



ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัท  
ประกันชีวิตแห่งหนึ่ง



โดย  
นางสาวพรนภา ภัคดีไทรภพ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

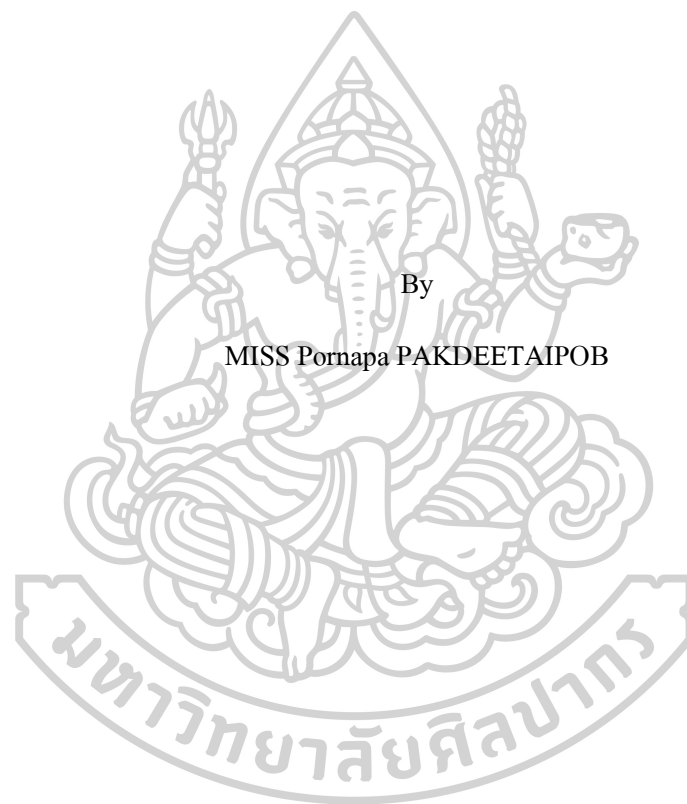
ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขาย  
ในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง



โดย  
นางสาวพรนภา ภัคดีไตรภพ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

CAUSAL AND EFFECTUAL FACTORS OF INNOVATIVE BEHAVIOR OF  
SALES STAFF IN A LIFE INSURANCE COMPANY



By

MISS Pornapa PAKDEETAPOB

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2022

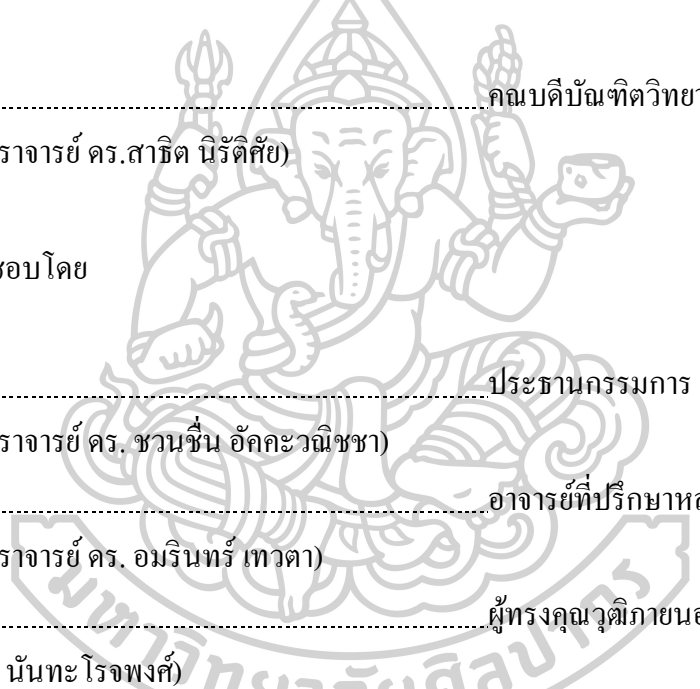
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
โดย	นางสาวพรนภา ภัคดี ไตรภพ
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2 ระดับ ปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมรินทร์ เทวตา

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (ผู้รักษาการแทน)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาธิต นิรัตศิษฐ์)	
พิจารณาเห็นชอบโดย	ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัคระวณิชชา)	
	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมรินทร์ เทวตา)	
	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. คมกริช นันทะ ราชพงศ์)	



631220062 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, การมีอิสระในการทำงาน, แรงจูงใจในการทำงาน, พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน, ประสิทธิภาพในการทำงาน

นางสาว พรนภา ภัคดีไตรภพ: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมรินทร์ เทวตา

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง 2) ศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม และ 3) ศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัท ไทยประกันชีวิต สาขานครปฐมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายขายในบริษัท ไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม จำนวน 300 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้ค่าการแจกแจงความถี่ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี อยู่ในตำแหน่งตัวแทน มีอายุงาน 3-4 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีสถานภาพโสด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ระดับความคิดเห็นของตัวแปรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

631220062 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Human resource development, Work autonomy, Work motivation, Innovative behavior, Work efficiency

MISS PORNAPA PAKDEETAPOB : CAUSAL AND EFFECTUAL FACTORS OF INNOVATIVE BEHAVIOR OF SALES STAFF IN A LIFE INSURANCE COMPANY THESIS  
ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR DR. AMARIN TAWATA

This study aims to study 1) the level of human resource development, work autonomy, work motivation, innovative behavior, and work efficiency of sales staff in a selected life insurance company 2) the influence of human resource development, work autonomy, and work motivation that affect the innovative behavior of sales staff in Thai Life Insurance Company, Nakhon Pathom branch, and 3) the influence of sales staff's innovative behavior in Thai Life Insurance Company, Nakhon Pathom branch affecting work efficiency. The samples were 300 employees by using a purposive sampling method. The data were analyzed by using the frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation, and multiple linear regression analysis.

The finding revealed that most of the respondents were female, aged 21-30 years old, in the position of sales representative, 3-4 years' experience, earning an average monthly income of 15,001-20,000 baht, with a bachelor's degree, and having single status. As a result of data analysis, it was found that the opinion level of variables, which is human resource development, work autonomy, work motivation, innovative behavior, and work efficiency, has an average at the highest level. The hypothesis testing results demonstrated that human resource development, work autonomy, and work motivation had a positive influence on an employee's innovative behavior, and the employee's innovative behavior had a positive influence on work efficiency with statistical significance at level 0.01.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์และแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์และสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมทั้งขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัครกะฉนิชชา ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.คมกริช นันทะโรจวงศ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษาและแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคุณณภรณ์ แซ่ลิ้ม ผู้จัดการภาค สาขานครปฐม ที่ดำเนินการประสานงานให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าไปทำวิจัย ณ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด สาขานครปฐม ขอขอบคุณทางคุณผู้บริหารที่อนุญาตให้ผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลจากพนักงานในบริษัท ได้ และขอขอบคุณพนักงานฝ่ายขายบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐมทุกท่านที่ได้สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้รับข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างครบถ้วน ซึ่งผู้วิจัยได้รับผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุก ๆ ท่าน ที่ได้ให้ความรู้ คำปรึกษาและประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่คอยให้คำปรึกษาและคอยประสานงานด้านเอกสารและการติดต่อประสานงานกับทางอาจารย์ และขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกคนที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กันตลอดมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนและอยู่เคียงข้างคอยเป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ในที่สุด นับเป็นความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ และจะเป็นความปิติยินดีอย่างยิ่ง หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีคุณค่า สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สังคม และผู้ที่สนใจจะศึกษาวิจัยต่อไป

นางสาว พรนภา ภักดีไตรภพ

## สารบัญ

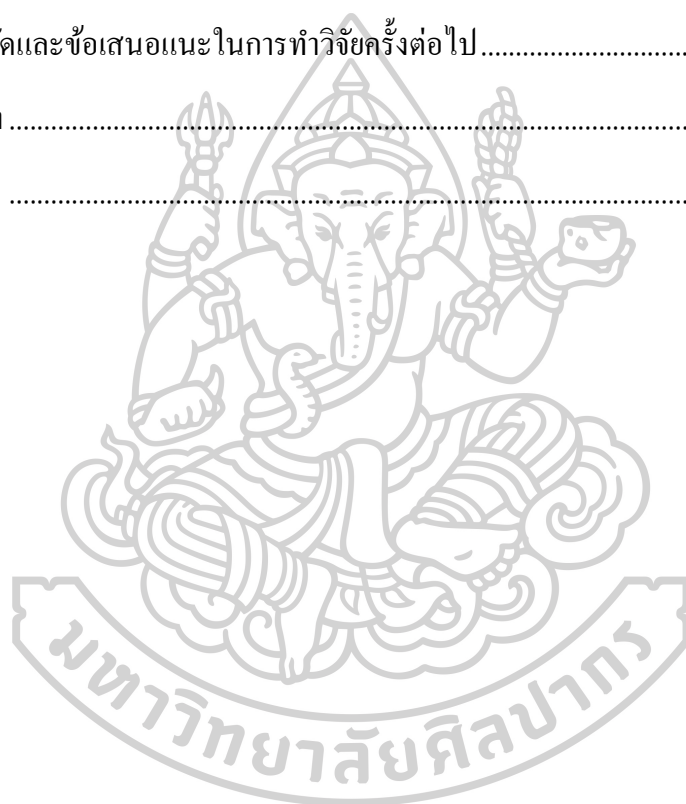
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน .....	8
2.1.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน.....	8
2.1.2 แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงาน .....	10
2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน .....	12
2.1.4 การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	13
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	14
2.2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	14
2.2.2 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	16
2.2.3 กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	18



2.2.4	ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	20
2.2.5	วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	21
2.3	แนวคิดเกี่ยวกับการมีอิสระในการทำงาน.....	22
2.3.1	ความหมายของการมีอิสระในการทำงาน .....	22
2.3.2	องค์ประกอบของการมีอิสระในการทำงาน .....	24
2.3.3	แนวคิดเกี่ยวกับการมีอิสระในการทำงาน .....	24
2.4	แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน .....	25
2.4.1	ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน .....	25
2.4.2	ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน .....	26
2.4.3	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน .....	28
2.4.4	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ .....	30
2.5	แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน.....	33
2.5.1	ความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน.....	33
2.5.2	มิติของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน .....	36
2.5.3	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม .....	37
2.6	การพัฒนาสมมติฐาน.....	38
2.6.1	ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ พฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน .....	39
2.6.2	ความสัมพันธ์ระหว่างการมีอิสระในการทำงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน .....	40
2.6.3	ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน .....	41
2.6.4	ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และ ประสิทธิภาพในการทำงาน .....	42
2.7	กรอบแนวคิดการวิจัย .....	43

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	44
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	44
3.1.1 ประชากร .....	44
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง .....	45
3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง .....	45
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	45
3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....	48
3.3.1 การทดสอบความเที่ยงตรงหรือความใช้ได้ของเครื่องมือ (Validity) เบื้องต้น .....	48
3.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability).....	49
3.4 ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย .....	53
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	55
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	58
4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	58
4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปร .....	61
4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	61
4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการมีอิสระในการทำงาน .....	62
4.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแรงจูงใจในการทำงาน .....	63
4.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน .....	65
4.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการทำงาน .....	66
4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression analysis).....	67

4.3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร.....	67
4.3.2 ผลการทดสอบสมมุติฐาน .....	69
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	72
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	72
5.2 อภิปรายผล.....	74
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและประโยชน์ในการประยุกต์ใช้.....	79
5.4 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	80
รายการอ้างอิง .....	82
ประวัติผู้เขียน .....	91



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	50
ตารางที่ 2 แสดงระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย.....	53
ตารางที่ 3 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	59
ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	61
ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลด้านการมีอิสระในการทำงาน .....	63
ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน.....	64
ตารางที่ 7 แสดงข้อมูลด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน.....	65
ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการทำงาน.....	66
ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ .....	68



## สารบัญญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 แสดงสมมติฐานที่ 1 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรม สร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน .....	40
ภาพที่ 2 แสดงสมมติฐานที่ 2 : การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน .....	41
ภาพที่ 3 แสดงสมมติฐานที่ 3 : แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน .....	42
ภาพที่ 4 แสดงสมมติฐานที่ 4 : พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน .....	43
ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	43



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ในปัจจุบัน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และการเจริญเติบโตทางเทคโนโลยีได้ถูกพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกสิ่งจึงต้องปรับตัวจนมีอาจหยุดนิ่งอยู่กับที่ เพื่อให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (ปัทมา ศรีมณี และ วิชญพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์, 2562) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของภาคธุรกิจ ที่การแข่งขันและการเติบโตของของอุตสาหกรรมทั่วโลกกำลังแปรเปลี่ยน จากเคยเป็นอุตสาหกรรมเครื่องจักร อุตสาหกรรมที่เกิดจากความคิดมนุษย์ก็เข้ามาแทนที่ จากยุคข้อมูลข่าวสารกลายเป็นยุคความคิดสร้างสรรค์ นับเป็นเรื่องที่ทำนายในการพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคนวัตกรรม (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559) ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมอย่างพลิกผัน (Disruptive Innovation) ส่งผลให้องค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมและปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (ศศิมา สุขสว่าง, 2561) สิ่งหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร และทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันและอยู่เหนือคู่แข่งได้ คือ นวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมนั้น สามารถสร้างขึ้นจากความรู้เก่าหรือความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ก็ได้ โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจหมายถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายสิ่งหลายอย่างพร้อม ๆ กัน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางความคิด กระบวนการ การผลิต หรือองค์กร และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นอาจเกิดขึ้นจากการถอนรากถอนโคน การปฏิบัติ หรือการนำสิ่งเดิมมาพัฒนาต่อยอด และหากกล่าวถึงคำว่า นวัตกรรม ผู้คนส่วนใหญ่มักมีความเชื่อที่ว่า นวัตกรรม ต้องมีความแปลกใหม่ในเชิงเศรษฐศาสตร์ ต้องเพิ่มมูลค่าในมุมมองของของลูกค้าหรือผู้ผลิต และมีเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (กนกนาฏ เอียดมาก และคณะ, 2561) จะเห็นได้ว่า ธุรกิจต่าง ๆ นั้นต้องการนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้ในอนาคต และความก้าวหน้าทางด้านนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและอยู่รอดได้ในระยะยาว (Amabile, 1988) ซึ่งหากองค์กรต้องการจะสร้างและรักษาความได้เปรียบทางธุรกิจ สิ่งสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงคือ ความสามารถขององค์กรในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดกระบวนการเรียนรู้และเกิดเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ

สำหรับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง การกระทำของบุคคลหรือการแสดงพฤติกรรมในการใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งถือเป็นความสามารถอย่างหนึ่งที่แสดงออกมาอย่างเป็นรูปธรรม โดยจะต้องนำความรู้ความสามารถใหม่ ๆ ไปแนะนำและทดลองใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (Kleysen & Street, 2001) ทั้งนี้ การสร้างและกระตุ้นให้พนักงานเกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ถือเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสูงสุดภายในองค์กร ที่จะต้องให้ความสำคัญทั้งการสร้างสรรค่นวัตกรรมทั้งระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร โดยจะต้องเชื่อมโยงทีมงานและองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน ต้องกำหนดเป้าหมาย และกระตุ้นให้แต่ละส่วนเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน (กนกนาฏ เอี่ยมมาก et al., 2561) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานในองค์กรจากเดิมให้ไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการโดยปัจจัยที่ช่วยพัฒนาความสามารถและสร้างพฤติกรรมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการศึกษารุ่นนี้ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อมโยงกับบริบทที่ส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร (กรรณิกา กงกวย, พรรรัตน์ แสดงหาญ, อภิญา อิงอาจ, และ ปนัดดา จันเพชร, 2561) กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลต่อการเรียนรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่เป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยตรง (กรรณิกา กงกวย et al., 2561) ซึ่งหากจะดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยกรอบการพัฒนาน้อย 3 แบบ ประกอบด้วย การศึกษา การอบรม และการพัฒนา (โชติชวาล พุทธิกาญจน์, 2559) โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและความสามารถของตัวเองได้อย่างเสรี มีพฤติกรรมที่กล้าคิด กล้าลง และกล้าทำโดยไม่กลัวที่จะเกิดข้อผิดพลาด สามารถเสนอแนวทางในการพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน (ประสิทธิ์ อิงอาจตระกูล, 2559)

การมีอิสระในการทำงานก็เป็นปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานเช่นกัน กล่าวคือ การมีอิสระในการทำงาน หรือการที่งานนั้นให้อิสระในการจัดตารางการทำงาน ตัดสินใจและเลือกวิธีที่ใช้ในการทำงาน เป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน (ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2560) เช่นเดียวกับ Morgeson & Humphrey (2006) ที่พบว่า พฤติกรรมการทำงานนอกกฎและการมีอิสระในการทำงานนั้นมีความสัมพันธ์กัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีงามในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งการมีอิสระในการทำงาน

คือ การทำงานแบบไม่กำหนดขอบเขตหรือตั้งกฎเกณฑ์ เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการตัดสินใจ รู้จักมีความรับผิดชอบและควบคุมเวลาในการทำงาน มีอิสระในการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของวิธีการ และกระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสายงาน พนักงานสามารถจัดการได้อย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับงานที่ Parker, Axtell, & Turner (2001) ได้เสนอไว้ว่า องค์ประกอบของอิสระในการทำงาน คือ ต้องมีความมีอิสระในการตัดสินใจ แม้เป็นเรื่องสำคัญ รวมถึงอิสระในการควบคุมเวลาทำงาน การกำหนดเวลาเริ่มงานจนถึงสิ้นสุดงาน และอิสระในการเลือกวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับตัวเองและวางแผนการทำงานได้ด้วยตัวเอง ดังนั้น จะทำให้พนักงานสามารถแสดงศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่

สำหรับปัจจัยสุดท้ายคือ แรงจูงใจในการทำงาน การมีแรงจูงใจในการทำงานต่าง ๆ นั้น อาจเปรียบได้กับการที่เรามีแรงกระตุ้นตัวเองให้ทำบางสิ่งบางอย่างด้วยความเต็มใจ และส่งผลให้เกิดผลที่ดีกับหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งตนเอง ผลงาน และองค์กร เพราะเมื่อพนักงานมีแรงจูงใจ งานที่ได้ออกมาก็จะมีคุณภาพ ส่งผลดีต่อองค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนั้น การมีแรงจูงใจยังช่วยให้ผู้ที่มีสิ่งนั้น มีสุขภาพจิตที่ดีตามไปด้วย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ช่วยลดปัญหาการไม่ยอมมาทำงาน ขาดงาน และอยากลาออกจากงาน ทั้งยังเป็นการพัฒนาตนเองให้กลายเป็นบุคคลที่มีคุณภาพขององค์กรอีกด้วย (Hackman & Suttle, 1977) โดยการศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นกับทุกองค์กรในปัจจุบัน การที่บุคคลในองค์กรมีแรงจูงใจในการทำงานมากเท่าใดนั้น ย่อมเป็นสิ่งที่แสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ แรงจูงใจในการทำงานนั้นจะส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานและส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน (รัฐนันท์ หอมจันทร์โต, 2557) และที่มากไปกว่านั้น แรงจูงใจในการทำงาน ยังเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมและยังกำหนดทิศทางเป้าหมายของพฤติกรรมต่าง ๆ นั้นด้วย (นิมนวล โยคิน & ชื่นจิตร โพธิศัพท์สุข, 2555)

จากที่ได้กล่าวไปในข้างต้นนั้นแสดงให้เห็นว่า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำคัญต่อองค์กร เพราะปัจจัยทั้งสามปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (แก้วตา ศรอดีศักดิ์ และ ชวนชื่น อัคระวณิชชา, 2561) ซึ่งหากพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน จะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพงานในองค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ และอุทิศตนเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (นวรรตน์ เพชรพรหม, 2562) อย่างไรก็ตาม หากการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ หากไม่ดำเนินการแก้ไขอย่างถูกต้อง อาจทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานไม่เกิดประสิทธิภาพตามที่องค์กรต้องการก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตาม



มาแล้วส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของหน่วยงานและขององค์กร (นวรรตน์ เพชรพรหม, 2562) ซึ่งในสังคมเราทุกวันนี้ยังมีตัวอย่างองค์กรมากมายที่ยังไม่เล็งเห็นความสำคัญ ไม่เปิดรับ และไม่ยอมรับการปรับตัวให้ทันตามโลกที่เปลี่ยนแปลงไป จนปรากฏให้เห็นการปิดตัวขององค์กรเหล่านั้นอยู่หลายต่อหลายครั้ง ดังนั้น หากองค์กรใดต้องการดำรงธุรกิจได้อย่างยั่งยืน จึงควรให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน เพราะทรัพยากรมนุษย์นั้นถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานภายในองค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา คือ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทย ประกันชีวิต สาขานครปฐม หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ตัวแทนประกันชีวิต เหตุผลที่เลือกประชากรกลุ่มนี้ เพราะหน้าที่ของพนักงานขายคือการออกไปพบปะลูกค้า โดยมีเป้าหมายที่จะต้องปิดการขายให้ได้รวดเร็วและตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด ซึ่งการเตรียมตัวก่อนไปพบปะลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมาก และในการพบปะลูกค้าแต่ละคนนั้นจะต้องใช้ทักษะและศิลปะในการพูดคุยที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล เพราะคนแต่ละคนมีพื้นฐานชีวิตและอุปนิสัยใจคอที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น เพศ อายุ การทำงาน ความชอบ ความสนใจ ความต้องการ และระดับความศึกษา เป็นต้น อีกทั้งการขายนั้นยังถือเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอีกด้วย กล่าวคือ พนักงานฝ่ายขายไม่สามารถรู้คำตอบหรือคำถามที่ลูกค้าจะตอบกลับมาได้เลย หน้าที่ของฝ่ายขายจึงต้องเตรียมตัวรับมือให้ทันในสถานการณ์ต่าง ๆ นั้น ซึ่งไม่สามารถมีทฤษฎีใดมาตอบได้อย่างตายตัวหรือแน่ชัด และบ่อยครั้งที่ฝ่ายขายมักล้มเหลว ไม่สามารถปิดการขายได้ เพราะไม่มีทักษะในการคิดวิธีการใหม่ ๆ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการพูดคุยให้เข้ากับอุปนิสัยใจคอหรือความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ไม่น่าสนใจ อึดอัดในการฟัง หรือมากเกินไปกว่านั้น อาจจะทำให้ลูกค้าเกิดทัศนคติที่ไม่ดีกับทั้งกับตัวแทนที่เข้าไปขายและประกันชีวิตไปเลยก็เป็นได้ ดังนั้น การที่พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์จึงมีความจำเป็นต่ออาชีพนี้เป็นอย่างมาก และอย่างที่ทราบกันอยู่แล้วว่า ประชากรของอาชีพฝ่ายขายมีเป็นจำนวนมาก พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานจึงเป็นที่สิ่งที่จะต้องควรให้ความสำคัญและคำนึงถึงสิ่งนี้เป็นอันดับแรก เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งและเพื่อการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งเมื่อพนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมสูง จะนำไปสู่การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การเพิ่มผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรมขององค์กรได้อย่างสำเร็จ (Damanpour, 1991) เหตุผลสำคัญที่ผู้วิจัยเลือกทำการวิจัยกับตัวแทนฝ่ายขายของสาขานครปฐมนั้น เพราะรายได้ต่อปีของตัวแทนในจังหวัดนครปฐมนั้น จัดเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศ หากไม่นับในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจและต้องการทราบถึงวิธีการที่ตัวแทนในจังหวัดนครปฐมใช้ว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง จึงเกิดมาเป็นการศึกษาครั้งนี้ ที่มีจุดมุ่งหมายในการศึกษา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน เพื่อให้องค์กรสามารถนำผล การศึกษาค้นคว้าไปใช้ประโยชน์ในการบริหารธุรกิจและการดำเนินงานภายในองค์กรต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยไว้ ดังนี้

- 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจ ในการทำงาน พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม และประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
- 1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม
- 1.2.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายใน บริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

## 1.3 ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตที่สำคัญไว้ในแต่ละด้าน ดังนี้

- 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาอิทธิพลของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน รวมทั้งอิทธิพลของพฤติกรรม สรรค์สร้างนวัตกรรมของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทย ประกันชีวิต สาขานครปฐม ซึ่งประกอบไปด้วยตำแหน่ง ตัวแทน ผู้บริหารหน่วย ผู้บริหารศูนย์ และผู้จัดการภาค

- 1.3.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และ ประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.3.4 ขอบเขตพื้นที่คือ บริษัท ไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม
- 1.3.5 ขอบเขตด้านระยะเวลาตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ.2564 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2565 รวมระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าทั้งสิ้น 12 เดือน

#### 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานฝ่ายขายของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทนของผู้บริษัทประกันภัยและขายกรมธรรม์ได้เฉพาะบริษัทประกันภัยที่ตนสังกัดอยู่ ซึ่งต้องเป็นบุคคลธรรมดาเท่านั้น หรือจะอาจจะกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า ผู้ที่บริษัทมอบหมายให้ทำการชักชวนให้บุคคลทำสัญญาประกันชีวิตกับบริษัท ซึ่งพนักงานฝ่ายขายจะทำหน้าที่ออกไปพบปะลูกค้าในนามตัวแทนของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) โดยจะมีตำแหน่งการบริหารงานเป็นลำดับชั้น ประกอบไปด้วย ตัวแทน ผู้บริหารหน่วย ผู้บริหารศูนย์ ผู้บริหารภาค ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการสาย ตามลำดับ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถทั้งในเรื่องของทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยองค์กรจะมีการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร และมีการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอน

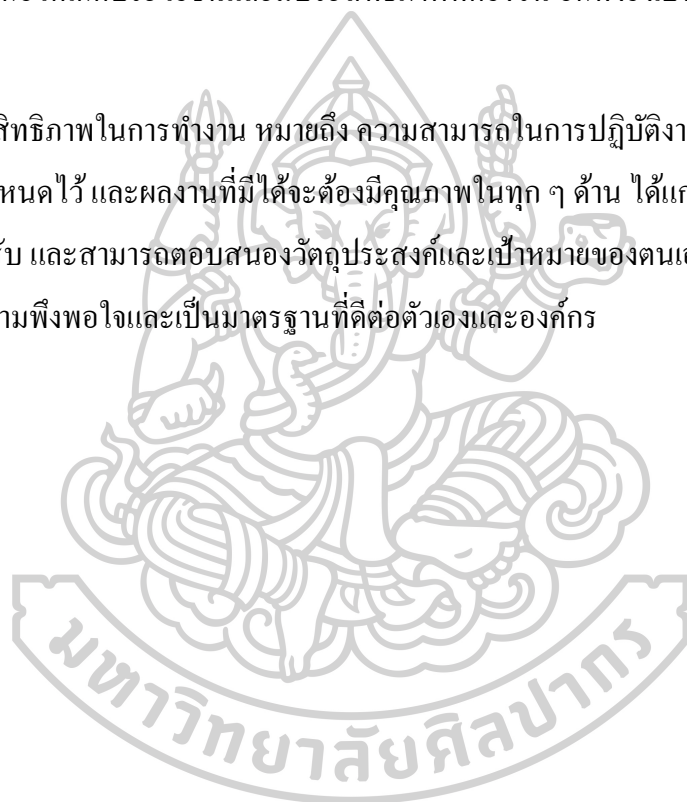
การมีอิสระในการทำงาน หมายถึง การทำงานแบบไม่กำหนดขอบเขตหรือตั้งกฎเกณฑ์เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการตัดสินใจ รู้จักมีความรับผิดชอบและควบคุมเวลาในการทำงาน มีอิสระในการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของวิธีการ และกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายงาน พนักงานสามารถจัดการได้อย่างอิสระ

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่เข้ามาเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนเองวางไว้ ซึ่งแรงจูงใจนั้นจะประกอบไปด้วยแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก กล่าวคือ แรงจูงใจ

ภายใน ได้แก่ สิ่งที่ผลักดันมาจากภายในตัวเราเอง ซึ่งอาจจะเป็นความคิด ทัศนคติ ความตั้งใจ และความพึงพอใจต่าง ๆ ส่วนแรงจูงใจภายนอก คือ สิ่งที่มาจากภายนอกแล้วกระตุ้นให้เรามีแรงจูงใจ อาทิ การได้รับการยกย่อง สรรเสริญ การได้รับรางวัล หรือการได้เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เริ่มต้นจากการมีความคิดสร้างสรรค์ การสร้างหรือริเริ่มทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยนำความคิดนั้นมาประยุกต์เข้ากับการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กร ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งใหม่ที่มาแทนที่สิ่งที่เคยทำเป็นประจำอยู่ก่อนแล้ว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้กับผู้อื่นในที่ทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผลงานที่มีได้จะต้องมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ คุณภาพงาน ระยะเวลา ผลกำไรที่ได้รับ และสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายของตนเองและองค์กรได้ กระทั่งเกิดความพึงพอใจและเป็นมาตรฐานที่ดีต่อตัวเองและองค์กร



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง" ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม การรวบรวมแนวคิดต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีอิสระในการทำงาน
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน
- 2.6 การพัฒนาสมมติฐาน
- 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

##### 2.1.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มีผู้นิยามความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานไว้หลากหลายความหมาย ดังนี้

Lindsay & Miller (2018) ได้นิยามไว้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ผลการทำงานของพนักงานที่ดำเนินงานตามกระบวนการหรือวิธีการทำงาน และสามารถสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจง ตลอดจนคุณภาพและปริมาณ

Van Zyl & Oort (2021) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การวัดความสามารถในการทำงานของพนักงาน คือ งานที่ได้รับมอบหมายต้องเสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด

กาญจนพร พันธุ์เทศ (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานนั้น เป็นการกระทำใดก็ตามที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยที่สามารถประหยัดหรือสูญเสียทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินการน้อยที่สุด อีกทั้งยังสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างคุ้มค่า ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยปัจจัยจากประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคคล ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ ด้านงบประมาณ รวมไปถึงด้านการบริหารจัดการ จากนั้นจึงจะได้ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ตามเป้าหมายอย่างทันท่วงที และเป็นทีพึงพอใจขององค์กร

กฤษดา เขียววัฒนสุข และคณะ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การกระทำที่มีความพร้อมและความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล โดยใช้ศักยภาพ ความทุ่มเท และความพยายามของตัวเองอย่างเต็มที่ และสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จอย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว รวดเร็ว ทันเวลา และได้งานที่มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน รวมไปถึงได้ปริมาณงานที่เหมาะสมตามระยะเวลาที่กำหนด

นันทนา ละม่อม และพีชญาดา พันผา (2561) ได้ให้นิยามความหมาย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ว่า การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และเกิดประสิทธิภาพที่ดี มีความรอบรู้ในงาน ปฏิบัติตามระเบียบได้อย่างถูกต้อง ปริมาณงานมีความเหมาะสม ทำงานได้ทันเวลาที่กำหนด ตรงต่อเวลา ความเอาใจใส่ต่องานใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้เวลาในการทำงานให้คุ้มค่า โดยแบ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

ประทีป แสงแพร, ทองฟู ศิริวงศ์ และสมพล ทุงหว่า (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการและประหยัดเวลาให้ได้มากที่สุด โดยใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้าให้น้อยที่สุด มีความถูกต้องและการทำงานให้สำเร็จภายในเวลาและงบประมาณที่กำหนด พุดง่าย ๆ คือ พิจารณาคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย ซึ่งผลการทำงานที่ได้ต้องตรงกับมาตรฐานการบรรลุวัตถุประสงค์ คุณภาพ และเป้าหมายที่ตั้งไว้

นวรรตน์ เพชรพรหม (2562) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานของพนักงานในองค์กรที่มีความรู้ ความสามารถ และพยายามทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ และในการปฏิบัติงานนั้น จะตั้งใจทำงานอย่างคล่องแคล่วด้วยความมีกฎเกณฑ์ มีระเบียบแบบแผน ทำงาน

ให้เสร็จทันเวลาเวลาที่กำหนด อีกทั้งยังรวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อประสิทธิภาพขององค์กร

กฤษ จรินทร์ และถัดดาวัลย์ ฤทธิ์สมบูรณ์ (2563) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในการทำงานว่าจะสามารถใช้ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่มีได้อย่างคุ้มค่าหรือไม่ โดยจะหาคำตอบได้จากการเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้ากับผลผลิตที่ได้ ซึ่งการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ผลงานที่ได้จะต้องมีปริมาณเท่ากับหรือมากกว่าปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ไป และไม่เพียงแต่คำนึงถึงปริมาณงานเท่านั้น คุณภาพของงานก็เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องคำนึงถึงอีกด้วย

วิเศษฐ์ มั่งแว่น และอมรินทร์ เทวตา (2563) ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ผลการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานจึงมุ่งเน้นในการทำให้เกิดการกระทำสิ่งที่ถูกต้อง โดยต้องทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้คุ้มค่า

ในหัวข้อความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กรที่ใช้ความสามารถและศักยภาพของตนเองมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเวลาและความต้องการขององค์กร ครบถ้วน ไม่ขาดตกบกพร่องในส่วนใดส่วนหนึ่ง และถูกต้อง ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในงานนั้น ๆ โดยผลลัพธ์หรือผลงานที่ออกมา นั้น จะต้องเป็นผลงานที่มีคุณภาพมากที่สุด ด้วยวิธีดำเนินการที่ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายมากที่สุด

### 2.1.2 แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ได้มีการอ้างถึงแนวคิดประสิทธิภาพในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Emerson (1913) ได้กล่าวถึงหลักวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้น มีองค์ประกอบสำคัญทั้งหมด 12 ข้อ ดังนี้

- 1) ระบุวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างชัดเจน
- 2) คำนึงถึงความเป็นไปได้ในงาน

- 3) การให้แนวทาง คำชี้แนะที่ถูกต้องแน่นอน
- 4) ทำงานอย่างมีระเบียบวินัย
- 5) ทำงานด้วยความซื่อสัตย์
- 6) กำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และมีการจดบันทึกข้อมูล
- 7) ควรมีลักษณะชี้แจงกระบวนการดำเนินงาน
- 8) งานแล้วเสร็จทันเวลา
- 9) ผลลัพธ์ควรมีมาตรฐาน
- 10) แผนงานยึดเป็นมาตรฐานได้
- 11) ระบุมาตรฐานที่ใช้สอนงานได้
- 12) มอบรางวัลพิเศษชมเชยงานที่ดี

Mager & Beach (1967) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานไว้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว คือ สามารถเห็นความแตกต่างระหว่างสองสิ่งขึ้นไปว่า สิ่งใดสำคัญหรือไม่สำคัญ หรือสิ่งใดถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง
- 2) ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง การสอนพนักงานให้รู้จักกระบวนการแก้ปัญหา กล่าวคือ รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถค้นหาสาเหตุ และรู้จักคิดค้นแนวทางการแก้ไข
- 3) ความสามารถในการจดจำเรื่องราว หมายถึง สามารถจดจำสิ่ง ๆ ต่างได้ ว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องใช้อะไร มีระบบระเบียบอะไรบ้าง รวมไปถึง การรู้ลำดับการทำงานว่าควรทำอะไรก่อน-หลัง ซึ่งความสามารถเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นประสิทธิภาพและเป็นความสามารถทางด้านสติปัญญา
- 4) ความสามารถในการตัดแปลง หมายถึง การมีความรู้ในด้านอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ และสามารถนำความสามารถนั้นมาปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้
- 5) ความสามารถในการพูด หมายถึง ความสามารถในการสื่อความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน



### 2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ได้อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานไว้ ดังนี้

Certo & Malhotra (2011) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย ดังนี้

#### 1. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยย่อย ได้แก่

1.1 ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการดำเนินงาน

1.2 ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการที่ครอบคลุมถึงการจัดโครงสร้างเกี่ยวกับงานใหม่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ การรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ การจัดสายงาน การบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งการ การควบคุมการทำงาน การจัดสรรทรัพยากร การติดตามกำกับดูแล และการประเมินผลการทำงาน

2. ปัจจัยด้านบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะบุคคล คือ หมู่คณะที่รวมตัวกันเป็นองค์กร มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีบทบาทในการทำงาน หรือดำเนินงานต่าง ๆ สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ตามโครงสร้างงานในองค์กร ครอบคลุมบุคคลระดับสูง กลาง และล่าง รวมถึงบุคคลในระดับการทำงานทั้งหมด ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กรจะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงปรารถนาในด้านต่าง ๆ

3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ด้านสินค้าและการให้บริการ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ การจัดทำระบบข้อมูลการเชื่อมโยงการตลาด การบริการ เพื่อการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่สังคม

พริตชา ชื่นวงศ์ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลมักจะขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) ซึ่งเป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน ว่าสามารถทำผลงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากหรือน้อย

นุชิต นาคเสโน (2564) ปัจจัยที่สำคัญของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (trait) และความสนใจของแต่ละบุคคล ซึ่งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบขึ้นจากแรงกระตุ้น 2 ด้าน คือ แรงกระตุ้นจากภายในและแรงกระตุ้นจากภายนอก

#### 2.1.4 การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการ ได้มีผู้กำหนดการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Plowman & Peterson (1953) ได้ให้แนวคิดองค์ประกอบในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

- 1) คุณภาพของงาน (Quality) งานที่ได้ออกมานั้นต้องมีคุณภาพอยู่ในระดับสูง ซึ่งไม่เพียงแต่ดูแลผลของงานที่ออกมาเพียงเท่านั้น หากแต่ยังรวมไปถึงกระบวนการระหว่างการทำงานด้วย กล่าวคือ ต้องเป็นวิธีการทำงานที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ถูกต้อง รวดเร็ว เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้
- 2) ปริมาณของงาน (Quantity) คือ ผลงานที่ทำได้นั้น จะต้องได้ปริมาณงานตามที่องค์กรต้องการหรือคาดหวังไว้ อาจเป็นไปตามที่แผนงานได้กำหนดไว้เบื้องต้น หรือตามเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ให้อยู่ก่อนแล้ว โดยในการทำงานนั้นจะต้องมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตรงตามมาตรฐานมากที่สุด
- 3) เวลา (Time) คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานที่เหมาะสม มีหลักการกำหนดระยะเวลาที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ โดยอาจจะมีการนำเทคนิคการทำงานที่ทันสมัยและสะดวกรวดเร็วเข้ามาช่วย เพื่อลดเวลาในการทำงานให้มากที่สุด

- 4) ค่าใช้จ่าย (Costs) ในมิตินี้สิ่งที่จะต้องเหมาะสมกันคือ งานและวิธีการที่เลือกใช้ โดยต้องเลือกใช้วิธีการที่ประหยัดต้นทุนการผลิตมากที่สุด ได้ผลงานที่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่สูญเสียไป ทั้งคน เงิน และวัสดุ กล่าวคือ ในมิตินี้ของค่าใช้จ่ายจะมีประสิทธิภาพได้ก็คือจะต้องลงทุนน้อย แต่ได้ผลกำไรที่มาก

Gulick & Urwick (2004) ได้กล่าวถึง การวัดประสิทธิภาพการทำงานสามารถวัดจาก ปริมาณงานที่ออกมา คุณภาพของชิ้นงาน อัตราผลผลิต ตลอดจนปริมาณผลผลิตที่สูญเสียไป

พริญา ชื่นวงศ์ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดประสิทธิภาพในการทำงานสามารถทำได้ดี ที่สุดด้วยการพิจารณาแนวความคิด 3 ประการ คือ

1. การบรรลุเป้าหมาย
2. แนวความคิดด้านระบบ การวิเคราะห์เป้าหมายตามแนวความคิด
3. การเน้นเรื่องพฤติกรรม

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### 2.2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการ ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

พชร สันทัด (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการดำเนินการในเรื่องการวางแผน สรรหา คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดระบบการกำหนด ค่าตอบแทนผลประโยชน์ เป็นสื่อกลางระหว่างองค์กรกับบุคลากรในด้านแรงงานสัมพันธ์ และให้ความช่วยเหลือด้านความปลอดภัย สุขอนามัยในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการวิจัยทางทรัพยากรมนุษย์

ปริญญา หล่มเหลา (2558) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ ประกอบด้วยรูปแบบและวิธีการหลายชนิด ซึ่งรวมถึงการอบรมด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีเป้าหมายระยะยาว เพื่อช่วยให้พนักงานได้เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังหมายรวมถึงวิธีการและเทคนิคต่างๆที่ช่วยให้พนักงาน มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นและทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานและยังทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำเพื่อปรับปรุง (Improve) และเปลี่ยนแปลง (Change) มนุษย์ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากรพร้อมกับได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และเป็นที่ต้องการของผู้อุปโภคบริโภคไปในขณะเดียวกัน หลายองค์กรในปัจจุบันจึงได้หันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้นิยามความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น นอกจากจะมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรแล้ว ยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพภายในองค์กรอีกด้วย ซึ่งกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีมากมาย ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมที่เน้นไปที่ตัวบุคคล เช่น กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษา กิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน หรือกิจกรรมที่มุ่งเน้นไปให้มีประโยชน์ต่อองค์กร เช่น กิจกรรมที่พัฒนาอาชีพ และ พัฒนาองค์กร เป็นต้น

นัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และ จินตกานต์ สุธรรมดี (2560) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นการสร้างแนวทางและคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ที่จะเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานให้แก่มนุษย์ รวมไปถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ไว้สำหรับปรับปรุง แก้ไข การทำงานของพนักงานและองค์กร เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นกระบวนการของการพัฒนาศักยภาพของบุคคลอันจะส่งผลต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคคลหรือองค์กรและสามารถทำให้บุคคลหรือองค์กรได้รับผลกำไรสูงขึ้นหรือทำให้ประสบความสำเร็จได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย การให้ความรู้การจัดการฝึกอบรม การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การเรียนรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม ทั้งในด้านของระยะเวลา สถานที่ และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นการเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ปิยะณัฐ เริงเกษกรรม (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคคล หมายถึง เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล ในการริเริ่มสิ่งใหม่ กระบวนการใหม่

ผลผลิตใหม่ รวมถึงการบริการใหม่รวมถึงการปรับปรุงทรัพยากรที่มีอยู่เดิมให้เกิดความแตกต่าง และก่อให้เกิดประโยชน์ได้ตั้งต่อองค์กร

Nadler (1980) ได้นิยามความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการกำหนดวิธีการและสร้างเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ของมนุษย์ เพื่อนำทักษะดังกล่าวมาพัฒนางานและองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

Eggland & Gilley (2002) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีกำหนดรูปแบบอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพ ความรู้ ความความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น

จากการทบทวนความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ ความสามารถให้เพิ่มขึ้นจากที่เคยมี ไม่หยุดอยู่กับที่ มีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานและคิดวิเคราะห์วางแผนการดำเนินงานให้ก้าวทันต่อโลกที่มีเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

## 2.2.2 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น สามารถแบ่งได้เป็น 4 แนวทาง ดังนี้

### 2.2.2.1 แนวคิดของ Leonard Nadler (1980)

Leonard Nadler (1980) นั้น ได้นิยามความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การที่องค์กรได้จัดทำกิจกรรมใดก็ตามให้บุคลากรได้เรียนรู้และสร้างเสริมประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นกว่าที่มีอยู่ในช่วงเวลานั้น ๆ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้น นำเอาความรู้ และประสบการณ์ดังกล่าวมาพัฒนาความสามารถในการทำงานของตนเอง ให้ดีขึ้นกว่าที่เคยเป็นอยู่ โดยมีวิธีการ 3 ประการ คือ

- 1) การฝึกอบรม (Training) การฝึกอบรมนั้นมีจุดประสงค์เพื่อพนักงานได้มีโอกาสเพิ่มทักษะด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เพิ่มความรู้ ความสามารถของ

ตัวเอง เพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกิจกรรมการฝึกอบรมนี้นั้นจะมุ่งเน้นไปในส่วนของงานที่พนักงานนั้นทำอยู่เป็นประจำ และเมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมไปเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปปรับใช้ในการทำงานได้ทันที

- 2) การศึกษา (Education) ถือว่าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการให้พนักงานได้รับการศึกษานั้น ทำให้พนักงานสามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถด้านการปรับตัวในทุก ๆ ด้าน
- 3) การพัฒนา (Development) กล่าวได้ว่า เป็นกิจกรรมที่ไม่ได้มุ่งเน้นไปในส่วนางงาน แต่จะมุ่งเน้น ไปในส่วนที่ว่า เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามความต้องการขององค์กร หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั่นเอง ซึ่งการพัฒนาองค์กรนั้นจะถือว่าเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต อีกทั้งยังรวมไปถึง เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวทันเทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอีกด้วย

#### 2.2.2.2 แนวคิดของ Gilley & Egglund (1989)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น โดยที่มีการกำหนด ออกแบบ และวางรูปแบบการจัดกิจกรรมในการพัฒนาอย่างมีระบบมาใช้ ซึ่งแนวคิดนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาไปใน 3 ส่วน คือ การพัฒนาบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

#### 2.2.2.3 แนวคิดของ Wolner (1992)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะไม่เพียงแต่มุ่งเน้นพัฒนาแต่มนุษย์เท่านั้น แต่จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์กรด้วย โดยจะพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning

Organization) ซึ่งแนวคิดนี้จะเป็นการบูรณาการระหว่างสองสิ่งเข้าด้วยกัน คือ งานและการเรียนรู้ ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างเป็นระบบใน 3 ส่วน คือ ในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Groups or Teams) และระดับระบบโดยรวม (The System) ซึ่งกระบวนการในการเรียนแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต
- 2) การเรียนรู้ที่ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน
- 3) การเรียนรู้เพื่อที่จะเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

#### 2.2.2.4 แนวคิดของ Swart, Mann, Brown, & Price (2005)

ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดเดิมว่าประกอบด้วย ประเมินความต้องการฝึกอบรมหรือการเรียนรู้ เตรียมแผนพัฒนา กำหนดงบประมาณ สร้างโปรแกรมฝึกอบรม และประเมินผลประสิทธิภาพของการฝึกอบรม แต่ปัจจุบัน ได้มีการบูรณาการเรื่องกระบวนการเรียนรู้ในที่ทำงาน และผลการปฏิบัติงาน (Workplace Learning and Performance Process) เข้าไปด้วย

#### 2.2.3 กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

ปริญญา หล่มเหลา (2558) กล่าวว่า วัฏจักรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่จัดให้มีขึ้นเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตามที่องค์กรต้องการกระบวนการดังกล่าว จึงต้องเริ่มจากการระบุปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ หรือเรียกว่าการระบุความต้องการการพัฒนาหรือทรัพยากรมนุษย์ จากนั้นก็เป็นการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งนี้เพื่อควบคุมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้และเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและสามารถนำไปใช้ในโอกาสอื่นๆต่อไปได้ เพื่อช่วยให้นักงานได้เพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงวิธีการและเทคนิคต่างๆที่ช่วยให้นักงาน มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ เพื่อยกมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานให้สูงขึ้นและทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และยังทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2559) ได้กล่าวไว้ 3 ส่วนงานหลัก ๆ ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม หมายถึง การเพิ่มศักยภาพในการทำงานของพนักงาน ทั้งในเรื่องความรู้ ความสามารถ ทักษะ รวมไปถึงทัศนคติ ที่เป็นปัจจัยหนึ่งในการกระตุ้นให้พนักงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 2) การสนับสนุน หมายถึง การมีพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา และเสนอแนะสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน และ 3) การพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์

สุธินี ฤกษ์จำ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเนื่องจากทุกองค์กรย่อมมีทรัพยากรจำกัดในการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถดำเนินทุกกิจกรรมได้พร้อม ๆ กัน ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องกำหนดความเร่งด่วนของ ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ กล่าวคือ สามารถเลือกดำเนินกิจกรรมที่มีความสำคัญเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรก่อนเสมอ
- 2) เมื่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กำหนดกิจกรรมที่จำเป็นต้องได้รับการดำเนินการอย่างเร่งด่วนได้แล้ว ขั้นตอนต่อมา คือ การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบไปด้วยการจัด โครงการการฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาสาขาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร
- 3) การนำแผนกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวไปปฏิบัติจริง
- 4) การประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมไปถึงการจัดให้มีข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ขั้นที่ 3) ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ และการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการประเมินความจำเป็นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ขั้นที่ 1) ต่อไปในอนาคต



ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2561) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีกระบวนการของการดำเนินการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการของการประเมินความสำคัญของการพัฒนา การวิเคราะห์ความสำคัญวิเคราะห์งานที่ทำการจัดเตรียมการพัฒนา การลงมือปฏิบัติเพื่อการพัฒนา และการประเมินการพัฒนา เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาต่อในครั้งต่อไป ซึ่งการดำเนินการพัฒนานั้น ต้องมีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความชัดเจน และต้องดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

สุมิตร สุวรรณ (2561) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นกระบวนการบริหารจัดการคนที่ทำงานในองค์กร อาจประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ๆ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และวางแผนเกี่ยวกับคน 2) การสรรหาและคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร 3) การพัฒนา เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และ 5) การออกจากงาน ซึ่งพนักงานจะต้องได้รับสิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

จากที่ได้ศึกษางานวิจัยข้างต้น จะเห็นได้ว่านักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหลากหลายหัวข้อแตกต่างกันออกไป ซึ่งทางผู้วิจัยมีความเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นสิ่งที่ทางผู้บริหารในองค์กรควรจะต้องให้ความสำคัญ และคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเลือกลำดับขั้นตอนและกระบวนการให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อจะได้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลมากที่สุด

#### 2.2.4 ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นการเพิ่มศักยภาพและความสามารถของพนักงาน เพื่อนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังช่วยส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรในองค์กร มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติและมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใน การทำงานที่ดี ตลอดจนการปรับปรุง

พัฒนาผลการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ในการทำงานที่ดียิ่งขึ้นและสามารถพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนต่อไป

จากที่ได้กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ดังนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญทั้งต่อบุคลากรและต่อองค์กร เพราะเมื่อ บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมและเต็มที่แล้ว ก็จะทำให้บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และ องค์กรก็ได้รับงานที่มีคุณภาพตรงตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งหากองค์กรใดที่เล็งเห็นความสำคัญ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสามารถผลักดันให้มีการพัฒนาเกิดขึ้นตลอดเวลา ก็จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จได้ในอนาคต

### 2.2.5 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562) ได้สรุปวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์กร ผ่านการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อการสร้างความรู้ (Knowledge)
- 2) เพื่อสร้างความเข้าใจ (Understanding)
- 3) เพื่อเสริมสร้างทักษะ (Skill)
- 4) เพื่อเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนทัศนคติ (Attitude)
- 5) เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดี (Behavior)

ซึ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์สำคัญที่กล่าวมาข้างต้นจะส่งผล ให้บุคลากรเกิดศักยภาพและมีสมรรถนะที่สูงขึ้นซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความเข้าใจ ทักษะต่าง ๆ และความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ต่อไป

HR Note.asia Team (2562) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ต้องการให้พนักงานในองค์กรพัฒนาฝีมือ, ทักษะการทำงาน, ตลอดจนมีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดีขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์กับการทำงานให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 2) เพื่ออุดรอยรั่วของข้อบกพร่องต่างๆ ที่ทำให้เกิดการทำงานที่ผิดพลาด ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพขึ้น
- 3) เพื่อให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ให้ทุกคนรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร ส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพ ตลอดจนความสามารถให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ สร้างความก้าวหน้าให้เป็นรูปธรรม
- 4) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการใช้วัดผลพนักงาน ประเมินประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนคาดการณ์ศักยภาพขององค์กร
- 5) เพื่อใช้วางแผนงาน วางแผนธุรกิจ ตลอดจนวางทิศทางขององค์กรในอนาคตได้
- 6) เพื่อให้พนักงานมีความรักดีกับองค์กร ทั้งยังเป็นการรักษาพนักงานไว้ให้ต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวด้วย
- 7) เพื่อให้ทุกคนตั้งแต่พนักงาน, ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Kleysen & Street), ฝ่ายบริหาร, ตลอดจนองค์กรเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากที่ได้กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานในแก่บุคลากรภายในองค์กร อีกทั้งยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรอีกด้วย

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีอิสระในการทำงาน

### 2.3.1 ความหมายของการมีอิสระในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการมีอิสระในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Keller (2016) ได้ให้ความหมายของการมีอิสระในการทำงานไว้ว่า การทำงานแบบปกครองตนเองและควบคุมความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง

ชโลธร แจ่มจำรัส (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) หมายถึงระดับความมีอิสระเสรีภาพที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถใช้วิจารณญาณของตนเอง ในการตัดสินใจกำหนดวิธีการทำงานระยะเวลาที่ใช้ รวมถึงการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

อรอนงค์ ดุ้ยแสน และพิมพ์ชนก เครือสุคนธ์ (2561) ความมีอิสระในงาน คือ การทำงานโดยให้อิสระในการวางแผนงาน และกำหนดวิธีการที่จะใช้ในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายของตนเอง และสามารถประเมินผลการทำงานได้อย่างอิสระ

ฉันทวรรณ เอ็งน้วน และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) ได้อธิบายความหมายของการมีอิสระในการปฏิบัติงาน คือ การเปิดรับโอกาสใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งอิสระในที่นี้ คือ อิสระในการคิด โดยสามารถใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจได้ด้วยตนเองในขั้นตอนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเวลาในการทำงาน การหยุดพักงาน ความรวดเร็วในการทำงาน รวมไปถึงการมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน โดยการเลือกวิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับตัวเอง จนสามารถทำงานดังกล่าวแล้วเสร็จ และหากเกิดปัญหาใด ๆ ในการทำงานก็ตาม ก็มีอิสระในการคิดวิธีแก้ไขปัญหา นั้น ๆ ด้วยตัวเอง

ปัทมา ศรีมณี (2562) อิสระในการทำงานหมายถึงการที่พนักงานได้รับอิสระพอสมควรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานในการทำงานนั้นๆ อย่างเต็มที่ ไม่ใช่ทำอะไรก็ต้องถูกสั่ง และถูกจับตามองอยู่ตลอดเวลา หรือจะทำอะไรก็ต้องไปขออนุมัติอยู่เรื่อยไปถ้าลักษณะงานเป็นไปในลักษณะที่ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในการที่จะคิด หรือทำได้เองบ้างเขาก็คงจะรู้สึกอยากทำงานนั้น และสุดท้ายก็คือไม่มีความรักที่จะทำงานนั้นเลย

จากที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของอิสระในการทำงานตามที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ อิสระในการทำงาน หมายถึง การทำงานโดยที่ไม่รู้สึกถูกบังคับอยู่ตลอดเวลา ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง สามารถเลือกและออกแบบวิธีการดำเนินการ การวางแผนจัดการ และการปฏิบัติงานด้วยความคิดของตัวเองทั้งหมด ซึ่งการมีอิสระในการทำงานนี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถดึงความรู้ความสามารถของตัวเองออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และทำให้ทำงานได้อย่างราบรื่น

### 2.3.2 องค์ประกอบของการมีอิสระในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของการมีอิสระในการทำงานไว้ดังนี้

Breaugh (1985) ได้แบ่งองค์ประกอบของความมีอิสระในงานเป็น 3 ด้าน คือ

- 1) ความมีอิสระในการควบคุมวิธีปฏิบัติงาน เช่น การให้พนักงานเลือกวิธีการทำงาน หรือวิธีการทำงานของเขาเอง
- 2) ความมีอิสระในการจัดตารางการทำงาน เพราะจะทำให้พนักงานรู้สึกที่สามารถควบคุมตารางการปฏิบัติงาน และลำดับขั้นตอนของตัวเองได้
- 3) ความมีอิสระในเกณฑ์การทำงาน พนักงานจะมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนหรือเลือกเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้

### 2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีอิสระในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการมีอิสระในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Benz & Frey (2008) นิยามไว้ว่า การมีอิสระในการทำงาน ไม่เพียงหมายถึงความรู้สึกมีอิสระทางจิตใจเท่านั้น แต่ยังมาจากความสามารถของพนักงานในการบรรลุเป้าหมายที่ไม่เหมือนใครในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากการตัดสินใจด้วยตนเองและช่วยให้พวกเขาตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาของพวกเขา การตัดสินใจโดยไม่ถูกบังคับในที่ทำงานและกระทำอย่างอิสระตามการตัดสินใจของตนเอง เป็นสองกรณีที่แตกต่างกัน

Fotiadis, Abdulrahman, & Spyridou (2019) ให้แนวคิดไว้ว่า การมีอิสระในการทำงาน ถือเป็นตัวกำหนดความสามารถของบุคคลในการตัดสินใจอย่างมีข้อมูลและไม่บังคับ กล่าวคือ การมีอิสระในการทำงาน ยังเป็นตัวกำหนดระดับการควบคุมทางเลือกของตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการของพวกเขา

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

### 2.4.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

จากการที่ทางผู้วิจัยได้ค้นคว้าและทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานไว้หลากหลายความหมาย ดังนี้

นิซพงส์ ศรีมฤตพันธุ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง บางสิ่งที่อยู่ภายในและกระตุ้นให้มีคนเรามีพฤติกรรมเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองตั้งใจและต้องการไว้ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

พัศราพรรณ เพ็ชรียาหน (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในคนเรา มีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางและพยายามทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เปரியเหมือนเป็นสิ่งเร้า ซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุมรักษาพฤติกรรม และการกระทำ หรือเป็นสภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลที่มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า สามารถบรรลุเป้าหมายบางประการได้ มนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกาย (น้ำ อากาศ อาหาร พักผ่อน และที่อยู่อาศัย) และมีความต้องการทางด้านอื่น ๆ แต่ความต้องการอื่น ๆ นั้นจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล หรือบุคคลเดียวกันแต่ช่วงเวลาต่างกัน

นัทธรัฐภัก มิ่งสัมพรพงศ์ (2558) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่ช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของคนในการทำงานว่าทำไมคนจึงขยัน มานะพากเพียรและปฏิบัติงานได้ดี แรงจูงใจจึงมีบทบาทสำคัญในการที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลกระทำการพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ด้วยความเต็มใจและพอใจ

เพ็ญญา ปานรัตน์ (2561) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า สิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีออกมาใช้ในการทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป

ครรรชิต ทรรศนะวิเทศ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า คำว่า แรงจูงใจ (motivation) เป็นคำมาจากภาษาลาตินว่า movere (to move) แปลว่า ทำให้เคลื่อนที่ ซึ่งอาจจะมีความหมายกว้าง ๆ ว่าเป็นสิ่งที่ใช้กระตุ้นและนำทางให้พฤติกรรมมนุษย์ รวมทั้งรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ให้ไปในทางที่ต้องการ อัน

หมายถึง มีการใส่พลังเข้าไปผลักดันพฤติกรรมของมนุษย์ ไปในแนวทางที่ต้องการและรักษาทิศทางนั้นเอาไว้

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และ สุรศักดิ์ อุดเมืองเพ็ช (2563) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานหมายถึง กระบวนการต่างๆทางร่างกายและจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อที่จะก่อให้เกิดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่ต้องการ

Loundon & Bitta (1988) ได้นิยามไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายใน ซึ่งเหมือนเป็นพลังที่ทำให้คนเราคำเนินชีวิตไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้ โดยส่วนใหญ่่มักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่สภาวะสิ่งแวดล้อมของเราเอง

Pinder, C. (1998) ได้นิยามความหมายของ แรงจูงใจในการทำงาน ไว้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นทางจิตใจ โดยขึ้นอยู่กับบุคคลและสภาพแวดล้อม อาจเรียกได้ว่า แรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทาง ความเข้มข้นและระยะเวลาในการกระทำ ทั้งภายในและภายนอก

โดยสรุปแล้วผู้วิจัยขอสรุปความหมายของแรงจูงใจในการทำงานไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล ที่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลนั้น ๆ มีความอยากทำบางสิ่งบางอย่างด้วยความเต็มอกเต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือบรรลุเป้าหมายที่ตัวเองต้องการหรือกำหนดไว้ โดยหากองค์กรใดที่พนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่มากนั้น จะส่งผลถึงการดำเนินงานของพนักงาน ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้การทำงานเป็นไปอย่างมีพลัง และสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จก้าวไกลได้ในอนาคต

#### 2.4.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

ปรียาดา สันตินิยม (2557) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานไว้ในหลาย ๆ ด้าน แยกเป็นประเด็น 3 ประการ ดังนี้

- 1) ความสำคัญต่อบุคลากร คือ ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเองไปพร้อมๆ กัน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 2) ความสำคัญต่อผู้บริหาร คือ แรงจูงใจช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี เพราะช่วยให้การมอบหมายหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และลดข้อขัดแย้งและแรงปะทะในการบริหารงาน
- 3) ความสำคัญต่อองค์กร คือ ช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย และองค์กรก็สามารถมั่นใจได้ว่า บุคลากรขององค์กรจะทำงานที่ถูกต้องไว้อย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ ยังช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์สุขขององค์กรอีกด้วย

นักปรัชญากรีก มิ่งสัมพรานค์ (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เข้าใจถึงบุคคลแต่ละบุคคลว่าทำไมถึงทำพฤติกรรมนั้น ๆ ซึ่งหากสามารถรู้ถึงสิ่งจูงใจหรือแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารจัดการ เพราะจะสามารถเสาะแสวงหาวิธีการที่จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ต้องการได้

จักรี ศรีจารุเมธญาณ และสุรศักดิ์ อุดมเมืองเพีย (2563) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลว่าทำไมถึงแสดงกิริยาหรือปฏิบัติพฤติกรรมนั้น ๆ ซึ่งบางอาจจะขยันหมั่นเพียรทำงาน หรือตั้งใจทำงานอย่างสุดความสามารถ ซึ่งแรงจูงใจจึงมีบทบาทสำคัญดังต่อไปนี้

- 1) แรงจูงใจ คือ ปัจจัยที่ช่วยทำให้เข้าใจพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ว่าบุคคลนั้น ๆ ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปเพื่ออะไร สาเหตุที่มุ่งมั่นและตั้งใจทำสิ่งดังกล่าวอย่างเต็มที่ เพราะเหตุใด
- 2) แรงจูงใจ สามารถอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ บุคคลสองบุคคลอาจทำสิ่งเดียวกันโดยมีพฤติกรรมและจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เพราะแต่ละบุคคลมีแรงจูงใจส่วนตัวที่แตกต่างกัน



- 3) แรงจูงใจ สามารถช่วยในการบริการจัดการของหน่วยงานหรือองค์กรได้ โดยการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจให้เหมาะกับแต่ละบุคคล เพราะการมีแรงจูงใจจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลกระทำการต่าง ๆ ด้วยความพอใจและเต็มใจ

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1982) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่า บุคคลที่เข้ามาทำงานนั้น จะมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป เช่น ทักษะ ความรู้ บุคลิกภาพ การศึกษา และการรับรู้ เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรก็จะมีตัวแปรที่ต่างกันภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เช่น ลักษณะงานที่ทำ โครงสร้างขององค์กร ภาวะผู้นำ การบังคับบัญชา ระดับของงานและความผูกพันของสมาชิก ซึ่งอาจจะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลนสิ่งที่ต้องการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านร่างกาย จิตใจ หรือสังคม ซึ่งแต่ละคนจะหาวิธีที่จะตอบสนองความต้องการนั้น เพื่อลดความรู้สึกขาดแคลน ซึ่งอาจจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการหรือใช้ประสบการณ์ในอดีต ในการหาโอกาสที่เขาคิดว่าจะประสบความสำเร็จ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่คิดว่ามีความสำคัญ แล้วจะใช้ความพยายามในการทำงานซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของตนเองประกอบกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะปรากฏออกมาเป็นผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งหากมีการประเมินให้ตามด้วยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคคลนั้น ๆ ทำให้เกิดเป็นความพึงพอใจในงาน ก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

จากที่ได้กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานได้ ดังนี้ แรงจูงใจคือสิ่งที่ทำให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีพฤติกรรมในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเต็มใจและพอใจ โดยหากบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว จะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ลดการเกิดทัศนคติเชิงลบในการทำงาน

### 2.4.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

ปรียาดา สันตินิยม (2557) ได้กล่าวถึงไว้ว่า การจูงใจประกอบไปด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การจูงใจโดยการสื่อสารในองค์กรที่ดี คือ กลยุทธ์พื้นฐานในการจูงใจ ได้แก่ การสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในองค์กร การให้ทราบข้อมูลและมีส่วนร่วมภายในองค์กร

- 2) การจูงใจโดยการให้ส่วนแบ่งกำไร หมายถึง การให้ส่วนแบ่งจากผลกำไร ซึ่งทำให้พนักงานมีรายได้เพิ่มขึ้นจากปกติ
- 3) การจูงใจโดยการขายหุ้นให้พนักงาน คือ การเสนอขายหุ้นให้พนักงานในราคาพิเศษ โดยพนักงานที่ซื้อหุ้นไปถือก็เหมือนได้มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของบริษัทด้วย
- 4) การจูงใจโดยใช้ทฤษฎี X และทฤษฎี Y กลยุทธ์การจูงใจของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของบุคคล คือ ความเข้าใจลักษณะของบุคคลที่แบ่งได้เป็นพฤติกรรม 2 แบบ
- 5) การให้พนักงานหยุดงานได้หลังจากมีอายุงานนาน กล่าวคือ พนักงานสามารถเลือกวันหยุดงานได้โดยไม่รับค่าตอบแทน หลังจากได้ทำงานมาแล้วเป็นระยะเวลาตามที่หน่วยงานกำหนด
- 6) การแบ่งงานกัน หมายถึง การให้บุคคลหลายคนช่วยกันทำงานใดงานหนึ่ง เป็นการแบ่งเบาภารกิจต่าง ๆ
- 7) การแบ่งชั่วโมงการทำงานกันระหว่างพนักงาน คือการที่พนักงานตกลงแบ่งชั่วโมงงานกันทำ เพื่อจะได้ไม่ต้องเลิกจ้างพนักงานคนใดคนหนึ่ง
- 8) การทำงานล่วงเวลา หมายถึง การทำงานนอกเหนือจากเวลาปกติ ทำให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนพิเศษ

ณัฐพัชร ลาภบำรุงวงศ์ (2562) ได้กล่าวถึง สิ่งที่เป็นองค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน มีดังต่อไปนี้

- 1) การจ่ายค่าตอบแทน คือ ต้องได้รับจำนวนเงินจากการทำงานอย่างเป็นธรรม และเป็นไปตามความรู้ความสามารถ
- 2) ลักษณะงาน ต้องเป็นลักษณะงานที่บุคคลนั้น ๆ สนใจ สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่แล้วได้
- 3) ตำแหน่งงาน การทำงานต้องมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสมและยุติธรรม เช่น มีโอกาสเลื่อนขั้น ปรับตำแหน่ง เป็นต้น

- 4) การมีหัวหน้าที่ดี คือ มีภาวะผู้นำ และรู้จักการบริหารจัดการบุคลากรในความรับผิดชอบให้ดี มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการสอนงาน และให้คำแนะนำปรึกษาอย่างมีความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
- 5) มีเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นมิตร ให้การสนับสนุนในการทำงาน
- 6) มีสภาพแวดล้อมในการทำงานดี มีทั้งบรรยากาศ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานที่ดีและสะดวกสบาย
- 7) มีความมั่นคงในงาน คือ มีการจ้างงานที่มั่นคงและต่อเนื่องตลอดเวลา

#### 2.4.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้ศึกษาจากทฤษฎีความต้องการ (Need Theories) พบว่ามี 3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง คือ ทฤษฎีความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งทั้ง 3 ทฤษฎีมีรายละเอียด ดังนี้

##### 2.4.4.1 ทฤษฎีความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs)

Maslow (1954) ได้อธิบายว่า มนุษย์แต่ละคนนั้นมีความต้องการแตกต่างกัน โดยที่ความต้องการจะเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เพื่อไปสู่ความต้องการนั้น โดยแบ่งออกเป็น 5 ชั้น เรียกว่า ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ได้แก่ ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ความต้องการด้านการได้รับการยกย่องสรรเสริญในสังคม (Esteem Needs) ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs)

- 1) ความต้องการด้านร่างกาย หรือ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) หมายถึงความต้องการสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการดำรงชีวิต หรือปัจจัย 4 ซึ่งประกอบด้วยอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยา รักษาโรค

- 2) ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในการดำรงชีวิต (Safety Needs) ความต้องการนี้จะเกี่ยวกับการดำรงชีวิต ความต้องการความปลอดภัยจากอันตรายทางด้านร่างกาย เพื่อให้ชีวิตนั้นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากเดิม
- 3) ความต้องการความเป็นเจ้าของและความรัก (Belongingness and Love Needs) หมายถึง ความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ความต้องการเพื่อนหรือคนรอบข้าง
- 4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องยอมรับ (Esteem Needs) ซึ่งแบ่งย่อยเป็นการได้รับการยกย่องยอมรับจากบุคคลอื่น และการยอมรับ เคารพตนเอง
- 5) ความต้องการที่จะบรรลุศักยภาพที่สูงที่สุดของตนเอง (Self-actualization Needs) หมายถึง การที่บุคคลสามารถเป็นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถที่จะเป็น เช่น หากบุคคลมีศักยภาพในการเป็นนักดนตรีอาชีพ บุคคลผู้นั้นจะบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเองก็เมื่อตนเองได้เป็นนักดนตรีอาชีพจริง

#### 2.4.4.2 ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

อัลเดอร์เฟอร์ (1972) ได้เสนอทฤษฎี EGR (Existence, Growth, Relation) ซึ่งกล่าวได้ว่า ความต้องการของมนุษย์นั้น มีอิทธิพลต่อการแสดงออกของพฤติกรรม โดยมีแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

- 1) ความต้องการของมนุษย์จะสามารถเกิดได้หลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน โดยไม่จำเป็นต้องเรียงลำดับการตอบสนอง กล่าวคือ ความต้องการอาจมาพร้อมกันทีเดียว ไม่จำเป็นว่าจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นก่อน แล้วถึงค่อยมีความต้องการเบื้องต้นสูงขึ้น
- 2) บุคคลนั้นก็จะมีความต้องการประเภทใดประเภทหนึ่งมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม หากความต้องการประเภทดังกล่าวนั้นได้รับการตอบสนองน้อย
- 3) หากเป็นความต้องการระดับต่ำ แต่กลับได้รับการตอบสนองน้อย บุคคลนั้นก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีก

4) ในทางกลับกัน หากเป็นความต้องการระดับสูง แต่กลับได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้บุคคลนั้นกลายเป็นมีความต้องการระดับต่ำ อัลเดอร์เฟอร์ จึงได้ทำการศึกษาวิจัย โดยการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ในปี ค.ศ. 1969 ที่เรียกว่า "An Empirical Test of a New Theory of Human Needs" ซึ่งความต้องการหลัก ๆ ของมนุษย์ที่เห็นได้ชัดจากการศึกษาของเขานี้ มีทั้งหมด 3 ประการ คือ

- 1) ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs: E) เป็นความต้องการภายนอก ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพและทางวัตถุที่จำเป็นในการดำรงชีวิต หรือสามารถใช้ชีวิตรอดได้ เช่น ที่อยู่อาศัย อาหาร น้ำ นอกจากนี้ ยังมีหมายถึง ความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิต สวัสดิภาพ ค่าจ้างแรงงาน ได้อีกด้วย ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์แล้ว นั้น จะได้พบว่าเป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตและความต้องการทางด้านสรีระทั้งหมด แต่จะความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยในบางส่วนเท่านั้น
- 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: F) เป็นความต้องการมีความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ หรือกับบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย ต้องการได้รับการยอมรับ การมีชื่อเสียงและการได้รับการยกย่องจากสังคมที่ตนเองอยู่ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์แล้วนั้น ความต้องการด้านความสัมพันธ์นี้ สามารถเปรียบได้กับ ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย ความต้องการทางสังคม และเป็นความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรีบางส่วน
- 3) ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth Needs: G) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือสิ่งแปลกใหม่สำหรับตัวบุคคล หรือสิ่งแวดลอมรอบตัวให้เจริญเติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ซึ่งอาจจะหมายถึง การก้าวหน้าวิชาชีพการทำงาน การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเอง ตลอดจนความเข้าใจและภาคภูมิใจในตัวเอง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์แล้วนั้น ความต้องการ

ด้านการเจริญเติบโตนี้ จะตรงกับทั้งหมดของความต้องการทำตนให้  
ประจักษ์ และตรงกับบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี

#### 2.4.4.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

ทฤษฎี Two-Factor หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่า Hygiene-Motivator Factor เป็น  
แนวคิดของ Herzberg, Bernard & Snyderman (2005) หมายถึง ความรู้สึกกับความพึง  
พอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) ปัจจัยสุขอนามัย พฤติกรรมที่อาจส่งผลต่อความไม่พึงพอใจของ  
พนักงาน ผู้บริหารสามารถใช้ปัจจัยนี้ในแบบต่าง ๆ เช่น การเพิ่ม  
เงินเดือน ค่าตอบแทน แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการกระตุ้นให้  
บุคลากรทำงานที่ดีได้ หากแต่การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเท่านั้น
- 2) ปัจจัยจูงใจ โดยการมอบหมายงานที่มีความสำคัญหรือเพิ่มเนื้อหาของ  
งาน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ และสามารถ  
กระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้อย่างดี

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

### 2.5.1 ความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการให้ความหมาย  
ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Scott & Bruce (1994) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของ  
พนักงานในองค์กรที่มีการสร้าง การส่งเสริม และการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร เพื่อ  
เป็นประโยชน์ในการทำงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร จะช่วยให้พนักงานสามารถใช้กระบวนการ  
คิดในการสร้างสรรค์ได้รวดเร็วและถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า

Xerri & Brunetto (2013) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นพฤติกรรมในการแก้ไขปัญหา ในการทำงาน เพื่อเป็นการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

Prieto & Perez-Santana (2014) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นพฤติกรรมในการแนะนำ และใช้กระบวนการทางความคิดในการแก้ปัญหาต่างๆ ให้เหมาะสมตามสถานการณ์

Wang Ro Lee, Suk Bong Choi & Seung-Wan Kang (2021) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้น หมายถึง การพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่ยากและค้นหาเทคโนโลยี กระบวนการ และวิธีการใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วสันต์ สุทธาวาส และ ประสพ ชัยพสุนนท์ (2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคคล หมายถึง การแสดงออกของบุคคลถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการคิด การนำเสนอความคิด และการพัฒนาที่เกี่ยวกับงานที่ตนได้รับ ให้เกิดกระบวนการใหม่หรือผลผลิตใหม่ แล้วเกิดประโยชน์

ประวิทย์ จิตนราพงศ์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การจะทำให้สิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมที่จะสามารถเกิดขึ้นในองค์กรได้นั้น ไม่เพียงแต่ต้องมุ่งมั่นในที่ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หากแต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ หลายประการร่วมกัน เช่น การสร้างเครือข่ายกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร การเงินขององค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เป็นต้น

รัชพงษ์ ชัชวาล (2560) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีเป้าหมายในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีจุดมุ่งหมายให้เกิดประโยชน์เป็นสำคัญ จากนั้นผลักดันความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์นั้น ๆ ให้กับหน่วยงานหรือองค์กรได้ใช้ประโยชน์ต่อไป

ปิยะณัฐ เรืองเกษกรม (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคคล หมายถึง เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล ในการริเริ่มสิ่งใหม่ กระบวนการใหม่ ผลผลิตใหม่ รวมถึงการบริการใหม่รวมถึงการปรับปรุงทรัพยากรที่มีอยู่เดิมให้เกิดความแตกต่าง และก่อให้เกิดประโยชน์ได้ดีต่อองค์กร

อาจารย์ จิตนุราช (2561) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่มีการคิดสร้างสรรค์และคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และบุคคลนั้นก็นำความคิดดังกล่าวมาปรับใช้กับงานของตนเองให้เกิดเป็นสิ่งที่มีความประโชชน์และแปลกใหม่สำหรับตัวเองและองค์กร

ไพฑูรย์ อ้นตระกูล, ยุทธนา ไชยจุล และอดิลา พงศ์ยี่หล้า (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการพัฒนาสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อประโยชน์ของตนเอง ทีมองค์กรหรือสังคม ทั้งนี้อาจประกอบด้วย ความคิด กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ หรือการบริการ

วรชัย สิงหฤกษ์ และประสพชัย พสุนนท์ (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีความคิดที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และนำความคิดเหล่านั้นไปเชื่อมโยงกับกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม จากนั้นนำนวัตกรรมที่ได้ ไปปรับใช้ในการทำงานและเกิดเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

โชติกา จันทร์อยู่ (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงการมีความตั้งใจในการริเริ่มและนำเสนอความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการในการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งอาจรวมถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจจะเริ่มจากการสนใจ ศึกษาและยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ นำเสนอและนำความคิดใหม่ ๆ นั้นมาประยุกต์ใช้จริงเพื่อให้เกิดประโยชน์หรือมูลค่าสูงสุดต่องาน กลุ่มงาน และองค์กร

โสภิต สัจปัญญาพิทักษ์ และภาสกร เติวิชพงศ์ (2562) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมไว้ว่า พฤติกรรมของบุคคลในการคิดค้นแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน รวมไปถึงการสนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำการเช่นเดียวกัน

นฤมล จิตรเอื้อ และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ (2562) ได้นิยามความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมไว้ว่า การที่พนักงานนำความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วหรืออาจเกิดจากการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น มาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้



จากการให้ความหมายของนักวิชาการเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานดังที่กล่าวมาในข้างต้นแล้วนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานได้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน หรืออาจเป็นการพัฒนาต่อยอดจากรูปแบบเดิม ๆ จนเกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นมาภายในองค์กร โดยนวัตกรรมใหม่นี้ไม่เพียงแต่หมายถึงเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ การบริการ หรือรูปแบบธุรกิจก็ได้อีกด้วย ซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคตต่อไป

### 2.5.2 มิติของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการนิยามมิติของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Oldham & Cummings (1996) มองว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงานนั้นสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 มิติ คือ การสร้างความคิด (Idea generation) คือ ส่วนของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การสร้างแนวคิดหรือวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ และการทำความคิดให้เกิดผล (Idea implementation) หมายถึง การนำเอาความคิดสร้างสรรค์ที่ได้คิดไว้แล้วมาทำให้เป็นรูปธรรม

Janssen (2004), Nijenhuis (2017) & Scott & Bruce (1994) ได้แบ่งมิติของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงานออกเป็น 3 มิติ ดังนี้

- 1) การสร้างความคิด (Idea generation) หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ถึงปัญหาในการดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่ง และพยายามหาวิธีการแก้ปัญหานั้น ๆ จึงเกิดเป็นความคิดใหม่ ๆ และมีประโยชน์
- 2) การสนับสนุนความคิด (Idea promotion) หมายถึง การหาผู้สนับสนุนหรือแนวร่วม เพื่อดำเนินการนำความคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่คิดค้นได้ออกมาทำให้เป็นรูปธรรม
- 3) การทำให้ความคิดเป็นจริง (Idea realization and innovation) เมื่อได้แนวร่วมหรือผู้สนับสนุนแล้ว ต่อมาเป็นการทำความคิดหรือวิธีการดังกล่าวให้เป็นจริง เช่น การสร้างโมเดลต้นแบบ เพื่อให้ผู้อื่นสามารถเห็นภาพหรือเข้าใจนวัตกรรมนั้นได้อย่าง

ชัดเจนยิ่งขึ้น จากนั้น ผลงานหรือนวัตกรรมนั้น ๆ ก็จะได้รับนำไปเผยแพร่สู่  
ภายนอกและองค์กรต่าง ๆ

De Jong & Den Hartog (2010) มองว่ามีติดังกล่าวตามคำนิยามของ Scott & Bruce (1994)  
ยังสามารถแยกออกเป็นมิติย่อย 2 มิติ คือ การหาแนวคิดใหม่ และการสร้างความคิด

De Spiegelaere, Gyes, Tom & Greet (2012) ได้แบ่งมิติของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม  
ในองค์กรออกเป็น 5 มิติ ได้แก่

- 1) การตระหนักถึงปัญหา (Problem recognition)
- 2) การสร้างความคิด (Idea generation)
- 3) การพัฒนาความคิด (Idea development)
- 4) การหาแนวร่วมสนับสนุนความคิด (Idea championing)
- 5) การทำความคิดให้เกิดผล (Idea implementation)

### 2.5.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

Kleysen & Street (2001) ได้นำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างสรรค์  
นวัตกรรม ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นที่พนักงานในองค์กรยุคปัจจุบันต้องมี โดยพฤติกรรมสร้างสรรค์  
นวัตกรรม คือ การสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา และสามารถเพิ่มมูลค่าได้เมื่อนำออกสู่ท้องตลาด โดยการ  
จัดกลุ่มพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มพฤติกรรม ดังนี้

- 1) พฤติกรรมด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ บุคคลที่เริ่มต้นในการมี  
ความคิดที่แปลกใหม่และไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน
- 2) พฤติกรรมด้านการแสวงหาโอกาส คือ การมองหาโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่  
หรือการพัฒนาสิ่งเดิม ๆ ที่มีให้มีคุณภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น
- 3) พฤติกรรมด้านการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การพิจารณาถึงเหตุผลในความคิดหรือ  
สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น
- 4) พฤติกรรมด้านการเป็นผู้นำความคิด คือ เป็นบุคคลที่มีสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และ  
สามารถนำเอาความคิดนั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
- 5) พฤติกรรมการนำเอาความรู้ด้านนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ คือ การนำเอาความคิด  
ประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน และมีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

Barney (2001) ศึกษาแนวคิดและนำเสนอคุณลักษณะเกี่ยวกับทรัพยากรไว้ 4 ประการ ได้แก่ ความมีคุณค่า (Value) เป็นสิ่งที่หายาก (Rarely) ยากต่อการลอกเลียน (Imitability) และไม่สามารถหาทดแทนได้ (non-substitutable) ซึ่งคุณลักษณะทั้ง 4 ประการนี้ สามารถทำให้องค์กรได้ สามารถได้เปรียบคู่แข่ง

Eisenhardt & Martin (2000) ได้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBV) ไว้ว่า พื้นฐานของทฤษฎีฐานทรัพยากรนั้น คือ การมองทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร และกระตุ้นให้เกิดการใช้ความสามารถในการพัฒนาทุก ๆ ด้านองค์กร ซึ่งทรัพยากรนั้นนับว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน และหากพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้องค์กรอยู่เหนือคู่แข่ง

Wang & Ahmed (2007) ได้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ แนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Concept) ซึ่งแนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่พัฒนาต่อจากทฤษฎีฐานทรัพยากร หรืออาจจะนับว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญของทฤษฎีฐานทรัพยากรก็ได้ โดยได้อธิบายไว้ว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นการสนับสนุนความรู้ความสามารถ กระบวนการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง ขยาย ปรับปรุง บูรณาการความรู้ความสามารถที่มีขององค์กรตลอดจนการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อน ในขณะที่ Eisenhardt & Martin (2000) ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถเชิงพลวัตนั้น ไม่ได้ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยตรง แต่หากองค์กรใดก็ตามที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นก่อนคู่แข่ง จนคู่แข่งไม่สามารถตามทันได้ ก็จะทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง ในทางกลับกัน หากองค์กรใดไม่ปรับตัว ก็จะทำให้เสียเปรียบคู่แข่ง นอกจากนี้ ยังกล่าวไว้อีกว่า ถึงแม้พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมจะเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่นับเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

## 2.6 การพัฒนาสมมติฐาน

สำหรับการพัฒนาสมมติฐานและกรอบแนวคิดของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจากการศึกษาที่ผ่านมา เพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มและหลักฐานสำหรับการ

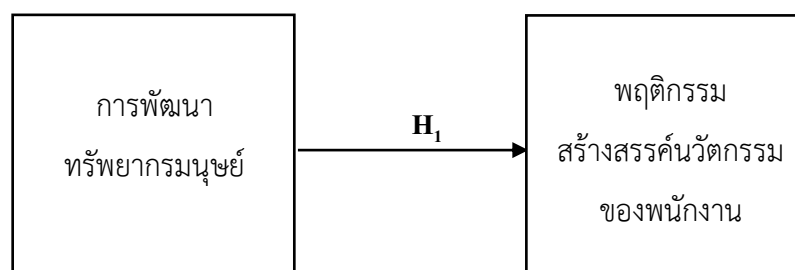
พัฒนาสมมติฐาน และหลังจากนั้นจึงนำไปสร้างกรอบแนวคิดสำหรับงานวิจัยนี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## 2.6.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

กรรณิกา กงกวย และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถด้านนวัตกรรม โดยส่งผ่านพฤติกรรมการสร้างสรุ้รค์นวัตกรรมของวิศวกรในอุตสาหกรรมยานยนต์เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรุ้รค์นวัตกรรมและมีความสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) ของความสามารถด้านนวัตกรรมมีค่าเท่ากับ 0.55 แสดงว่า ตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถด้านนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งผ่านพฤติกรรมการสร้างสรุ้รค์นวัตกรรมได้ร้อยละ 55 ซึ่งสามารถอธิบายถึงความสามารถด้านนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งผ่านพฤติกรรมการสร้างสรุ้รค์นวัตกรรมได้ หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรุ้รค์นวัตกรรมของวิศวกรในอุตสาหกรรมยานยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง

อนงค์นารถ นิยมทอง (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กรณศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ด้านองค์กรนวัตกรรมของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมองค์กรของกลุ่มบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย (กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เมื่อพิจารณาด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่ขับเคลื่อนต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของพนักงาน ก็คือ ผู้บริหารระดับสูงมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้มีการลองผิดลองถูกหรือทดสอบแนวความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรภายในบริษัทอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การเริ่มต้นสรรหาพนักงานเตรียมความพร้อมแก่พนักงานใหม่ การสอนและเรียนรู้งานจากหัวหน้า การฝึกอบรม การประเมินผลงานแบบรอบด้าน รวมถึงมีกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมมีรางวัลให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน

สมมติฐานที่ 1 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์  
นวัตกรรมของพนักงาน



ภาพที่ 1 แสดงสมมติฐานที่ 1 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม  
ของพนักงาน

## 2.6.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการมีอิสระในการทำงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ของพนักงาน

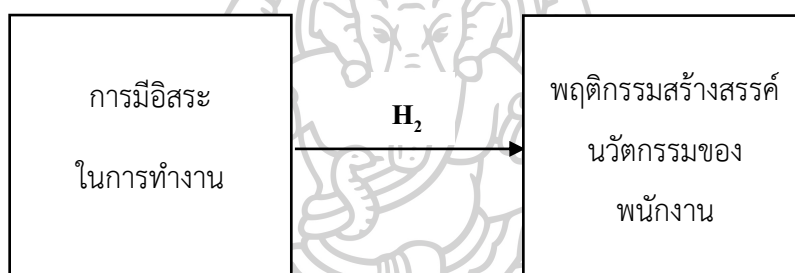
ประนมนวัน เกษัญชัย และวิภาพร วรหาญ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ งานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลชุมชนเขต 12 กระทรวงสาธารณสุข พบว่า การมีอิสระในการทำงาน ทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ งานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลชุมชน เขต 12 กระทรวงสาธารณสุขได้ ซึ่งอธิบายว่า เนื่องจากลักษณะงานของพยาบาลวิชาชีพงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินต้องใช้การตัดสินใจ การแก้ไขเฉพาะหน้า และความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น พยาบาลวิชาชีพงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน

ปัทมา ศรีมณี และวิษณุพงษ์ โปธิพิรุษฐ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมระดับบุคคล : กรณีศึกษาพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตหาดใหญ่) จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่ออิสระในงาน กล่าวคือ การมีอิสระในการทำงานเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระสามารถใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบ รู้จักควบคุมเวลาในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานนั้นแล้วเสร็จ อีกทั้งยังมีอิสระในการพิจารณาหาทางเลือกในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ซึ่งการสนับสนุน

ให้พนักงานมีอิสระในการคิดทั้งรูปแบบการพัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสายงาน และการเอื้อให้พนักงานมีสมดุลในการทำงาน

Saragih (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ผลกระทบของความมีอิสระในการทำงานต่อผลการปฏิบัติงาน โดยการรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นตัวแปรแทรก" ได้สำรวจพนักงานชายของธนาคารจำนวน 190 คน พบว่า ความสัมพันธ์ของโครงสร้างแสดงให้เห็นว่า ความมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 : การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

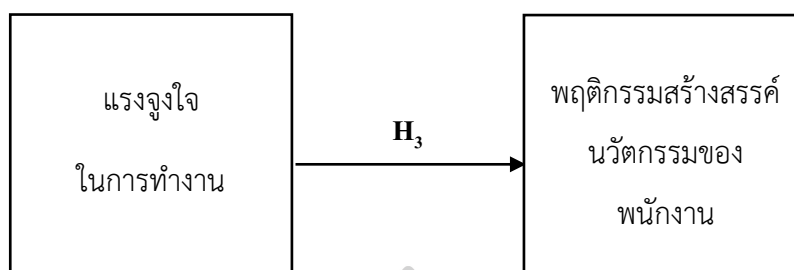


ภาพที่ 2 แสดงสมมติฐานที่ 2 : การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

### 2.6.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

ชนกฤต แซ่ไคว่ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่ทำให้เกิดการสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมประกอบด้วยแรงจูงใจส่วนบุคคลและแรงจูงใจจากองค์กร โดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจที่ทำให้เกิดการสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน พบว่าองค์กรของพนักงานเหล่านั้นให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่พนักงานผู้ทำการตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจส่วนบุคคลในระดับมาก และในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจจากองค์กรในระดับน้อย

สมมติฐานที่ 3 : แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์  
 นวัตกรรมของพนักงาน



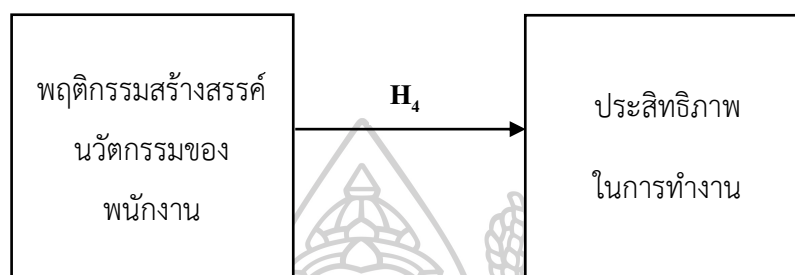
ภาพที่ 3 แสดงสมมติฐานที่ 3 : แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

#### 2.6.4 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และ ประสิทธิภาพในการทำงาน

แก้วตา สรอดิศักดิ์ และชวนชื่น อัคระวณิชชา (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยเหตุและผลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคารกรุงเทพเขตจังหวัดนครปฐม ซึ่งในการศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยเหตุและผลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ เขตจังหวัดนครปฐม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารกรุงเทพเขตจังหวัดนครปฐม ซึ่งต้องเป็นพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป และได้ผ่านการทดลองการปฏิบัติงานจากธนาคารเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และผลจากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ รวมไปถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานซึ่งมีอิทธิพลเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ หรืออาจจะกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องผ่านกระบวนการที่มีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ De Beer, Pienaar & Rothmann Jr (2013) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานของบริษัทประกันภัยในประเทศไทยสวิตเซอร์แลนด์ จำนวน 422 คน โดยผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานของบริษัทประกันภัยในประเทศไทยสวิตเซอร์แลนด์ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสนับสนุนด้านความเชื่อมั่นในความสามารถในการคิดเชิง

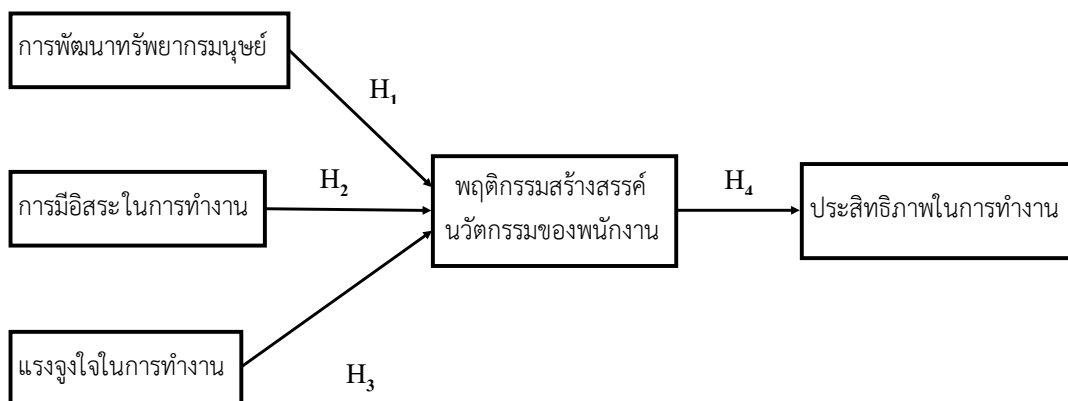
สร้างสรรค์ของตัวบุคคลที่จะกำหนดความคาดหวังของผลลัพธ์ แต่ในทางกลับกัน ความคาดหวังของผลลัพธ์ไม่ได้มีส่วนช่วยในการสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์

สมมติฐานที่ 4 : พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน



ภาพที่ 4 แสดงสมมติฐานที่ 4 : พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

## 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย



### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง" เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยวิธีการใช้แบบสอบถาม โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม และใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ด้วยการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอน และวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ทำการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม ซึ่งประกอบไปด้วยฝ่ายขายทุกตำแหน่ง ได้แก่ ตัวแทน ผู้บริหารหน่วย ผู้บริหารศูนย์ ผู้บริหารภาค และผู้จัดการภาค โดยเลือกประชากรเฉพาะในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ซึ่งมีจำนวน 830 คน (ข้อมูลจากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัท ไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2565)

### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม โดยเลือกประชากรเฉพาะในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีจำนวน 830 คน ดังนั้น จึงใช้สูตรของ Taro Yamane (1970) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง หรือ ขนาดของกลุ่มประชากรตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ตั้คส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (ค่าความคลาดเคลื่อน e = 0.05)

แทนค่าสูตรแล้วจะได้ผลดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{830}{1 + (830)0.05^2} \\ &= 272.81 \end{aligned}$$

จากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้เท่ากับ 273 คน และสำรองไว้ 27 คน เพื่อป้องกันในกรณีที่จะเกิดความผิดพลาดจากการเก็บแบบสอบถาม ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 300 คน

### 3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยจะเลือกกลุ่มตัวอย่างจากคุณสมบัติของฝ่ายขายที่ยังมีผลงานการขายอยู่ในระยะ 6 เดือน – ปัจจุบัน หากเป็นฝ่ายขายที่ไม่มีผลงานการขายในช่วงนั้น จะไม่นับมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง

## 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยสร้างขึ้น โดยการประมวลความคิดจากแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เป็นคำถามแบบปลายปิดแบบตรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน วุฒิการศึกษา และสถานภาพสมรส (ข้อ 1-7)

ส่วนที่ 2-6 เป็นแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร พัฒนามาจากทฤษฎีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (เนตร์พัฒนา ขาววิราช, 2546) และปรับปรุงแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นโดย พิมพั่ววิไล ลัดดาวลัย (2554) เป็นแบบสอบถามทั้งหมด 12 ข้อ ประกอบด้วย

ด้านการฝึกอบรม จำนวน 8 ข้อ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความมีอิสระในการปฏิบัติงานของพนักงาน การศึกษานี้ใช้แบบวัดการมีอิสระในการทำงานที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย ชัยนรินทร์ ไชยวัฒน์วี (2559) เป็นแบบสอบถามทั้งหมด 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายขายของบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม เป็นแบบวัดแรงจูงใจในการทำงานที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย รวินท์พร สุวรรณรัตน์ (2560) ซึ่งพิจารณาได้ว่าแบบวัดนั้นวัดแรงจูงใจในการทำงาน 3 องค์ประกอบตามแนวคิดของ Hermans (1970) ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดจำนวน 8 ข้อ โดยเป็นข้อคำถามเชิงบวก (Positive) ทั้งหมด

ส่วนที่ 5 แบบวัดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ โดยนำแบบประเมินมาจากการวิจัยของเกษสุดา บุรณศักดิ์สถิตย์ (2562) ซึ่งเป็นข้อคำถามที่แปลและปรับปรุงมาจาก Kleysen & Street (2001)

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายขายของบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เป็นคำถามวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานทั้ง จำนวน 7 ด้าน เช่น ทำงานที่มอบหมายเสร็จสิ้น รวดเร็ว ใช้

ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ เป็นต้น โดยข้อคำถามนี้ถูกพัฒนามาจาก นิซพงษ์ ศรีมกุฎพันธ์ (2556)

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ มาตรฐาน 5 ระดับ (Rating scale) คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง กำหนดให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว โดยเกณฑ์ที่กำหนดค่าคะแนนในการตอบคำถามมีดังนี้

<u>คำตอบ</u>	<u>คะแนน</u>
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมายของคะแนนกำหนดไว้ ดังนี้

วิธีการแปลผลข้อมูลที่ได้ส่วนนี้ ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นดัชนีในการแบ่งเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีค่าพิสัยที่ได้จากสูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0.80$$

ในการแปลความหมายของคะแนนของแบบสอบถามนั้น สามารถทำได้ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

### 3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามชุดนี้มีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้ในการศึกษาได้ โดยให้ผลการศึกษาที่ถูกต้อง ดังนี้

3.3.1 การทดสอบความเที่ยงตรงหรือความใช้ได้ของเครื่องมือ (Validity) เบื้องต้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความตรงประเด็นเชิงเนื้อหา (Content validity) ข้อคำถามเนื้อหางานวิจัย คุณภาพของเครื่องมือ ความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการในงานวิจัย และครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด และนำมาแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ จากนั้น นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Context Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency) ระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาโดยการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ (Rowinelli & Hambleton, 1977)

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

โดยที่ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ไว้

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยผู้เชี่ยวชาญจะทำการประเมินด้วยระดับคะแนน 3 ระดับ

เมื่อข้อคำถามสอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา	คะแนนเท่ากับ	1
เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา	คะแนนเท่ากับ	0
เมื่อข้อคำถามไม่สอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา	คะแนนเท่ากับ	-1

การพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อคำถามนั้น ผู้วิจัยจะคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้นจากแนวทางการตรวจเอกสารและให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งเป็นพื้นฐานในการทำแบบสอบถามและนำเสนอผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ผลการทดสอบจากการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC พบว่า ข้อคำถามทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.60-1 ได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่จะวัดให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ แล้วจึงนำไปใช้ในการวัดความเชื่อมั่น ดังแสดงในตารางที่ 1

**3.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)** หลังจากผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือแล้ว ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับพนักงานฝ่ายขายบริษัทไทยประกันชีวิตสาขาบ้านโป่ง เพื่อทดลองใช้จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น ในการทดสอบความเชื่อถือของมาตรวัดของข้อคำถามในแบบสอบถามสำหรับตัวแปรแฝง และตัวแปรสังเกต โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตามวิธีของ Cronbach's Reliability Coefficient Alpha ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

โดยที่  $\alpha$  แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

$n$  แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม

$\sum S_i^2$  แทน ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

$S_t^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถาม

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

Scale item	ค่า IOC	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
<b>การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร</b>		.980
1. องค์กรของท่าน ได้กำหนดทิศทางกลยุทธ์การเรียนรู้สำหรับพนักงาน	1	
2. องค์กรของท่าน ได้วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงาน	1	
3. องค์กรของท่าน วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงานเป็นระยะ ๆ	1	
4. องค์กรของท่าน วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงานให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ	1	
5. หัวหน้างานมีส่วนร่วมในการระบุความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคล	1	
6. หัวหน้างานให้เวลากับการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และการทำงานของพนักงาน	1	
7. องค์กรของท่านส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้	1	
8. องค์กรของท่านมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	
9. องค์กรของท่านมีการแสดงหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส	1	
10. องค์กรของท่านมีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานของท่าน	1	
11. องค์กรของท่านมีการแจ้งผลการประเมินให้ท่านทราบอย่างเป็นทางการ	1	
12. การอบรมสามารถทำให้ท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพได้	1	
<b>การมีอิสระในการทำงาน</b>		.930
1. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	1	
2. ท่านสามารถวางแผนการทำงานที่ท่านรับผิดชอบให้ลุล่วงตามเวลาที่กำหนด	1	
3. ท่านมักกำหนดวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานของท่าน	1	
4. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานของท่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	

Scale item	ค่า IOC	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
<p><b>แรงจูงใจในการทำงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ท่านมีการจัดตารางเวลาทำงาน และพยายามทำให้ได้ตามนั้น</li> <li>2. ปัจจุบันท่านทุ่มเทความพยายามมากขึ้นให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>3. เวลาทำงานแต่ละวันของท่านผ่านไปอย่างมีค่าและรวดเร็ว</li> <li>4. ท่านไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยพยายามทำจนกว่าจะสำเร็จ</li> <li>5. เพื่อนร่วมงานลงความเห็นว่าท่านเป็นคนขยัน</li> <li>6. ท่านทำในหน้าที่ของท่านได้อย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานโดยไม่เบื่อ</li> <li>7. ท่านพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน</li> <li>8. ถ้าเลือกได้ ท่านจะเลือกทำงานที่ทำทลายความสามารถของท่านมากกว่าทำงานง่าย ๆ</li> </ol>	<p>1 1 1 1 1 1 1 1</p>	<p>.964</p>
<p><b>พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ท่านหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน</li> <li>2. ท่านสนใจค้นคว้าหาแหล่งข้อมูลที่ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ</li> <li>3. ท่านประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>4. ท่านนำแนวคิดที่ได้จากสื่อความรู้ต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>5. ท่านพูดคุยปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ในแวดวงการทำงาน</li> <li>6. ท่านชักชวนให้ผู้ร่วมงานเข้าถึงสื่อต่าง ๆ เพื่อรับทราบความก้าวหน้าของสื่อและเทคโนโลยีที่มากการเกี่ยวข้องในงาน</li> <li>7. ท่านคิดวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>8. ท่านนำวิธีการที่ได้รับรู้จากสื่อต่าง ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>9. ท่านส่งเสริมให้นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน</li> <li>10. ท่านติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการสื่อ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนางาน</li> <li>11. ท่านสามารถบูรณาการความรู้ หรือวิธีการที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาให้เป็นสิ่งใหม่ได้</li> </ol>	<p>1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1</p>	<p>.984</p>



Scale item	ค่า IOC	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
12. ท่านไม่คิดล้มเลิกในการหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น	1	
<b>ประสิทธิภาพในการทำงาน</b>		.958
1. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้น รวดเร็วทันระยะเวลาที่กำหนด	1	
2. ท่านทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และประหยัด	1	
3. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร	1	
4. ท่านทำงานได้อย่างไม่มีข้อผิดพลาด	1	
5. ปริมาณงานที่ท่านทำได้ครบตามจำนวนที่ได้มีการกำหนดไว้	1	
6. ท่านตัดสินใจในงานที่ทำได้ดี และสามารถรับผิดชอบได้	1	
7. ท่านทำงานเฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดี	1	

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดจากแบบสอบถามใน ส่วนที่ 2-6 ผลจากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของกรอบภาค ( $\alpha$ ) พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดในภาพรวมอยู่ระหว่าง 0.930 – 0.984 โดยมีการจำแนกค่าข้อมูลแต่ละส่วนได้ดังต่อไปนี้ ข้อมูลส่วนที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.980 ข้อมูลส่วนที่ 3 การมีอิสระในการทำงาน มีค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.930 ข้อมูลส่วนที่ 4 แรงจูงใจในการทำงาน มีค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.964 ข้อมูลส่วนที่ 5 พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.984 และข้อมูลส่วนที่ 6 ประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.958 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด ค่าที่ได้มีความเหมาะสมและตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตามทฤษฎีที่ว่าค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.05 และกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.5 หรือความเชื่อมั่นทางสถิติที่ 95% หากค่าที่ ความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Best & Kaln, 1993)



### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม มีดังต่อไปนี้

3.5.1 ผู้วิจัยเข้าไปดำเนินการติดต่อผู้จัดการฝ่ายของบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม ซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดและทำหน้าที่ดูแลทุกอย่างในสาขา เพื่อทำการขออนุญาตเข้าถึงจำนวนบุคลากรของสาขา และใช้บุคลากรดังกล่าวเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

3.5.2 เมื่อได้รับการอนุญาตจากผู้จัดการฝ่ายเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ติดต่อกับผู้จัดการและฝ่ายบุคคลของสาขา เพื่อทราบรายละเอียดของบุคลากร ทั้งในเรื่องของจำนวน ตำแหน่ง และช่วงเวลาการเดินทางมาสาขา ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลในส่วนนี้ไปประกอบการตัดสินใจในการเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.3 เมื่อได้รับข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรมาเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Online Survey ซึ่งใช้การสร้างแบบสอบถามใน Google Form เพราะเนื่องจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ระบาดในปัจจุบัน จังหวัดนครปฐมถือว่าเป็นพื้นที่สีแดง ที่มีการระบาดมากจนต้องเป็นพื้นที่ควบคุม ทำให้พนักงานเดินทางมาสาขาน้อยกว่าปกติอย่างเห็นได้ชัด ผู้วิจัยจึงไม่สะดวกในการแจกแบบสอบถาม ดังนั้น จึงใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลแบบออนไลน์

3.5.4 ผู้วิจัยดำเนินการส่ง URL ของแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านแอปพลิเคชันสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ Line, Facebook เป็นต้น ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากคุณณภัรรัตน์ แซ่ลี้ม ดำรงตำแหน่งผู้จัดการภาคอาวุโส สังกัดสายการตลาดภูมิภาค 1 และฝ่ายขายงานภูมิภาค 8 บริษัทไทยประกันชีวิต เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปยังพนักงานฝ่ายขายทุก ๆ ท่าน

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง และดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.6.1 นำแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดำเนินการรวบรวมและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนอีกครั้ง

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามและใช้อธิบายข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และการแจกแจงความถี่ (Frequency)

3.6.3 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงระดับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม และประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3.6.4 ข้อมูลจากแบบสอบถาม มาแยกหมวดหมู่ตามประเภทการวัดตัวแปร และดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติ ด้วยโปรแกรม SPSS เพื่อวิเคราะห์ความหมายจากการคำนวณค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การให้คะแนน ด้วยสูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

3.6.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) เพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรทุกตัวโดยมีความหมายของสัญลักษณ์ ดังนี้

$\bar{x}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบที

F	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบเอฟ
Sig	หมายถึง	ระดับมีความนัยสำคัญทางสถิติ
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยมีเกณฑ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยเกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ของ Hinkle et al. (1998) ดังนี้

-0.90 ถึง -1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและมีทิศทางตรงกันข้าม
-0.70 ถึง -0.90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีทิศทางตรงกันข้าม
-0.50 ถึง -0.70	หมายถึง	ความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและมีทิศทางตรงกันข้าม
-0.30 ถึง -0.50	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและมีทิศทางตรงกันข้าม
-0.00 ถึง -0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและมีทิศทางตรงกันข้าม
0.00 ถึง 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากและมีทิศทางเดียวกัน
0.30 ถึง 0.50	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและไปในทิศทางเดียวกัน
0.50 ถึง 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน
0.70 ถึง 0.90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและไปในทิศทางเดียวกัน
0.90 ถึง 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและไปในทิศทางเดียวกัน

3.6.6 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานและเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) จะเป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linearity) ถ้าศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหนึ่งตัวกับตัวแปรตามหนึ่งตัว เรียกว่า การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression) ถ้าตัวแปรอิสระมีมากกว่าหนึ่งตัวกับตัวแปรตามหนึ่งตัว เรียกว่า การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

3.6.6.1 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่ายเป็นการศึกษาตัวแปรตาม 1 ตัว กับตัวแปรอิสระ 1 ตัว

เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ซึ่งนอกจากจะทราบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัวแล้ว ยังสามารถนำค่าของตัวแปรอิสระไปพยากรณ์ตัวแปรตามได้พร้อมบอกขนาดของความสามารถในการทำนายหรือความสามารถในการอธิบายตัวแปรตามว่ามีมากน้อยเพียงใด

โดยเขียนความสัมพันธ์ในรูปแบบของสมการได้ดังนี้

$$\text{สมการในรูปแบบของประชากร } Y = \alpha + \beta x + \varepsilon$$

$$\text{สมการในรูปแบบของตัวอย่าง } y = a + bx + e$$

$$\text{สมการพยากรณ์ } \hat{Y} = a + bx$$

สัญลักษณ์ที่ใช้มีความหมาย ดังนี้

**X** คือ ค่าของตัวแปรอิสระ (จะใช้สัญลักษณ์ **X** สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง และสำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย)

**Y** คือ ค่าของตัวแปรตาม (จะใช้สัญลักษณ์ **Y** สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง และใช้ค่า  $\hat{Y}$  สำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย)

**$\alpha$**  คือ ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย (จะใช้สัญลักษณ์ **a** สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง และสำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย) โดยที่  $\alpha$  หรือ **a** จะเป็นจุดตัด (Intercept) แกน **y** ของสมการ

**$\beta$**  คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ **X** (จะใช้สัญลักษณ์ **b** สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง และสำหรับค่าประมาณหรือตัวทำนาย) โดยที่ค่า  $\beta$  หรือ **b** จะแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงของค่า **x** ต่อ **y** ดังนี้ ถ้า **x** เปลี่ยนไปหนึ่งหน่วย จะทำให้ค่า **y** เปลี่ยนไป **b** หน่วย

**$\varepsilon$**  คือ ค่าความคาดเคลื่อน (Error or Residual) ระหว่างค่า **Y** และ  $\hat{Y}$  จะใช้สัญลักษณ์ สำหรับค่าที่ได้จากตัวอย่าง)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม จำนวน 300 คน แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติร้อยละ (Percentage)
- 4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปร ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD)
- 4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression analysis)

#### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

##### 4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิต สาขานครปฐม จำนวน 300 คน โดยข้อมูลจะประกอบไปด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน วุฒิการศึกษา และสถานภาพสมรส ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	113	37.67
	หญิง	187	62.33
อายุ	ต่ำกว่า 21 ปี	22	7.33
	21-30 ปี	89	29.67
	31-40 ปี	88	29.33
	41-50 ปี	69	23
	51 ปีขึ้นไป	32	10.67
ตำแหน่งงาน	ตัวแทน	200	66.67
	ผู้บริหารหน่วย	50	16.67
	ผู้บริหารศูนย์	34	11.33
	ผู้บริหารภาค	16	5.33
อายุงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	36	12
	1-2 ปี	89	29.67
	3-4 ปี	101	33.66
	5 ปีขึ้นไป	74	24.67
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	น้อยกว่า 15,000 บาท	37	12.34
	15,001 – 20,000 บาท	96	32
	20,001 – 25,000 บาท	82	27.33
	25,001 บาทขึ้นไป	85	28.33
วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	79	26.33
	ปริญญาตรี	176	58.67
	สูงกว่าปริญญาตรี	45	15



ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ	โสด	158	52.67
	สมรส	94	31.33
	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	48	16
<b>รวมทั้งหมด</b>		<b>300</b>	<b>100</b>

ด้านเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 62.33 และเพศชาย จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 37.67

ด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.67 อายุ 31-40 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 29.33 อายุ 41-50 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 23 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.67 และอายุ ต่ำกว่า 21 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.33

ด้านตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในตำแหน่งตัวแทน จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารหน่วย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารศูนย์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 11.33 และอยู่ในตำแหน่งบริหารภาค จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.33

ด้านอายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุงาน 3-4 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 33.66 มีอายุงาน 1-2 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.67 มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 24.67 และมีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 32 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 ขึ้นไป จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 28.33 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 27.33 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 12.34

ด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 58.67 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 26.33 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 15

ด้านสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 52.67 มีสถานภาพสมรส จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.33 และมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 16

## 4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปร

### 4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แบบสอบถามด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีข้อความทั้งหมดจำนวน 12 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. องค์กรได้กำหนดทิศทางกลยุทธ์การเรียนรู้สำหรับพนักงาน	4.63	0.633	มากที่สุด	1
2. องค์กรได้วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงาน	4.42	0.625	มากที่สุด	11
3. องค์กรวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงานเป็นระยะ ๆ	4.39	0.643	มากที่สุด	12
4. องค์กรวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงานให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ	4.48	0.646	มากที่สุด	5
5. หัวหน้างานมีส่วนร่วมในการระบุความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคล	4.45	0.670	มากที่สุด	8

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
6. หัวหน้างานให้เวลากับการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้และการทำงานของพนักงาน	4.45	0.650	มากที่สุด	10
7. องค์กรส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้	4.49	0.636	มากที่สุด	3
8. องค์กรมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.49	0.677	มากที่สุด	2
9. องค์กรมีการแสดงหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส	4.45	0.655	มากที่สุด	9
10. องค์กรมีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงาน	4.46	0.624	มากที่สุด	7
11. องค์กรมีการแจ้งผลการประเมินให้ท่านทราบอย่างเป็นทางการ	4.46	0.655	มากที่สุด	6
12. การอบรมสามารถทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพได้	4.49	0.626	มากที่สุด	4
<b>รวม</b>	<b>4.47</b>	<b>0.645</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4 พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.677-0.625 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า องค์กรได้กำหนดทิศทางการเรียนรู้สำหรับพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 รองลงมาคือ องค์กรมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ตามลำดับ

#### 4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการมีอิสระในการทำงาน

แบบสอบถามด้านการมีอิสระในการทำงาน มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 4 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลด้านการมีอิสระในการทำงาน

ด้านการมีอิสระในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.65	0.617	มากที่สุด	1
2. พนักงานสามารถวางแผนการทำงานที่รับผิดชอบให้ลุล่วงตามเวลาที่กำหนด	4.55	0.584	มากที่สุด	2
3. พนักงานมักกำหนดวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงาน	4.46	0.646	มากที่สุด	4
4. พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.51	0.625	มากที่สุด	3
<b>รวม</b>	<b>4.54</b>	<b>0.618</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 5 พบว่า การมีอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.625-0.584 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 รองลงมาคือพนักงานสามารถวางแผนการทำงานที่รับผิดชอบให้ลุล่วงตามเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 ตามลำดับ

#### 4.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแรงจูงใจในการทำงาน

แบบสอบถามด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. พนักงานมีการจัดการเวลาทำงานและพยายามทำให้ได้ตามนั้น	4.67	0.562	มากที่สุด	1
2. ปัจจุบันพนักงานทุ่มเทความพยายามมากขึ้นให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.50	0.641	มากที่สุด	3
3. เวลาทำงานแต่ละวันของพนักงานผ่านไปอย่างมีค่าและรวดเร็ว	4.49	0.615	มากที่สุด	5
4. พนักงานไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยพยายามทำจนกว่าจะสำเร็จ	4.53	0.592	มากที่สุด	2
5. เพื่อนร่วมงานลงความเห็นว่าเป็นคนขยัน	4.48	0.603	มากที่สุด	6
6. พนักงานทำในหน้าที่ของตนเองได้อย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานโดยไม่เบื่อ	4.41	0.640	มากที่สุด	8
7. พนักงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน	4.46	0.602	มากที่สุด	7
8. ถ้าเลือกได้ พนักงานจะเลือกทำงานที่ท้าทายความสามารถของท่านมากกว่าทำงานง่าย ๆ	4.50	0.609	มากที่สุด	4
<b>รวม</b>	<b>4.51</b>	<b>0.608</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 6 พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.641-0.562 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า พนักงานมีการจัดการเวลาทำงานและพยายามทำให้ได้ตามนั้น อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 รองลงมาคือพนักงานไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยพยายามทำจนกว่าจะสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ตามลำดับ

#### 4.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

แบบสอบถามด้านการพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีข้อความทั้งหมดจำนวน 12 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงข้อมูลด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. พนักงานหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน	4.65	0.608	มากที่สุด	1
2. พนักงานสนใจค้นคว้าหาแหล่งข้อมูลที่ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ	4.51	0.598	มากที่สุด	8
3. พนักงานประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.42	0.604	มากที่สุด	12
4. พนักงานนำแนวคิดที่ได้จากสื่อความรู้ต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.53	0.592	มากที่สุด	4
5. พนักงานพูดคุยปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ในแวดวงการทำงาน	4.48	0.641	มากที่สุด	9
6. พนักงานชักชวนให้ผู้ร่วมงานเข้าถึงสื่อต่าง ๆ เพื่อรับทราบความก้าวหน้าของสื่อและเทคโนโลยีที่มีการเกี่ยวข้องในงาน	4.45	0.579	มากที่สุด	11
7. พนักงานคิดวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.48	0.631	มากที่สุด	10
8. พนักงานนำวิธีการที่ได้รับรู้จากสื่อต่าง ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.54	0.608	มากที่สุด	3
9. พนักงานส่งเสริมให้นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน	4.55	0.596	มากที่สุด	2
10. พนักงานติดตามความก้าวหน้าของวิทยากรสื่อ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนางาน	4.52	0.615	มากที่สุด	5
11. พนักงานสามารถบูรณาการความรู้ หรือวิธีการที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาให้เป็นสิ่งใหม่ได้	4.52	0.598	มากที่สุด	6

ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
12. พนักงานไม่คิดล้มเลิกในการหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.52	0.598	มากที่สุด	6
รวม	4.51	0.606	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.641-0.579 แสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า พนักงานหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 รองลงมาคือ พนักงานส่งเสริมให้นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 ตามลำดับ

#### 4.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการทำงาน

แบบสอบถามด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 7 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้น รวดเร็วทันระยะเวลาที่กำหนด	4.67	0.562	มากที่สุด	1
2. พนักงานทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัด	4.45	0.618	มากที่สุด	3
3. พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร	4.41	0.619	มากที่สุด	7
4. พนักงานทำงานได้อย่างไม่มีข้อผิดพลาด	4.42	0.646	มากที่สุด	6
5. ปริมาณงานที่พนักงานทำได้ครบตามจำนวนที่ได้มี	4.44	0.583	มากที่สุด	4

ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การกำหนดไว้				
6. พนักงานตัดสินใจในงานที่ทำได้ดีและสามารถ รับผิดชอบได้	4.43	0.611	มากที่สุด	5
7. พนักงานทำงานเฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดี	4.49	0.587	มากที่สุด	2
รวม	4.47	0.604	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.646-0.562 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีการกระจายใกล้เคียงกัน จากรายละเอียดพบว่า พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้น รวดเร็วทันระยะเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 รองลงมาคือ พนักงานทำงานเฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดี อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ตามลำดับ

#### 4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression analysis)

##### 4.3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ผู้วิจัยทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) ก่อนการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบ ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรต้นไม่มีความสัมพันธ์กันเอง โดยพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation) แสดงผลการวิเคราะห์ ดังนี้



ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์				
	1. การพัฒนา ทรัพยากร มนุษย์	2. การมี อิสระในการ ทำงาน	3. แรงจูงใจ ในการทำงาน	4. พฤติกรรม สร้างสรรค์ นวัตกรรมของ พนักงาน	5. ประสิทธิภาพ ในการทำงาน
1. การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์	1				
2. การมีอิสระในการ ทำงาน	.655**	1			
3. แรงจูงใจในการ ทำงาน	.696**	.596**	1		
4. พฤติกรรม สร้างสรรค์นวัตกรรม ของพนักงาน	.736**	.622**	.743**	1	
5. ประสิทธิภาพในการ ทำงาน	.676**	.600**	.749**	.750**	1

ตารางที่ 9 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นการตรวจความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 4 ตัว เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเหมือนเป็นตัวแปรเดียวกัน หรือว่ามี ความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงเกินไปหรือไม่ ผลการทดสอบความสัมพันธ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Coefficient Correlation) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) พหุคูณของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.596 – 0.750 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.719 การมีอิสระในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.622 แรงจูงใจในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .743 และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .750 แสดงว่าตัวแปรในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันไม่สูงจนเกินไป จึงสามารถทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในขั้นตอนต่อไปได้

#### 4.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1 :** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

**สมมติฐานที่ 2 :** การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

**สมมติฐานที่ 3 :** แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

**สมมติฐานที่ 4 :** พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

จากข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) ตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้ามาสมการ (Stepwise) และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple regression) แสดงผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตามพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	$\beta$			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	.630	.165		3.821	.000**		
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	.337	.049	.357	6.834	.000**	.426	2.347
การมีอิสระในการทำงาน	.127	.041	.145	3.109	.002**	.533	1.877
แรงจูงใจในการทำงาน	.400	.048	.409	8.319	.000**	.481	2.080
R = .810		Adjusted R <sup>2</sup> = .653		R <sup>2</sup> = .657		Durbin-Watson = 1.966	
S.E. = .23257		F = 9.667		Sig. of F = .002			

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 10 การทดสอบเงื่อนไข Multiple Regression Analysis การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยการพิจารณาค่า Tolerance ของตัวแปรมีค่า 0.426, 0.533 และ 0.481 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.1 ทุกตัวแปร และค่า VIF ของตัวแปรมีค่า 2.347, 1.877 และ 2.080 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 10 ทุกตัวแปร ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน และผลทดสอบ Durbin-Watson เท่ากับ 1.966 ซึ่งอยู่ ระหว่าง 1.5 ถึง 2.5 แสดงว่าค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกันและผลจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน โดยมีอำนาจของความสัมพันธ์ร้อยละ 65.30 (Adjusted R Square)

#### **สมมติฐานที่ 1 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน**

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีน้ำหนักความสำคัญค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยเป็นบวกมีค่าเท่ากับ 0.357 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1

#### **สมมติฐานที่ 2 : การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน**

ผลการวิจัยพบว่า การมีอิสระในการทำงานซึ่งมีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีน้ำหนักความสำคัญค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยเป็นบวกมีค่าเท่ากับ 0.145 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2

#### **สมมติฐานที่ 3 : แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน**

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานซึ่งมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีน้ำหนักความสำคัญค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยเป็นบวกมีค่าเท่ากับ 0.409 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

ตารางที่ 11 แสดงการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตามประสิทธิภาพในการทำงาน						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	$\beta$			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.069	.175		6.125	.000**		
พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน	.754	.039	.750	19.570	.000**	1.000	1.000
R = .750		Adjusted R <sup>2</sup> = .561		R <sup>2</sup> = .562		Durbin-Watson = 1.948	
S.E. = .26310		F = 382.967		Sig. of F = .000			

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 11 การทดสอบเงื่อนไข Simple Regression Analysis การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยการพิจารณาค่า Tolerance ของตัวแปรมีค่า 1.000 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.1 ทุกตัวแปร และค่า VIF ของตัวแปรมีค่า 1.000 ซึ่งน้อยกว่า 10 ทุกตัวแปร ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน และผลทดสอบ Durbin-Watson เท่ากับ 1.948 ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.5 ถึง 2.5 แสดงว่าค่าความคาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน และผลจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความสัมพัทธ์ พบว่า ตัวแปรพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน

**สมมติฐานที่ 4 : พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน**

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ซึ่งมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีน้ำหนักความสำคัญค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยเป็นบวกมีค่าเท่ากับ 0.750 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยตามกรอบแนวคิดที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน โดยสามารถสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

สำหรับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายขายในบริษัทไทยประกันชีวิตสาขานครปฐม ซึ่งประกอบไปด้วยฝ่ายขายทุกตำแหน่ง ได้แก่ ตัวแทน ผู้บริหารหน่วย ผู้บริหารศูนย์ ผู้บริหารภาค และผู้จัดการภาค รวมจำนวน 300 ตัวอย่าง และเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยจะเลือกกลุ่มตัวอย่างจากคุณสมบัติของฝ่ายขายที่ยังมีผลงานการขายอยู่ในระยะ 6 เดือน-ปัจจุบัน หากเป็นฝ่ายขายที่ไม่มีผลงานการขายในช่วงนั้น จะไม่นับมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผลการศึกษาในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

##### ผลการศึกษาส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี อยู่ในตำแหน่งตัวแทน มีอายุงาน 3-4 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีสถานภาพโสด

##### ผลการศึกษาส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของตัวแปรในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน และด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

### 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด จากรายละเอียดพบว่า องค์กรได้กำหนดทิศทางกลยุทธ์การเรียนรู้สำหรับพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

### 2. การมีอิสระในการทำงาน

ด้านการมีอิสระในการทำงานในภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นมีอยู่ในระดับมากที่สุด จากรายละเอียดพบว่า พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ พนักงานสามารถวางแผนการทำงานที่รับผิดชอบให้ลุล่วงตามเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

### 3. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

ด้านแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นมีอยู่ในระดับมากที่สุด จากรายละเอียดพบว่า พนักงานมีการจัดตารางเวลาทำงานและพยายามทำให้ได้ตามนั้น อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ พนักงานไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยพยายามทำจนกว่าจะสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

### 4. พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานในภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด จากรายละเอียดพบว่า พนักงานหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ พนักงานส่งเสริมให้นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

### 5. ประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด จากรายละเอียดพบว่า พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้น รวดเร็วทันระยะเวลาที่กำหนด

อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ พนักงานทำงานเฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดี อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

### ผลการศึกษาส่วนที่ 3 การวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression analysis)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้าสมการและการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย เพื่อหาชุดของตัวแปรที่ส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานและประสิทธิภาพในการทำงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และตัวแปรพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน** จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1

ทั้งนี้เนื่องจาก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ทำให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถ จากเดิมให้เพิ่มมากขึ้น ยิ่งหากได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความรู้ ความสามารถก็จะเพิ่มพูน ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถแล้วนั้น จะส่งผลให้เกิดเป็นพัฒนาการในการทำงาน รู้จักนำความรู้ ความสามารถใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในการทำงานของตนเองและองค์กร และเนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรนับว่าอยู่ใน

ตำแหน่งต้น ๆ และมีอายุงานไม่สูงมากนัก ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังถือเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงเป็นสำคัญ และหากองค์กรตระหนักในการวิเคราะห์และกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร ผลลัพธ์ที่ได้จากทรัพยากรมนุษย์ที่มีก็จะทำให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ในอนาคต ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของกรรณิกา กงกวย และคณะ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถด้านนวัตกรรม โดยส่งผ่านพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของวิศวกรในอุตสาหกรรมยานยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง ที่ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของวิศวกรในอุตสาหกรรมยานยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง เช่นเดียวกับกับผลการศึกษาของ ประวิทย์ จิตนราพงศ์ (2559) ที่ได้กล่าวไว้ในวารสารเรื่องทรัพยากรมนุษย์กับการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้วัตกรรมการนั้นจะเกิดผลสำเร็จได้ ในขณะที่เดียวกันยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ผกาพรรณ ไพรัตน์ และ วิษณุพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์ (2564) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนา การให้รางวัล การมีอิสระในการทำงาน องค์กรประกอบของภาระหน้าที่ ความต้องการงานและความกดดันด้านเวลา และการสะท้อนของงานหรือการป้อนกลับ ล้วนเป็นกลุ่มกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถส่งเสริมพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Stamm (2008) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะเรียนรู้วิธีการบริหารจัดการ การสร้างแรงจูงใจ และการกระตุ้นให้พนักงานสามารถสร้างผลงานด้านนวัตกรรมได้

**สมมติฐานที่ 2: การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงาน** จากการศึกษาพบว่า การมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2



ทั้งนี้เนื่องเพราะการมีอิสระในการทำงาน ทำให้พนักงานสามารถกำหนดการทำงานของตัวเองได้ตามที่ตัวเองต้องการ สามารถเลือกรูปแบบการทำงานให้ตรงกับความถนัดของตัวเอง โดยที่ไม่ต้องมีสิ่งใดมาปิดกั้น เพราะฉะนั้น สิ่งเหล่านี้จึงส่งผลให้พนักงานสามารถคิดอะไรใหม่ ๆ ในการทำงานออกมาได้ ไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงาน กระบวนการ หรือความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ เกิดเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานในการทำงาน ซึ่งจากสมมติฐานนี้พบว่า ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ Betül Sönmez & Aytolan Yıldırım (2018) ที่ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของการมีอิสระในการสร้างบรรยากาศและการรับรู้สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า การที่บรรยากาศองค์กรมีความเป็นอิสระและนางพยาบาลมีความเป็นอิสระในการทำงานนั้น แสดงให้เห็นว่าพยาบาลที่มีความเป็นมืออาชีพสูงขึ้น สามารถสร้างนวัตกรรม และเพิ่มมูลค่าให้กับการปฏิบัติตนในการให้การดูแลผู้ป่วยและบริการสุขภาพทั่วไปมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Wang Ro Lee, Suk Bong Choi & Seung-Wan Kang (2021) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเชิงบวกของผู้นำที่มีผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมของพนักงานอย่างไร: ในบทบาทของพฤติกรรมการใช้เสียงและความเป็นอิสระในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นอิสระในการทำงานมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน กล่าวคือ การศึกษาชี้ให้เห็นถึงประโยชน์เชิงบวกของพฤติกรรมยอมรับเชิงบวกของผู้นำในการส่งเสริมทัศนคติและพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงานต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเพิ่มพฤติกรรมการใช้เสียงและความเป็นอิสระในการทำงาน นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Rajib Lochan Dhar (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริการของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการให้บริการของพนักงานนั้นมีผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ถึงการมีอิสระในการทำงานของตัวเอง และจากมุมมองของทฤษฎีการตัดสินใจด้วยตนเองของ Benz & Frey (2008) พบว่า การให้อิสระแก่พนักงานในการเป็นตัวแทนในการตัดสินใจที่มีความหมายและเสรีภาพ ในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาของพวกเขาโดยสมัครใจมากกว่าผลลัพธ์สุดท้ายของการกดดันหรือการบีบบังคับของผู้บริหารระดับสูง

**สมมติฐานที่ 3: แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน** จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

ทั้งนี้เนื่องจากแรงจูงใจในการทำงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะเกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน เพราะเมื่อไหร่ก็ตามที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว พนักงานจะต้องสรรหาวิธีการทำงาน หรือสร้างสรรค์กระบวนการคิด กระบวนการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้ตัวเองประสบความสำเร็จหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งใจไว้ ดังนั้น หากองค์กรใดที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจในการทำงานได้มาก องค์กรนั้นก็อาจจะมึนนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นมากเช่นกัน และยังเมื่อพิจารณาจากข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษารุ่นนี้ จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งตัวแทน และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่สูงมากนัก ซึ่งโครงสร้างของบริษัท จะมีหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง และได้รับรายได้ที่เพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับขั้น ดังนั้น จึงแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน

จากสมมติฐานนี้พบว่า ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ แก้วดา สรอดิศักดิ์ และชวนชื่น อัครกะวิมิชชา (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเหตุและผลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ เขตจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ เขตจังหวัดนครปฐม สอดคล้องกับการศึกษาของ สุภาพร เฟ่งพิศ (2564) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานกลุ่ม โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานกลุ่ม โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดนครปฐม ในขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับการศึกษาของ กนกนาฏ เอี่ยมมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรณภรณ์ บริพันธ์ และ ลัญชัย ลั้งแท้กุล (2561) ที่ทำการศึกษารื่อง พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนของผู้บริหารด้านนวัตกรรมและแรงจูงใจนั้นที่สามารถทำให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Su-

Chang Chen, Ming-Chung Wu & Chun-Hung Chen (2010) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะ บุคลิกภาพของพนักงาน แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทางทะเล ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานมี แนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมสูงกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้คำตอบแทนถือ เป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของ พนักงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนกฤต แซ่โล้ว (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัย ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของ กลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า การ สนับสนุนจากผู้บริหารด้านแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมในการทำงานของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล

**สมมติฐานที่ 4: พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน** จากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมี อิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับ สมมติฐานที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

ทั้งนี้เพราะการที่พนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงานนั้น เป็นส่วน หนึ่งที่ทำให้การทำงานของพนักงานมาประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเนื่องจากพฤติกรรม สร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานคือการที่พนักงานรู้จักคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงานต่าง ๆ และเมื่อได้เริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ แล้ว อาจจะทำให้พนักงานค้นพบสิ่งที่ทำได้ดีหรือเข้า กับตัวเองมากที่สุด ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลต่อตัวพนักงานเองเท่านั้น องค์กรเองก็จะได้รับผลงานที่มี ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

จากสมมติฐานนี้พบว่า ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ แก้วตา สรอดิศักดิ์ และ ชวนชื่น อัคระวงษ์ชา (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเหตุและผลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ของพนักงานธนาคารกรุงเทพ เขตจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Qingya Li (2564) ที่ทำการศึกษา ความสัมพันธ์เชิง

สาเหตุของปัจจัยการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากงานประจำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมจากงานประจำส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการบริการ ประสิทธิภาพกระบวนการภายใน และด้านการพัฒนาองค์ความรู้ ในขณะที่เดียวกันยังสอดคล้องกับการศึกษาของ จารุวรรณ เมืองเจริญ และประสพชัย พสุนนท์ (2562) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การสร้างสรรค์นวัตกรรมกระบวนการทำงานที่มีต่อผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมส่งผลต่อการทำงานในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพงาน ปริมาณงาน ลดต้นทุนในการผลิต ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และสามารถดำเนินงานตามแผนและเวลาที่กำหนดไว้

### 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและประโยชน์ในการประยุกต์ใช้

จากผลการศึกษา เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ผลการศึกษาพบว่า ทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิต ดังนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถก้าวทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา โดยพนักงานจะต้องไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ต้องรู้จักคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อนำสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นมาเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ นอกจากนี้ องค์กรจะต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และองค์กรก็สามารถรับรู้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์กร

2. ปัจจัยด้านการมีอิสระในการทำงานนั้นส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิต จากผลการศึกษาครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า องค์กรควรให้พนักงานมีอิสระในการทำงาน เพราะการที่พนักงานมีอิสระในการกำหนดรูปแบบการทำงานของตัวเอง มีอิสระในการคิด การตัดสินใจ และเลือกวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับตัวเองที่สุด ทำให้

พนักงานสามารถเปิดกว้างทางความคิด และรู้จักคิดค้นกระบวนการทำงานใหม่ ๆ และเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ขึ้นในองค์กรได้

3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน จากผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิต เพราะฉะนั้น หากองค์กรต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน องค์กรควรมีนโยบายเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม เพื่อให้พนักงานมีแรงกระตุ้นและความมุ่งมั่นในการคิดริเริ่มแนวทางการทำงานหรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตัวเองตั้งเป้าหมายไว้ และองค์กรเองก็ได้ค้นวัตกรรมการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในองค์กรอย่างหลากหลายมากขึ้น

4. ปัจจัยด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน จากผลการศึกษาที่ศึกษามานี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิต ซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานสามารถเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายประการ หากแต่เมื่อพฤติกรรมดังกล่าวได้เกิดขึ้นแล้ว มักทำให้พนักงานได้ค้นพบบางสิ่งบางอย่างที่เหมาะสมกับตัวเอง และทำให้สามารถทำในสิ่งสิ่งนั้นได้ดี หรืออาจจะเป็นสิ่งที่แปลกใหม่ต่อตนเองและองค์กร แต่พอได้นำมาปรับใช้แล้วเกิดเป็นผลดีมากกว่าสิ่งเก่า ๆ ที่เคยทำมา และเมื่อมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นแล้ว การทำงานต่าง ๆ ของพนักงานจะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเหล่านี้ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน และเพื่อความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จขององค์กรในอนาคต

#### 5.4 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นเพียงการศึกษาจากพนักงานฝ่ายขายในบริษัทประกันชีวิตแห่งเดียวเท่านั้น ในอนาคตควรศึกษาในบริษัทประกันชีวิตหลากหลายแห่งมากขึ้น หรือควรศึกษาพนักงานจากฝ่ายอื่น ๆ ในองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม และสามารถเอาไปปรับใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. เนื่องจากวิจัยชิ้นนี้เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาที่ได้ค่อนข้างเป็นไปตาม สมมติฐานที่วางไว้ ในอนาคตควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กันไปด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและ ได้รับรู้ถึงทัศนคติของพนักงาน และสามารถนำรายละเอียดเชิงลึกไปปรับใช้ได้องค์กร

3. เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาตัวแปร 5 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ การมีอิสระในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของ พนักงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน ในอนาคตควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิด พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานเพิ่มเติมด้วย เพื่อให้องค์กรได้รับรู้ถึงความสำคัญของ แต่ละปัจจัย และสามารถเอาไปเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร หรือกำหนด เป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพได้ในอนาคต



## รายการอ้างอิง

- Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27(6), 643-650.
- Benz, M., & Frey, B. S. (2008). Being independent is a great thing: Subjective evaluations of self-employment and hierarchy. *Economica*, 75(298), 362-383.
- Breaugh, J. A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human relations*, 38(6), 551-570.
- Certo, S. C., Certo, S. T., & Malhotra, S. (2011). Modern Management-Concepts and Skills.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, 34(3), 555-590.
- De Beer, L. T., Pienaar, J., & Rothmann Jr, S. (2013). Investigating the reversed causality of engagement and burnout in job demands-resources theory. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(1), 1-9.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Emerson, H. (1913). Educational demands of modern progress, w: A Symposium on Scientific Management and Efficiency in College Administration. *New York: Ithaca*, 4-11.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1982). Organizations, Behavior, Structure, Process. *Irwin Inc.*
- Gilley, J. (1989). dan SA Eggland. *Principles of Human Resource Development*.
- Gilley, J., Eggland, S., Gilley, A. M., & Maycunich, A. (2002). *Principles of human resource development: Basic Books*.
- Gulick, L., & Urwick, L. (2004). *Papers on the Science of Administration*: Routledge.
- Hackman, J. R., & Suttle, J. L. (1977). *Improving life at work: Behavioral science approaches to organizational change*: Goodyear Publishing Company.

- Herzberg, F. (2005). The motivation-hygiene theory. *Organizational behavior one: Essential theories of motivation and leadership*, eds JB Miner, ME Sharpe Inc, New York, 2(4), 61-74.
- HR Note Team. (2562, 9 กันยายน 2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD). Retrieved from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190423-human-resource-development/>
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of organizational behavior*, 25(2), 201-215.
- Keller, H. (2016). Psychological autonomy and hierarchical relatedness as organizers of developmental pathways. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 371(1686), 20150070.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of intellectual Capital*.
- Lee, W. R., Choi, S. B., & Kang, S.-W. (2021). How Leaders' Positive Feedback Influences Employees' Innovative Behavior: The Mediating Role of Voice Behavior and Job Autonomy. *Sustainability*, 13(4), 1901. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/1901>
- Lindsay, G. W., & Miller, K. D. (2018). How biological attention mechanisms improve task performance in a large-scale visual system model. *ELife*, 7, e38105.
- Loudon, D., & Bitta, D. (1988). *Consumer Behavior: Concept and Applications*. In: McGraw-Hill Book. Co. New York.
- Mager, R. F., & Beach Jr, K. M. (1967). *Developing Vocational Instruction*.
- Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of personality*.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321.
- Nadler, L. (1980). *Corporate human resources development: A management tool*: American Society for Training & Development.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*, 39(3), 607-634.



- Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. (2001). Designing a safer workplace: Importance of job autonomy, communication quality, and supportive supervisors. *Journal of occupational health psychology, 6*(3), 211.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1953). Business organization and management—home wood. *Illinois: Richard D. Irwin.*
- Pinder C., C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*: Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, ©1998.
- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. *Personnel Review.*
- Saragih, S. (2015). The effects of job autonomy on work outcomes: Self efficacy as an intervening variable. *International Research Journal of Business Studies, 4*(3).
- 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.
- Swart, J., Mann, C., Brown, S., & Price, A. (2005). *Human resource development*: Routledge.
- Van Zyl, L. E., Van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology, 40*(8), 4012-4023.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International journal of management reviews, 9*(1), 31-51.
- Xerri, M. J., & Brunetto, Y. (2013). Fostering innovative behaviour: The importance of employee commitment and organisational citizenship behaviour. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(16), 3163-3177.
- กนกนาฏ เอียดมาก, กนกวรรณ สุขโณ, จุฑาทิพย์ แดงเหมือน, สาวิตรี วงศ์งาม, วรณภรณ์ บริพันธ์, และ สัตยชัย ลี้แก่กุล. (2561). พฤติกรรม การ สร้างสรรค์ นวัตกรรม ของ บุคลากร ใน มหาวิทยาลัย จังหวัด สงขลา. *Walailak Procedia, 2561*(1), ss186-ss186.
- กรรณิกา กงกาย, พรรณี แสดงหาญ, อภิญญา อิงอาจ, และ ปนัดดา จันเพชร. (2561). อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผล ต่อความสามารถ ด้านนวัตกรรม โดย ส่งผ่านพฤติกรรม การสร้างสรรค์นวัตกรรม ของ วิศวกร ในอุตสาหกรรมยานยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง. *Journal of Faculty of Education Pibulsongkram Rajabhat University, 5*(2), 256-270.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.

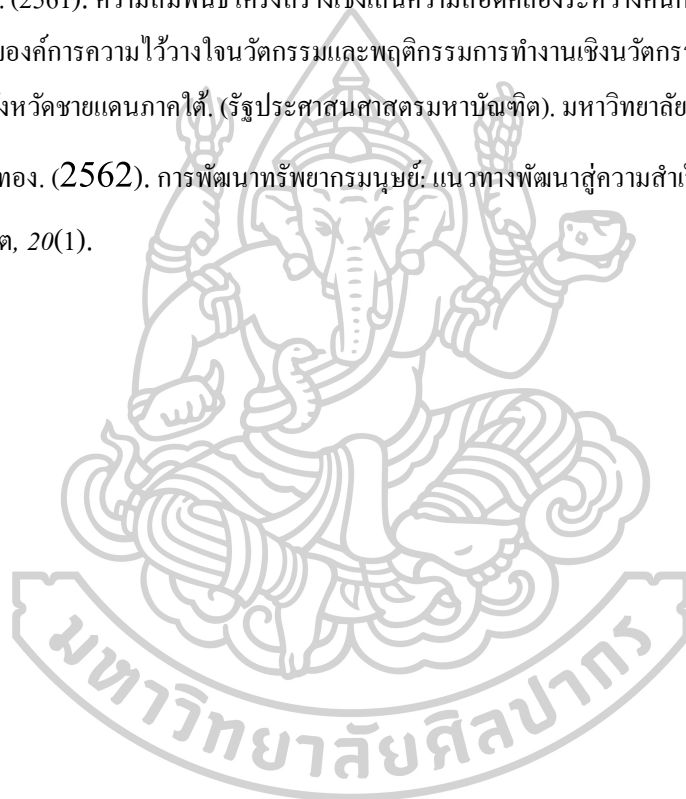
- กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- กฤษ จริน โท, และ ลัดดาวัลย์ ฤทธิสมบุญ. (2563). การบริหารจัดการองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์: นิคมอุตสาหกรรมมตะนคร จังหวัดชลบุรี. วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 3(2).
- กฤษดา เขียววัฒนสุข, นิกร ลีชาคำ, และ มรกต จันทร์ระพ้อ. (2562). สภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพที่มงาน: ข้อมูลเชิงประจักษ์จากบริษัทผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง. *ACADEMIC JOURNAL BANGKOKTHONBURI UNIVERSITY*, 8(2), 219-230.
- กาญจนาพร พันธุ์เทศ. (2561). วัฒนธรรมมาและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม,
- เกษสุดา บุณยศักดิ์สถิตย์. (2562). พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- แก้วตา สรอดิศักดิ์, และชวชนัน อัครกะวณิชชา. (2561). ปัจจัยเหตุและผลของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ เขตจังหวัดนครปฐม *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 11(2), 1531-1545.
- ครรชิต ทรศนะวิเทศ. (2562). แรงจูงใจในการทำงานกับผลประกอบการ. วารสารรัชต์ภาคย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 13(28), 124-133.
- จักรี ศรีจารเมธิญาณ, และ สุรศักดิ์ อุดเมืองเพ็ช. (2563). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 5(1), 424-436.
- ฉัตรนรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี, และ จินตกานต์ สุธรรมดี. (2560). กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 12(ฉบับพิเศษ), 168-184.
- ฉันทวรรณ เอ็งจ้วน, และ วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์. (2560). อิทธิพลของควมมีอิสระในการทำงานกับบุคลิกภาพด้านเปิดรับประสบการณ์และบุคลิกภาพด้านสำนึกในหน้าที่และการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อประสิทธิผลการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในจังหวัดชุมพร. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การ เรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 7(1), 104-123.
- ชโลธร แจ่มจำรัส. (2557). คุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสัญญาจ้างแบบชั่วคราว. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
- ชัยรินทร์ ไชยวัฒน์วี. (2559). การทำงานเป็นทีมความไว้วางใจในองค์กรอิสระในการทำงานการให้อำนาจในการตัดสินใจและการฝึกอบรมพนักงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเอกชนในกรุงเทพมหานคร. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,
- โชติกา จันทร์อยู่. (2562). พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

- ไทย. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,  
 โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).  
 ณัฐพัชร ลาภบำรุงวงศ์. (2562). การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. วไลยอลงกรณ์ปริทัศน์, 9(2), 161-171.
- ชนกฤต แซ่ไคว้. (2557). ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,  
 นฤมล จิตรเอื้อ, และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2562). การส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างประสิทธิผลของ นวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร. *MUT Journal of Business Administration*, 16(1).
- นวรรตน์ เพชรพรหม. (2562). วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,  
 นัทธัฐภัก มิ่งสัมพรพงศ์. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ความเชื่อมั่นของ องค์กร และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของธนาคารพาณิชย์ไทย ในจังหวัดสมุทรสาคร. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,  
 นันทนา ละม่อม, และ พิษญาดา พันผา. (2561). การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อความสุขในการทำงานระหว่างพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี. *NIDA Development Journal*, 58(4).
- นิชพงศ์ ศรีมกุฎพันธุ์. (2556). การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเทศบาลนครปทุม. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
 นิ่มนวล โยคิน, และ ชื่นจิตร โพธิ์พิฬ์สุข. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพยาบาลวิชาชีพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 10. (พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต).  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,  
 นุชิต นาคเสโน. (2564). การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักพุทธธรรม. วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ, 5(1).
- ประทีป แสงแพร, ทองฟู ศิริวงศ์, และ สมพล หุ่นหว้า. (2562). ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตสาทร. *Executive Journal*, 39(2), 66-83.

- ประนมวัน เกษัญชัย, และ วิภาพร วรหาญ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ งานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลชุมชนเขต 12 กระทรวงสาธารณสุข. วารสารสมาคมพยาบาลฯ สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 30(3).
- ประวิทย์ จิตนราพงศ์. (2559). HR กับการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม. วารสารการบริหารตน, 36.
- ประสิทธิ์ ่องอาจตระกูล. (2559). HR กับการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม. วารสารการบริหารตน, 36(1), 33-37.
- ปริญญา หล่มเหลา. (2558). การรับรู้การสนับสนุนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของพนักงานบริษัท ที พี ไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) จังหวัดสระบุรี. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ปรีชาดา สันตินิยม. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลศิริราช. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ปัทมา ศรีมณี, และ วิชญพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมระดับบุคคล : กรณีศึกษาพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตหาดใหญ่). (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). สงขลานครินทร์,
- ปิยะฉัฐ เรืองเกษกรม. (2561). วัฒนธรรมองค์การความผูกพันต่อองค์การมีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,
- เพชร สันทัด. (2557). ศาสตร์และศิลป์ การบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (สมาคมส่งเสริมคุณธรรม Ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัศราพรธม เพ็ชรียาหน. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- พิมพ์วิไล ลัดดาวัลย์. (2554). ปัจจัยด้าน ทรัพยากร มนุษย์ ที่ ทำให้ การ ควบ รวม กิจการ ประสบ ความ สำเร็จ กรณีศึกษา ธนาคาร ธน ชาติ กับ ธนาคาร นครหลวง ไทย. มหาวิทยาลัย ศิลปากร,
- พิรญา ชื่นวงศ์. (2560). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัด เชียงราย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 4(2).
- เพ็ญญา ปานรัตน์. (2561). ปัจจัยด้านลักษณะงานและภาวะผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานขายเวชภัณฑ์ของสัตว์. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ไพฑูรย์ อ้นตระกูล, ยุทธนา ไชยจุล, และ อติลา ฟงศ์หัตถ์. (2561). โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลพทุระดับของความยึดมั่นผูกพันในงานที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง ในกลุ่มซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง. วารสารพฤติกรรมศาสตร์ (*Warasan Phuettikammasat*), 24(1), 125-146.

- รวินทร์ สุวรรณรัตน์. (2560). แรงจูงใจในการทำงานพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิผล  
การทำงานของบุคลากรวัยทำงาน. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,  
ราชพงษ์ ชัชวาลย์. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างพฤติกรรมกรสร้างสรรค้วัดกรรมของพนักงานองค์กร  
ปกครอง ส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย: ทดสอบ ความไม่แปรเปลี่ยนข้าม ประเภทองค์กร.  
(ปรัชญาคุณวุฒิปบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
- รัฐนันท์ หอมจันทร์โต. (2557). คุณภาพชีวิตและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). ศิลปากร,  
วรชัย สิงห์ฤกษ์, และ ประสพ ชัยพสุนนท์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรสร้างสรรค้วัดกรรมของ  
เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรี. อิเล็กทรอนิกส์การเรี้นรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 2.  
วสันต์ สุทธาวาส, และ ประสพ ชัยพสุนนท์. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลใน  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*  
(*Humanities, Social Sciences and arts*), 8(1), 530-545.
- วีรเชษฐ์ มั่งแ้วน, และ อมรินทร์ เทวตา. (2563). ภาวะผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน  
ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม. วารสารนวัตกรรมและการจัดการ, 5(5),  
29-40.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2561). การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร Innovation in Organization. Retrieved from  
<https://www.sasimasuk.com/16828700/%E0%B8%81%E0%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B9%83%E0%B8%99%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%A3-innovation-in-organization>
- ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์. (2561). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้  
ของสำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศิลปากร. มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
โสภิต สัจปัญญาพิทักษ์, และ ภาสกร เทวียงศ์. (2562). บทบาทการเป็นตัวแปรสื่อของ“ความผูกพันต่องาน” ใน  
ความสัมพันธ์ระหว่าง “ความมีอิสระในงาน” กับ “พฤติกรรมกรสร้างสรรค้วัดกรรม”ของเจ้าหน้าที่  
การตลาด. (ศิลปศาสตรบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 3 เรื่อง  
การศึกษาในยุคดิจิทัล: ความท้าทายของมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.
- สุชินี ฤกษ์ขำ. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : หลักการและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมิตร สุวรรณ. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ  
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ Ed.). นครปฐม: เพชรเกษมพรีนติ้ง กรุ๊ป.

- อนงค์นารด นิชมทอง. (2562). กรณีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ด้าน องค์กรนวัตกรรมของพนักงาน บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย. (การจัดการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล,
- อนุชาติ ปิยนราวิชญ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). เกริก,
- อรอนงค์ ต้อยแสน, และ พิมพชนก เครือสุคนธ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างความมีอิสระในงาน การรับรู้ความสามารถในตนเองต่อความผูกพันต่องานของนักสื่อสารมวลชน: บทบาทการเป็นตัวแปรปรับของความกดดันในงาน. วารสารการสื่อสารมวลชน, 6(1), 142-184.
- อาจารย์ จิตนุราช. (2561). ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นความสอดคล้องระหว่างคนกับงานความสอดคล้องระหว่างคนกับองค์การความไว้วางใจนวัตกรรมและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารเกษมบัณฑิต, 20(1).





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พรนภา ภัคดีไตรภพ
วัน เดือน ปี เกิด	28 เมษายน 2537
วุฒิการศึกษา	ปริญญาบัณฑิต

