ 4) พฤติกรรมการแสวงหาโอกาส

### วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ โดยการเก็บข้อมูลจากพนักงานในกลุ่มบริษัท จำนวน 177 คน ได้แก่ ระดับรองประธาน (Vice President) จำนวน 5 คน ผู้จัดการทั่วไป จำนวน 5 คน ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป จำนวน 9 คน ผู้จัดการ จำนวน 44 คน และหัวหน้างาน จำนวน 114 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน ให้ผู้ตอบเลือกกาบาทช่องที่ตรงกับลักษณะของผู้ตอบ ส่วนที่ 2 เป็นแบบวัดลักษณะของภาวะผู้นำ โดยข้อคำถามได้ปรับมาจากแบบวัดของ ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2554), (2557) เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) มีคำถามจำนวน 20 ข้อ โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 4 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ ตามที่ Bass and Avolio (1994) ได้สรุปไว้ ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา และด้านความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนที่ 3 แบบวัดการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน โดยยึดหลักของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) โดยข้อคำถามเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ โดยมีข้อคำถามประกอบด้วยคำถามใน 3 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน โดยข้อคำถามได้ปรับมาจากแบบวัดของ ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์

(2554) และ Kanter, (1988: 91) อ้างถึงใน วสันต์ สุทธาวาส (2558) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ โดยมีข้อคำถามประกอบด้วยคำถามใน 4 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ ได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานเชิงรุก และด้านพฤติกรรมการค้นหาโอกาส โดยลักษณะของแบบสอบถามในส่วนที่ 2 – 4 เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดการประเมินค่าแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) โดยกำหนดความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ เกณฑ์การแปลผลระดับคะแนนพิจารณาเฉลี่ยความคิดเห็น โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ ซึ่งสามารถแบ่งช่วงระดับด้วยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น และใช้สูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นตามที่ รัตนา ศิริพาณิชย์ (2533) อธิบายไว้ และเมื่อแทนค่าคะแนนในสูตร จะได้อันตรภาคชั้น คือ 1.33 และจากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถสร้างเกณฑ์การแปลผลระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
3.68 – 5.00	ระดับความเห็นด้วยในระดับสูง
2.34 – 3.67	ระดับความเห็นด้วยในระดับปานกลาง
1.00 – 2.33	ระดับความเห็นด้วยในระดับต่ำ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วน และความครอบคลุมทางเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการศึกษา เพื่อแก้ไขและปรับปรุงข้อคำถามให้เหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น และการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ไปศึกษานำร่อง (Pilot Study) กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลหาความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (N=30) ที่ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแอลฟาของครอนบาคมากกว่าหรือเท่ากับ 0.8 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน คือใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่อหาลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพนักงาน ระดับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน และระดับการสร้างพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการใช้สถิติอ้างอิงได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรต่าง ๆ และใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์ และสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการวัดและประเมินผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์กรแห่งนวัตกรรมของพนักงานในกลุ่มสมบรูณ์กรุป โดยใช้วิธี Stepwise Multiple Regression Analysis โดยการแปรค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แบ่งเกณฑ์ออกเป็น 5 ระดับ ตามหลักเกณฑ์ที่อ้างอิงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543: 153)

### ผลการศึกษา

**สมมุติฐานที่ 1** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

**ตารางที่ 1** แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยภาพรวม		
	Pearson Correlation (r)	p.	แปลผล
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.568**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.606**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	0.699**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	0.597**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
รวม	0.654**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง

**ตารางที่ 2** แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมในรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม			
	Pearson Correlation (r)			
	ด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน	ด้านพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก	ด้านพฤติกรรมการแสวงหาโอกาส
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.599**	0.436**	0.496**	0.499**
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.654**	0.482**	0.511**	0.520**
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	0.718**	0.542**	0.617**	0.620**
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	0.632**	0.480**	0.507**	0.517**
รวม	0.690**	0.514**	0.563**	0.570**

ผลการศึกษาตามตารางที่ 5 และ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวม โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างสูง ( $r = 0.654$ ) ที่ระดับนัยความสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตัวแปรแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันเช่นเดียวกันและไปในทิศทางเดียวกัน

**สมมุติฐานที่ 2** การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

**ตารางที่ 3** แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน กับพฤติกรรมการสร้างสรรรค์นวัตกรรม

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน	พฤติกรรมการสร้างสรรรค์นวัตกรรมโดยภาพรวม		
	Pearson Correlation (r)	p.	แปลผล
ด้านเศรษฐกิจ	0.656**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง
ด้านสังคม	0.605**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
ด้านสิ่งแวดล้อม	0.592**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
รวม	0.662**	0.000	มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง

**ตารางที่ 4** แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน กับพฤติกรรมการสร้างสรรรค์นวัตกรรมในรายด้าน

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน	พฤติกรรมการสร้างสรรรค์นวัตกรรม			
	Pearson Correlation (r)			
	ด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน	ด้านพฤติกรรมปฏิบัติงานเชิงรุก	ด้านพฤติกรรมแสวงหาโอกาส
ด้านเศรษฐกิจ	0.682**	0.497**	0.567**	0.598**
ด้านสังคม	0.612**	0.464**	0.534**	0.547**
ด้านสิ่งแวดล้อม	0.556**	0.505**	0.504**	0.552**
รวม	0.661**	0.524**	0.573**	0.606**

จากผลแสดงตามตารางที่ 3 และ 4 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างสรรรค์นวัตกรรมโดยรวม โดยมีความความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับค่อนข้างสูง ( $r = 0.662$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตัวแปรแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันเช่นเดียวกันและไปในทิศทางเดียวกัน

**สมมุติฐานการวิจัยที่ 3:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

**ตารางที่ 5** แสดงตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์

สมการที่	ตัวแปร	R	R <sup>2</sup>	F	P.
1	กระตุ้นการใช้ปัญญา	0.699	0.489	167.550**	0.000

**ตารางที่ 6** แสดงลำดับความสำคัญ ( $\beta$ ) ของตัวแปรทำนายในการทำนายพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ

ตัวแปร	B	SE.B	$\beta$	t	P.
กระตุ้นการใช้ปัญญา (ค่าคงที่)	0.496 1.985	0.038	0.699	12.944**	0.000

ผลการวิเคราะห์ดังแสดงดังตารางที่ 5 และ 6 พบว่า ตัวแปรอิสระ ทั้งหมด 4 ตัวแปร มีเพียงตัวแปรเดียว คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม และสามารถทำนายพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมได้ โดยผลการทำนายได้ ร้อยละ 48.9 และมีค่า Beta เท่ากับ 0.699

**สมมุติฐานการวิจัยที่ 4:** การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ

**ตารางที่ 7** แสดงตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ

สมการที่	ตัวแปร	R	R <sup>2</sup>	F	P.
1	ด้านเศรษฐกิจ	0.656	0.430	132.113*	0.000
2	ด้านเศรษฐกิจ, สิ่งแวดล้อม	0.668	0.447	70.200*	0.000

**ตารางที่ 8** แสดงลำดับความสำคัญ ( $\beta$ ) ของตัวแปรทำนายในการทำนายพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานของบริษัทในกลุ่มสมบูรณ

ตัวแปร	B	SE.B	$\beta$	t	P.
ด้านเศรษฐกิจ	0.352	0.064	0.496	5.484**	0.000
ด้านเศรษฐกิจ, ด้านสิ่งแวดล้อม (ค่าคงที่)	0.151 1.958	0.066	0.205	2.270*	0.024

จากตารางที่ 7 และ 8 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว มีเพียง 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อม ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม และสามารถทำนายพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมได้ โดยผลการทำนายการทำนายของตัวแปร ด้านเศรษฐกิจ ทำนายได้ร้อยละ 43.0 ค่า Beta เท่ากับ 0.496 และตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อม ทำนายได้ร้อยละ 44.7 ค่า Beta เท่ากับ 0.205

### อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกคนมีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมและทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ เนื่องจาก ในการสร้างพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมนั้นต้องอาศัยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่พร้อมจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในตัวให้กับผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะต้องมีลักษณะที่ดี มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และแน่วแน่ในสิ่งที่ต้องการ

ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้เข้าใจถึงคุณค่าของการสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ จะต้องรู้จักวิธีการที่จะดึงเอาความรู้ความสามารถที่อยู่ในตัวของผู้ตาม ทั้งที่เป็นความสามารถที่มองไม่เห็นหรือความสามารถที่มองเห็นได้ และจะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของผู้ตามว่ามีความต้องการอะไรในชีวิตการทำงาน มีปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ ในการทำงาน ซึ่งบางครั้งผู้ตามอาจจะไม่สามารถทำตามสิ่งต่างๆ ที่ผู้นำต้องการได้ ซึ่งอาจจะมีเหตุบางอย่างที่ซ่อนเร้นไว้ และผู้นำเองมีหน้าที่ที่จะต้องทำความเข้าใจในปัญหาเหล่านั้นด้วย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ของผู้นำจะสามารถสร้างพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ตามได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Bass and Avolio (1994) Bass (1997) และ Graham (1987 อ้างถึงใน ซูเรียนา บางปู, 2557) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการ โดยผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ในการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น สร้างการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม องค์กร และสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ทั้งนี้เนื่องจาก การสร้างนวัตกรรมในองค์กรที่ต้องสร้างให้พนักงานในองค์กรต้องมีพฤติกรรมสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ทั้งด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานเชิงรุก และด้านพฤติกรรมกรค้นหาโอกาสจะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา เพื่อให้พนักงานในองค์กรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตนเอง ผึกการคิดและปฏิบัติด้วยมองหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งการนำเอาความรู้จากตนเองมาใช้ด้วยตนเองนั้นจะช่วยให้ผู้นั้นเกิดความชำนาญ มีทักษะเป็นของตนเอง และมีความรู้ความสามารถในกาคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Bass (1997) และ Graham (1987 อ้างถึงใน ซูเรียนา บางปู, 2557) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งเป็นการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมโดยการตั้งคำถามกับฐานคติ ความเชื่อ แนวทางและวิธีการปฏิบัติงานเดิมให้กับผู้ตามพร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนการใช้มุมมองและวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานและแก้ปัญหา สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นพร้อมให้เหตุผลอย่างเป็นระบบและสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำจะช่วยทำให้ผู้ที่ถูกกระตุ้นมีทักษะและประสบการณ์ในการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ด้วยตนเอง

ในขณะที่เดียวกัน องค์กรแห่งความยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งในด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ด้านความมีนวัตกรรมของพนักงาน ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานเชิงรุก และด้านพฤติกรรมกรค้นหาโอกาส ทั้งนี้ เนื่องจาก การที่จะสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น องค์กรจะต้องมีความพร้อมทั้ง 3 ด้านด้วยกัน คือ 1) ด้านเศรษฐกิจซึ่งหมายถึงความมั่นคงขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น สถานภาพคล่องทางการเงินขององค์กร การลงทุนในการวิจัย หรือทรัพยากรอื่น ๆ ในองค์กรที่มีความสำคัญต่อการสรสรสร้างนวัตกรรมในองค์กร 2) ด้านสังคมซึ่งหมายถึงผู้คนในองค์กรที่มีความความรู้ ความสามารถ ความสัมพันธ์ และมีภักถยามิตรที่ดี มีความรู้สึกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องอาศัยกำลังสมองของหลากหลายคนเพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และ 3) ด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งหมายถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นมิตรต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรมากที่สุด มีผลกระทบต่อสังคมน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547, อ้างถึงใน ญฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์, 2558: 8) ที่กล่าวว่า องค์กรที่มีความยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และ

ด้านสิ่งแวดล้อมจะสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ สอดคล้องกับ Becker and Dietz (2004) องค์กรที่สามารถลงทุนในการวิจัยและพัฒนาจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้ แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการทำนายพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมนั้น มีอยู่ 2 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เนื่องจากหากเศรษฐกิจดีและทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการสร้างสรรค่นวัตกรรมดีจะสามารถช่วยให้องค์กรมีกำลังในการวิจัยและพัฒนาทั้งคนและนวัตกรรมได้ (Becker & Dietz (2004)

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐาน (Foundation) ในการระบุงค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบขององค์การแห่งความยั่งยืน ให้เหมาะสมกับองค์การที่ต้องการสร้างสรรค่นวัตกรรม เพื่อให้เป็นแนวทางในการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาผู้นำและผู้บริหาร ให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องต่อความต้องการขององค์การ

2. องค์การควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีตระหนักถึงการพัฒนาบุคลากร สร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และนำเสนอวิธีการในแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้คำถามให้การสร้างการมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเหมาะสมกับเป้าหมายขององค์การ ผู้บริการต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ต้องเป็นตัวอย่างที่ดี มีจริยธรรมอย่างเหมาะสม มุ่งพัฒนาพนักงานให้มีพฤติกรรมสร้างสรรค่นวัตกรรม เพื่อสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ และมุ่งพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนในองค์การ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และหลักการองค์การแห่งความยั่งยืน 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์การ ระดับหน่วยงานหรือทีม และระดับบุคคล

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอความคิดเห็นในการวิจัยในครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรม ของบุคลากรในอุตสาหกรรมหรือบริษัทอื่น ๆ ซึ่งอาจจะมีผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค่นวัตกรรมที่แตกต่างกันออกไป

2) จากผลของค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่ามีร้อยละ 48.9 และการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนร้อยละ 44.7 แสดงว่ายังมีตัวแปรอื่น นอกเหนือจากปัจจัยทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่งานวิจัยนี้ได้ศึกษา ดังนั้นงานวิจัยต่อเนื่องในอนาคตอาจมีการเพิ่มปัจจัยอื่นเข้ามาวิจัยร่วมด้วย อาทิเช่น บรรยากาศในการทำงาน และวัฒนธรรมภายในองค์กร

3) ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วย เพื่อจะได้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมและชัดเจนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากแบบสอบถามไม่สามารถประเมินความคิดเห็นได้อย่างละเอียดชัดเจนเท่าที่ควร

### เอกสารอ้างอิง

ชูเรีนา บางปู. (2557). ภาวะผู้นำและการจัดการความขัดแย้งในการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษาอำเภอเมืองยะลา. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).

- ณัฐกร ลิ่มสุวรรณโรจน์. (2558). เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนจากกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 8(1).
- รัตนา ศิริพานิช. (2533). **หลักการสร้างแบบวัตทางจิตวิทยาและทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- วสันต์ สุทธาวาศ. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะมหาวิทยาลัยศิลปากร**, 8(1).
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2554). **การจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน**. (บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- \_\_\_\_\_. 2557. **ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร**. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. **American psychologist**, 52(2), 130.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). **Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership**. Newbery Park, CA: Sage.
- Becker, W., & Dietz, J. (2004). R&D cooperation and innovation activities of firms-evidence for the German manufacturing industry. **Research policy**, 33(2), 209-223.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. **Journal of business research**, 62(1), 104-114.
- Chienwattanasook, K., Onputtha, S. & Fugkum, S. (2018). Relationship among Leadership Styles, Fellowship Styles and Organizational Commitment of Employees. **Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies**, 7(1), 25-34
- De Jong, J. P. J. (2007). **Individual Innovation: The Connection Between Leadership and Employee Innovative Work Behavior**. University of Amsterdam, Retrieved February 10, 2018. From <https://ideas.repec.org/p/eim/papers/r200604.html>.
- Dong Kyu, C. (2011). **Produce images that are centered**. Republic of Korea Productivity Center.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. **Journal of business research**, 65(7), 1040-1050.
- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2008). The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. **British journal of management**, 19(4), 299-319.
- Parker, S. K., Williams, H. M. & Turner, N. (2006). Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work. **Journal of Applied Psychology**, 91(3), 636-652.