



โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้าง
นวัตกรรมในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า
ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*

THE RELATIONSHIP MODEL AMONG TRANSFORMATION LEADERSHIP,
INNOVATIVE WORK BEHAVIORS AND JOB PERFORMANCE OF PERSONEL
ELECTRICITY GENERATING AUTHORITY OF THAILAND



ชง เว่ย, ชิชานุพงศ์ ทองพวง, ปภากร สุวรรณธาดา

Xiong Wei, Chisanupong Thongpuang, Pabthagorn Suvarnadhada

มหาวิทยาลัยคริสเตียน

Christian University of Thailand

Corresponding Author E-mail: thongpuang_n@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. ศึกษาเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 316 คน และได้มาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยายและสถิติการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\beta=0.64$, $p<0.05$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ($\beta=0.05$, $p<0.05$) พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ($\beta=0.84$, $p<0.05$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ($\beta=0.54$, $p<0.05$) และภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (CMIN/DF=1.43 GFI=0.97 AGFI=0.95 RMSEA=0.04 RMR=0.01 CFI=.0.99)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน; ผลการปฏิบัติงาน

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To study the level of opinions of transformational leadership. 2. To study a model of the relationship between transformational leadership. 3. To study the path of influence of transformational leadership, innovation creation behavior in work and the performance of employees of Electricity Generating Authority of Thailand personnel It was quantitative research. The sample group consisted of 316 executives of the Electricity Generating Authority of Thailand and was obtained using stratified random sampling. The instrument used in this research was the transformational leadership questionnaire. Innovative behavior in work and performance results The Cronbach alpha coefficient of the questionnaire was 0.95. Data were analyzed using descriptive statistics and path analysis statistics.

The results of the study were found that the transformational leadership had direct effect on the innovative work behaviors ($\beta = 0.64$, $p < 0.05$), the transformational leadership had direct effect on the job performance personnel ($\beta = 0.05$, $p < 0.05$), the innovative work behaviors had direct effect on the job performance personnel ($\beta = 0.84$, $p < 0.05$). and the transformational leadership had an indirect effect on the job performance personnel through the innovative work behaviors ($\beta = 0.54$, $p < 0.05$). The transformational leadership, innovative work behaviors, and job performance of personnel of Electricity Generating Authority of Thailand were congruent with the empirical data (CMIN/DF = 1.43 GFI = 0.97 AGFI = 0.95 RMSEA = 0.04 RMR = 0.01 CFI = 0.99).

Keywords: Transformational Leadership; Innovative Work Behaviors; Job Performance



บทนำ

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าและมีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ กฟผ. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน กระทรวงการคลัง ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิตจัดให้ได้มาและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียง พร้อมทั้งธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.), 2562) จากรายงานสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้เปิดเผยข้อมูลทางการเงิน เพื่อนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ ในช่วง 9 เดือนที่ผ่านมาแรกของปี 2563 พบว่า สามารถจัดเก็บได้ทั้งสิ้นกว่า 1.56 แสนล้านบาท รายชื่อรัฐวิสาหกิจที่นำส่งรายได้แผ่นดินสะสมสูงสุด 3 อันดับแรก ณ สิ้นเดือนมิถุนายน 2563 ได้แก่ 1. สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล 34,304 ล้านบาท 2. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) 29,198 ล้านบาท 3. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 28,619 ล้านบาท (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), 2562) จึงจะเห็นได้ว่าด้วย กฟผ. เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องอาศัยพลังการขับเคลื่อนจากข้างในคือบุคลากรที่ต้องมีภาวะผู้นำที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามา ทำให้ กฟผ. ต้องนำนวัตกรรมการทำงานต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

นอกจากภาวะผู้นำขององค์กร และการสร้างนวัตกรรมในการทำงานแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่สำคัญต่อองค์กร คือ บุคลากร ซึ่งการออกแบบตัวชี้วัดที่บ่งชี้การปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการทำงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาการทำงานของบุคลากรจึงมีความสำคัญเช่นกัน ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลของบุคลากรในองค์กรจึงถือเป็นสิ่งสำคัญนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้น (Emmerik, 2008; Momeni et al., 2014; Koopmans et al., 2014) บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สร้างคุณค่าและความสำเร็จในการแข่งขันขององค์กร (Scotter & Motowidlo, 2000; Sonnentag & Frese, 2002; Stoffers et al., 2019) ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจบทบาทของตนเอง ทำให้เกิดความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร (McCarthy & Garavan, 2001) ผู้นำองค์กรทุกระดับ มีหน้าที่บริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบและติดตามผลงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลงานของพนักงานในองค์กรเป็นไปตามแผนงานที่ได้ตั้งไว้ (Marquis & Huston, 2017) การที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจได้นั้น จำเป็นต้องมีการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายแนวคิด แต่ปัจจุบันแนวคิดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลมีการขยายความรู้มากขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร โดยมีการใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรลดลง เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อศึกษาเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research Methodology) โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับหัวหน้ากองขึ้นไปของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยทั่วประเทศ จำนวน 1,427 คน (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2564)

2.2 กลุ่มตัวอย่างได้คัดเลือกโดยใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มตัวอย่าง (Probability Sampling) ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ (ฮานินท์ ศิลป์จารุ, 2555) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 316 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การสร้างแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามทั้งปลายปิด และปลายเปิด เกณฑ์ที่ใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยดัดแปลงจากมาตรวัดของลิเคิร์ท



(Likert Scale) แบบบังคับตอบ (Forced Choice) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จากเห็นด้วยมากที่สุด คือ 5 ไปถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด คือ 1 โดยให้เลือกตอบเฉพาะข้อที่คิดว่าตรงกับความเป็นจริงของแต่ละข้อ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ และส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 85 ข้อ

3.2 นำแบบสอบถามนำเสนอให้ผู้คุณวุฒิตรวจสอบเบื้องต้น เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงตามเนื้อหาที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Item Objective Consistency) โดยพิจารณาจากค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป และค่า CVI มากกว่า 0.8 ขึ้นไป (อารีย์วรรณ อ่วมตานี, 2554) ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) พบว่า ข้อคำถามจากแบบสอบถามความคิดเห็นดังกล่าวมีค่า เท่ากับ 0.857 จึงถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้

3.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของกระหังคำถามรายข้อด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม จากการวัดค่าแต่ละตัวแปร (Item Total Correlation) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตอนโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) หลังจากนั้นได้นำมาตรวจสอบคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (ธานีรินทร์ ศิลปจารุ, 2555) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามความคิดเห็นเท่ากับ 0.950

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน ถึงของผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของสถาบันที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ระยะเวลาทั้งหมด 2 เดือน ในช่วงเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม พ.ศ. 2564 และได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ในการทำงานเป็นผู้บริหารและตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ได้แก่ จำนวน และร้อยละ

5.2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



5.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Movement Correlation Coefficient) พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เกิน .85 โดยจะต้องไม่เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity)

5.4 วิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ สถิติวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น

1.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$, $SD=0.56$)

1.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$, $SD=0.63$)

1.3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, $SD=0.57$)

2. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์

ตารางที่ 1 ค่าสถิติของความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์

ดัชนีความสอดคล้อง	ระดับที่ยอมรับได้	ค่าสถิติ	ความสอดคล้อง
p-value	มากกว่า 0.05	0.21	สอดคล้อง
CMIN/DF	น้อยกว่า 3.00	1.21	สอดคล้อง
GFI	มากกว่า 0.90	0.91	สอดคล้อง
AGFI	มากกว่า 0.90	0.97	สอดคล้อง
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.03	สอดคล้อง
RMR	น้อยกว่า 0.05	0.01	สอดคล้อง
CFI	มากกว่า .90	0.99	สอดคล้อง

จากตารางที่ 1 พบว่า การประเมินความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สอดคล้องตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั่นคือยอมรับสมมติฐานที่ 1 แสดงว่าโมเดลในภาพรวมมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



3. ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์

ตารางที่ 2 ค่าสถิติการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์

Hypothesis	Parameter	Untandardized Estimate Regression Coefficient	S.E.	t	Standardized Estimstes Regression Coefficient		Hypothesis test
					Direct	Indirect	
H1		-	-	Model fit*	-	-	Accept
H2	TL → IB	1.097	.079	12.917*	0.64	-	Accept
H3	IB → IP	.357	.048	6.225*	0.84	-	Accept
H4	TL → IP	.635	.045	7.155*	0.05	-	Accept
H5	TL → IB → IP	-	-	-	-	0.54	Accept

* $p < .05$, ค่าดัชนีความสอดคล้อง : CMIN/DF=1.43 GFI=0.97 AGFI=0.95 RMSEA=0.04 RMR=0.01 CFI=0.99

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า ทุกเส้นทางอิทธิพลต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จึงยอมรับทุกสมมติฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็น

1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$, $SD=0.56$) อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นผู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจและให้การช่วยเหลือ แก้อุปสรรคระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 2004) ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1. การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นชาวปัญญา และ 4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$, $SD=0.63$) อภิปรายได้ว่า พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีพื้นฐานที่ดีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และมิกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมซึ่งสามารถสร้างความแตกต่างให้กับผู้รับบริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Jong & Hartog, 2008) ที่ระบุว่าพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานมี 4 ขั้นตอน

คือ 1. การสำรวจค้นหาความคิด 2. การก่อเกิดแนวคิด 3. การทำให้ความคิดได้รับการยอมรับ และ 4. การนำความคิดลงสู่การปฏิบัติ

1.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, $SD=0.57$) อภิปรายได้ว่า บุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยรับรู้เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นอย่างดี เพราะการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจด้านกิจการพลังงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน กระทรวงการคลัง ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิต จัดให้ได้มา และจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียง พร้อมทั้งธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดผลการปฏิบัติงานของคุปแมนส์ และคณะ (Koopmans et al., 2011) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ 2. ผลการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ 3. พฤติกรรมการปรับตัวในการปฏิบัติงาน และ 4. พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน

2. ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากผลการประเมินความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ตัวแบบมีค่าสถิติทั้งหมดผ่านเกณฑ์ทั้งหมด ($\chi^2=270.12$, $df=723$, $p\text{-value}=0.16$, $\chi^2/df=1.43$, $GFI=0.97$, $AGFI=0.95$, $RMSEA=0.04$, $RMR=0.01$, $CFI=0.99$) อภิปรายได้ว่า โมเดลเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้การเปลี่ยนแปลง (Bass & Avolio, 1991) พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Jong & Hartog, 2010) และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (Koopmans et al., 2011) เป็นแนวคิดหรือทฤษฎีที่สามารถใช้ได้บริบทของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อาจเป็นเพราะผู้บริหารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงานภายในหน่วยงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการวางแผนงาน การจัดระบบบริหารภายในหน่วยงานให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน การติดตามประเมินและปรับปรุงคุณภาพการทำงานในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการนำผลคิดค้นนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานอยู่เสมอ

3. เส้นทางอิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์

3.1 ภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีเส้นทางอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\beta=0.64$, $p < 0.05$) อภิปรายได้ว่า ลักษณะผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์คิดค้นวิธีการใหม่หรือสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ จะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีการสร้างนวัตกรรมเพิ่มขึ้น (Tidd & Bessant, 2014) ซึ่งผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส (Bass, 1990)



จะสามารถจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มองเห็นคุณค่าและเกิดความท้าทายในการปฏิบัติงานโดยกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ในงานหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมให้เกิดการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและส่งเสริมการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยตนเองด้วยความระมัดระวัง และกล้าแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการเน้นถึงบทบาทที่สำคัญของภาวะผู้นำต่องานด้านนวัตกรรมภายใต้บรรยากาศของความคิดสร้างสรรค์ทางนวัตกรรมที่ให้การสนับสนุนงานด้านนวัตกรรม (Nabil et al., 2017) ผู้บริหารที่มีการสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรจึงเป็นคุณลักษณะที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคคล (Bass & Avolio, 1990)

3.2 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมมีเส้นทางอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ($\beta=0.84$, $p < 0.05$) อภิปรายได้ว่าการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การของคำว่า SPEED ให้ผู้ปฏิบัติงานยึดถือปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมคือ E: Enthusiasm for Innovation นำด้วยนวัตกรรม แสวงหาวิธีการใหม่เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคมตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้เกิดกระบวนการใหม่ (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.), 2566) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเห็นถึงความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน จึงได้กำหนดเป็นหนึ่งในกำหนัดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ

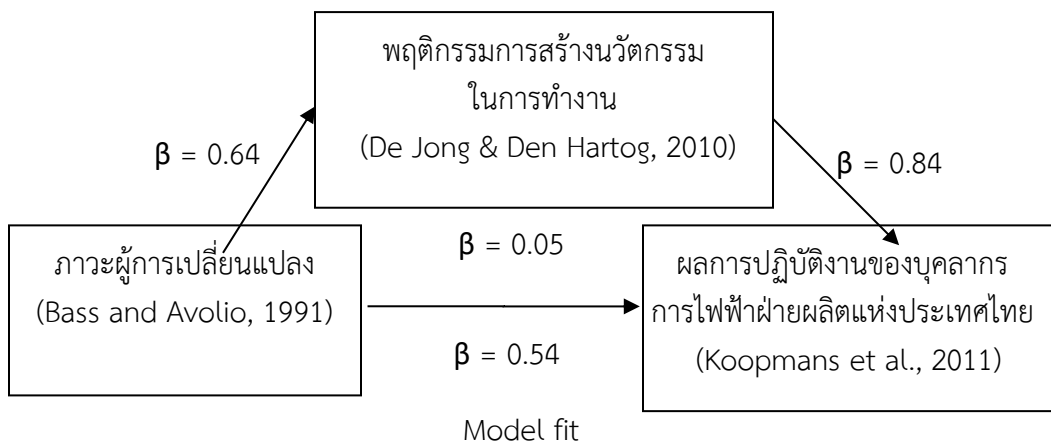
3.3 ภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงมีเส้นทางอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ($\beta=0.05$, $p < 0.05$) อภิปรายได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดขวัญ และแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานและพยายามทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ (Bass, 1985) จากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส (Bass, 1990) ระบุว่าผู้นำจะทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่เหมาะสมสำหรับผู้ตาม มีคุณลักษณะพิเศษที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและมีการคิดในแง่บวกจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้ผู้ตามค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการทำ สิ่งต่างๆ และหาโอกาสใหม่ๆ ในการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในมุมมองที่แตกต่างกัน โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร สอดคล้องกับนาบิล อับเตอร์ราฮ์ฟและนาตริรา (Nabil et al., 2017) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ มีการจูงใจและให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ขององค์กรที่สูงขึ้น

3.4 ภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงมีเส้นทางอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยผ่านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ($\beta=0.54$, $p < 0.05$) อภิปรายได้ว่า ภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงสามารถจูงใจให้

ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้และเชื่อว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบันที่จะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า (Bass, 1990) ซึ่งคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย ผู้นำแบบการสร้างบารมีที่เป็นผู้ให้วิสัยทัศน์และพันธกิจในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ไว้วางใจในตัวผู้นำ และสามารถจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย เกิดความท้าทายในการปฏิบัติงาน มีความมานะพยายามในการ ปฏิบัติงานสูงขึ้น และสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ในงานเพื่อส่งเสริมการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยตระหนักและยอมรับถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Bass & Avolio, 1994)

องค์ความรู้จากการวิจัย

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่าโมเดลความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สอดคล้องตามสมมติฐานการวิจัย และมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยที่จะบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจหลักของ กฟผ. บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีในด้านการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ด้านการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ ด้านพฤติกรรมปรับตัวในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานนั้น ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน



ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับการมอบหมายโดยมีปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะทำให้การนำองค์กรของผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยประสบผลสำเร็จ คือการที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นเชิงวิสัยปัญหา โดยการส่งผ่านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่มุ่งเน้นพฤติกรรมการสำรวจค้นหาความคิด พฤติกรรมการก่อเกิดความคิด พฤติกรรมการทำให้ความคิดเป็นที่ยอมรับ และพฤติกรรมการนำความคิดลงสู่การปฏิบัติจริงสอดคล้องตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การของ กฟผ. ที่ว่า E: Enthusiasm for Innovation นำด้วยนวัตกรรมแสวงหาวิธีการใหม่เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคมตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้เกิดกระบวนการใหม่ พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อเปลี่ยนแปลงตอบสนองต่อความต้องการภาครัฐ จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นทำให้องค์การได้มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน โดยที่พนักงานมีสิทธิจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและพฤติกรรมในรูปแบบใหม่ได้เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกและสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรมีการนำเครื่องมือการวัดผลการปฏิบัติงานไปเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเป็นแบบประเมินสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้โดยตรง
2. ควรมีการนำเครื่องมือการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งในแบบประเมินสมรรถนะของบุคลากรและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการประเมินสมรรถนะสำหรับผู้ที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นผู้บริหารในอนาคต เพื่อให้สามารถจัดการให้เกิดการสร้างความรู้ที่จะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคลากรได้

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ควรมีการนำเครื่องมือการวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของผู้บริหารไปพัฒนาเป็นแบบประเมินสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานได้โดยตรง เป็นการสร้างความรู้ที่นำไปสู่การเกิดนวัตกรรมทางการปฏิบัติงานต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

โมเดลความสัมพันธ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนั้นถึงแม้จะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ผลจากการวิเคราะห์ แนะนำให้เพิ่มปัจจัยอื่นที่มีอิทธิพลต่อโมเดลความสัมพันธ์ของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มเติมที่สามารถอธิบายความแปรปรวนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้มากขึ้น เช่น บรรยากาศองค์กร การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และความความผูกพันในงาน เป็นต้น



เอกสารอ้างอิง

- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.). (2562). *โครงสร้างองค์กร*. สืบค้น 20 มกราคม 2564, จาก <http://www.intranet.egat.co.th>
- _____. (2566). *คู่มือค่านิยมการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. สืบค้น 5 มกราคม 2564, จาก <https://issuu.com/egat.pr/docs/firm-c-manual-for-employee>
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: บิสนิเนสอาร์แอนด์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.). (2562). *รายงานการเงิน พ.ศ. 2562*. สืบค้น 20 มกราคม 2564, จาก <https://shorturl.asia/7HRGf>
- อารีวรรณ อ่วมตานี. (2554). *การวิจัยเชิงคุณภาพทางการพยาบาล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(1), 21-27.
- _____. (1991). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, C.A.: Consulting Psychological Press.
- _____. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *Journal of Public Administration*, 17(1) 112-121.
- Emmerik, I. J. (2008). It Is Not Only Mentoring: The Combined Influences of Individual-level and Team-level Support on Job Performance. *Career Development International*, 13(7), 575-593.
- Jong, D. J. P. & Hartog, D. D. N. (2008). *Innovative work behavior: Measurement and validation*. Retrieved March 20, 2020, from <https://shorturl.asia/Bvl4Z>
- _____. (2010). Measuring Innovative Work Behaviors. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Koopmans, L. et al. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance a Systematic Review. *Journal of Environmental Medicine*, 53(8), 586-866.
- _____. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 153-171.



- Marquis, B. L. & Huston, C. J. (2017). *Leadership role and management function in nursing: theory and application* (9 th ed.). PA: Lippincott, William, & Wilkins.
- McCarthy, A. M. & Garavan, T. N. (2001). 360° Feedback Process: Performance, Improvement and Employee Career Development. *Journal of European Industrial Training*, 25(1), 5-32.
- Momeni, M. et al. (2014). The Effect of Employees Self-Efficacy on Innovative Work Behavior at Social Security Organization Employees in Ardabil Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 33(2536), 1-4.
- Nabil, H. et al. (2017). The Impact of Leadership on Creativity and Innovation. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 6(6), 55-62.
- Scotter, V. J. R. & Motowidlo, S. J. (2000). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 525-531.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002). *Psychological Management of Individual Performance*. UK: John Wiley & Sons.
- Stoffers, J. et al. (2019). Towards a Sustainable Model of Innovative Work Behaviors' Enhancement: The Mediating Role of Employability. *Sustainability*, 12(1), 1-25.
- Tidd, J. & Bessant, J. (2014). *Management innovation* (5th ed.). West Sussex: Wiley.

