

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## Factors Affecting Individual Innovative Behavior in The Office of Basic Education Commission.

วสันต์ สุทธาวาศ (Wasan Sutthawart)<sup>\*</sup>ประสพชัย พสุนนท์ (Prasopchai Pasunon)<sup>\*\*</sup>

## บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานศึกษา 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา จำนวน 172 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณและใช้การเลือกตัวแปรเข้าสมการแบบขั้นตอน พบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) เครือข่ายทางสังคม 2) การเปิดกว้างทางความคิด และ 3) ลักษณะการคิดริเริ่ม ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 3 ปัจจัย ล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งสิ้น ซึ่งสามารถนำผลที่ได้นี้มาประยุกต์ใช้ในการวางกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลต่อไป

คำสำคัญ: พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study the level of individual innovation behavior in The office of basic education commission, and 2) to study the factors that affecting individual innovation behavior in The office of basic education commission. The data collection is obtained through questionnaires with 172 responses from Educator of The office of basic education commission. The data was statistically analyzed using stepwise multiple regression. The initial findings indicate that three factors (independent variables) that are influential in the individual innovation behavior in The office of basic education commission staff are 1) the social network 2) the open-mindedness and 3) the originality. The results showed all of factors were significant predictors individual innovation behavior of staff in The office of basic education commission. Which can result from the application if strategic human management next.

Keywords: individual innovation behavior

<sup>\*</sup> สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Management Science, Silpakorn University

<sup>\*\*</sup> รองศาสตราจารย์สาขาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Associate Professor, Faculty of Management Science, Silpakorn University

## บทนำ

ในระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและรวดเร็ว ทั้งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ด้านความเสี่ยงโลก และด้านสถานการณ์บ้านเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างเลี่ยงไม่ได้ต่อการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐ ที่จำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการงานให้มีประสิทธิภาพ มีความทันสมัยสอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ เพื่อให้ระบบราชการมีความเข้มแข็งมีภูมิคุ้มกันที่ดีเพียงพอที่จะสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเสริมสร้างรากฐานที่แข็งแกร่ง ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556)

จากความจำเป็นอย่างยิ่งดังกล่าว ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ของการพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงระยะปี พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561 จึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ โดยกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้น การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ เพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติราชการ และส่งเสริมนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) โดยมุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพขององค์การ พัฒนาการคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรม ก็คือ คน ปัญญา ความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งสู่ผลผลิตที่ดีขององค์การ (Hoy and Miskel, 2008)

นอกจากนี้แล้วการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง ยังรวมถึงการเสริมสร้างแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคนนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Gibbons, 1997) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การดังกล่าว จะเกิดขึ้นจากการร่วมมือและการรวมกลุ่มทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลาย สมาชิกของกลุ่มเองก็ต้องสามารถยอมรับในความแตกต่างทั้งด้านความรู้และทักษะของสมาชิกในกลุ่มงานนั้นด้วย ซึ่งความหลากหลายและความแตกต่างดังกล่าวนี้ จำเป็นที่จะต้องอาศัยสมาชิกในกลุ่มงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่เปิดกว้างต่อความคิดที่แตกต่าง เพื่อให้การทำงานร่วมกันสามารถดำเนินต่อไป จนสามารถสร้างชิ้นงานสร้างสรรค์ได้ ในขณะที่เดียวกันความสร้างสรรค์ต่างๆ ย่อมต้องอาศัยบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่ม กล่าวคือความคิดสร้างสรรค์เป็นบ่อเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน (Setabutr, 2012) ซึ่งจะทำให้การระดมความคิดมีความหลากหลายเพียงพอที่จะใช้เป็นทางเลือกในการสร้างผลผลิตใหม่ๆ ทั้งนี้ บุคคลที่มีเครือข่ายทางสังคมมาก ก็น่าจะเป็นผู้ที่มีมุมมองที่หลากหลาย เพราะได้รู้จัก พูดคุยกับบุคคลต่างๆ จำนวนมาก การพบปะกับบุคคลจำนวนมากย่อมจุดประกายความคิดและขยายความรู้ให้กับบุคคลได้เป็นอย่างดี (ตรีทิพ บุญแย้ม, 2554)

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานหลักของการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ ซึ่งจัดตั้งโดยกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 และมาตรา 11 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ให้มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้มีอำนาจหน้าที่หนึ่งที่สำคัญ กล่าวโดยสรุปคือ การพัฒนาระบบการบริหารและส่งเสริม ประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเกี่ยวข้อง (ราชกิจจานุเบกษา, 2546) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาเชิงองค์การและพัฒนาเชิงทรัพยากรมนุษย์ โดยมีนักวิชาการศึกษา เป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงาน มีฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่หลายด้านทางการศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยและสร้าง

องค์ความรู้ เทคนิควิธีการและนวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการศึกษา และนวัตกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงาน เสนอแนะในการกำหนดนโยบาย และพัฒนางานด้านการศึกษา (สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, 2551)

ดังนั้น นักวิชาการศึกษา จึงเป็นฟันเฟืองหลักในระดับบุคคลที่ต้องส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงดังกล่าว โดยจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่า พฤติกรรมดังกล่าวนี้จะต้องมีคุณลักษณะในระดับบุคคล ที่ควรให้ความสำคัญได้แก่ คุณลักษณะของการเปิดกว้างทางความคิดที่สามารถเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่และประสบการณ์ใหม่ คุณลักษณะการคิดริเริ่ม ที่แสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์ และคุณลักษณะของการมีเครือข่ายทางสังคมที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและกลุ่มต่างๆ

จากคุณลักษณะทั้ง 3 ประการดังกล่าวมาแล้วนั้น เป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดผลและสนับสนุนให้เกิดขึ้นในองค์การได้ จึงเป็นปัจจัยที่เหมาะสมกับการนำมาศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ เครือข่ายทางสังคม การเปิดกว้างทางความคิด และลักษณะการคิดริเริ่ม ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้เข้าใจและให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการคัดเลือกบุคคลที่มีแนวโน้มมีพฤติกรรมดังกล่าว สามารถทำงานได้จริงในเชิงปฏิบัติ และเกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยการปฏิบัติงานขององค์การภาครัฐและองค์การการศึกษาของประเทศไทย

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ เครือข่ายทางสังคม การเปิดกว้างทางความคิด และลักษณะการคิดริเริ่ม

#### ขอบเขตของการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งหมด 299 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556) ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลคือ ช่วงเดือนธันวาคม 2556
2. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% (Yamane, 1973) โดยได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 172 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. ใช้วิธีการสุ่มแบบโควตา (Quota Sampling) โดยคำนวณเป็นสัดส่วนตามจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากหน่วยงานภายใน 12 หน่วยงาน
2. ใช้วิธีการสุ่มแบบจับสลาก (Lottery) โดยทำรายชื่อประชากรทั้งหมดแบ่งตามหน่วยงานภายใน แล้วสุ่มหยิบขึ้นมาครั้งละ 1 รายชื่อ จนได้รายชื่อครบตามจำนวนโควตา

#### การวัดตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวัดตัวแปรที่ศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งเป็นแบบปลายปิด โดยประยุกต์จาก ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา อายุงาน ระดับตำแหน่ง อัตราเงินเดือน จำนวน 6 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่คำถามมีการกำหนดให้เลือกตอบ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามกำหนด (Nominal Scale) และข้อมูลประเภทสเกลลำดับ (Ordinal Scale)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งสิ้น 54 ข้อ ระดับการวัดข้อมูลประเภทสเกลอัตราภาค (Interval Scale) ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Likert-type Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับที่ตรงกับความเป็นจริง

การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง (Index of consistency: IOC) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ค่า IOC ในแต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00 2) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.838-0.946

#### วิเคราะห์ข้อมูลและสมมติฐานการทดสอบ

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประกอบด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ค่าทางสถิติแบบถดถอยพหุคูณและใช้การเลือกตัวแปรเข้าสมการแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยที่ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามได้ถูกตรวจสอบความเป็นอิสระต่อกันของความคลาดเคลื่อนด้วย ค่าสถิติ Durbin-Watson ได้เท่ากับ 1.88

#### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด ทฤษฎี และสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

#### พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล

คำว่านวัตกรรมหรือ Innovation มีความเชื่อกันว่ามาจากรากศัพท์ในภาษาลาติน Innovare ซึ่งมีความหมายว่า ทำสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น แต่ในอีกมุมมองของบรรดานักเขียน นักวิชาการต่างคิดว่า คำว่านวัตกรรมควรจะหมายถึง กระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาส ไปสู่แนวความคิดใหม่ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิด

ประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้ นวัตกรรมจึงไม่จำเป็นจะต้องสื่อถึงการนำเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยออกสู่ตลาดเพียงอย่างเดียว แต่จะรวมไปถึงการก่อประโยชน์อย่างคุ้มค่าของการเทคโนโลยี ที่แม้จะเป็นเพียงแค่การปรับปรุงอะไรบางอย่างบางอย่างเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์กรที่มีความสามารถในการพลิกผันโอกาสไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (Drucker, 1991) และองค์กรที่จะสามารถรักษาศักยภาพในการแข่งขันโดยอาศัยผลของนวัตกรรมได้นั้น จะต้องเข้าใจถึงนวัตกรรมในภาพกว้าง ซึ่งจะรวมถึงการเป็นเทคโนโลยีใหม่ และวิธีการสร้างสรรค์ผลงานด้วยวิธีใหม่ๆ ต้องสร้างกิจกรรมทางนวัตกรรมให้เปรียบเสมือนกระบวนการที่มีชีวิต เป็นการรวบรวมทั้งแนวความคิดใหม่ และการเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการปัจจัยที่จะผลักดันสู่ผลสำเร็จ (De Jong, 2003)

จากการศึกษาของ แคนเตอร์ (Kanter, 1988) ค้นพบว่า การนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กรได้นั้น ต้องมีการแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลนั้นเป็นผลของพฤติกรรมที่มีความซับซ้อน และประกอบด้วยพฤติกรรมที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การสร้างความคิด (Idea Generation) คือการสร้างแนวคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ในทุกขอบเขต (Domain) ในขั้นตอนนี้การรับรู้ปัญหาที่เกี่ยวกับงาน (Perceived Work Related Problems) ความไม่ลงรอย (Incongruities) ความไม่ต่อเนื่อง (Discontinuities) และแนวโน้มที่เกิดขึ้น (Emerging Trend) จะเป็นตัวส่งเสริมความคิดที่แปลกใหม่

2. การสนับสนุนความคิด (Idea Promotion) เมื่อบุคคลได้สร้างความคิดใหม่ของเขาขึ้นมาแล้วนั้น เขาจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางสังคมเพื่อหาเพื่อน ผู้สนับสนุน (Backer) และผู้อุปถัมภ์ (Sponsor) ให้กับแนวคิดของตน หรือเพื่อสร้างผู้สนับสนุนที่สามารถให้อำนาจที่จำเป็นเบื้องหลังเพื่อให้ความคิดของตนเป็นที่ประจักษ์ (Realized)

3. การทำให้ความคิดเป็นจริง (Idea Realization and Innovation) ดังที่ แคนเตอร์ (Kanter, 1988) ได้กล่าวถึงการเกิดนวัตกรรม ว่าเริ่มจากการตระหนักปัญหาและการสร้างความคิดหรือทางเลือกสำหรับแก้ปัญหานั้น ต่อมาจึงเข้าสู่ขั้นที่สอง ซึ่งผู้มีนวัตกรรมจะแสวงหาสิ่งที่จะมาสนับสนุนความคิดของเขา และพยายามที่จะสร้างสิ่งสนับสนุนทางแก้ปัญหาดังกล่าว และในขั้นสุดท้ายผู้มีนวัตกรรมก็จะเติมเต็มความคิดนั้นด้วยการผลิตตัวต้นแบบ (Prototype) หรือโมเดล (Model) สำหรับชิ้นงานที่เป็นนวัตกรรม นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่สัมผัสได้ หรือไม่ก็เป็นประสบการณ์ (Experienced) ที่สามารถแพร่กระจาย (Diffused) ผลิตได้จำนวนมาก (Mass-Produced) และกลายเป็นสิ่งที่ใช้ประโยชน์ได้ (Turned to Productive Use)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึง พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมที่อยู่ภายใต้ทิศทางของพฤติกรรมระดับบุคคล ที่สำคัญ เช่น

เวสต์และฟาร์ (West and Farr, 1989) กล่าวว่า นักจิตวิทยาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมว่า หมายถึง การแสดงออกในด้านความคิดริเริ่ม มีการนำสิ่งที่มีประโยชน์มาใช้ในองค์กรโดยการพัฒนาแนวคิด กระบวนการทำงาน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในงาน

สก๊อตและบรูซ (Scott and Bruce, 1994) ได้ระบุคำจำกัดความพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล ว่าเป็นการผลิตหรือการนำความคิดที่มีประโยชน์ไปใช้ (Adoption) หรือลงมือปฏิบัติ (Implementation)

ซูและโกราช (Zhou and George, 2001) ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเป็นผลลัพธ์ของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสถานการณ์ ทำให้ก่อเกิดแนวคิดที่สามารถผลิตผลงานและผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีประโยชน์ ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงความคิดใหม่ๆ เป็นการกระทำของบุคคลที่มาจากความคิดสร้างสรรค์

เดอ์ จุง (De Jong, 2003) อธิบายว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม คือ พฤติกรรมทางตรงของบุคคลต่อการริเริ่ม หรือความตั้งใจที่จะเริ่มต้น (ในระดับบทบาทกลุ่มงาน กลุ่มงาน หรือองค์การ) ความคิดกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ซึ่งจะครอบคลุมตั้งแต่ขั้นการสร้างจนถึงการพัฒนาวัตกรรมการ

จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม เป็นการรวมองค์ประกอบของพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อการสร้างนวัตกรรม โดยเริ่มตั้งแต่ความคิดสร้างสรรค์ซึ่งล้วนมาจาประสบการณ์ จากการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน เพื่อสร้างรูปแบบใหม่ๆ และนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวในประเทศไทย ได้แก่

สุดารัตน์ เหลาฉลาด (2547) พบว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมเป็นการแสดงออกของพฤติกรรมในการคิดริเริ่มแนวใหม่ โดยมีการผสมผสานบูรณาการและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน ค้นหาโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ไปใช้ในองค์การ การคิดวิธีการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาในงาน มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์กับแนวคิดใหม่ได้อย่างเหมาะสม และมีการส่งเสริมจิตใจให้ทำงานๆ เห็นความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีการแสดงออกของบุคคลในการริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถนำความคิดสร้างสรรค์นั้นมาใช้ประโยชน์ในองค์การได้

ตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม ว่าเป็นการแสดงออกถึงกระบวนการคิด นำเสนอความคิด และผลักดันความคิดที่มีประโยชน์และแปลกใหม่ ที่เกี่ยวกับงานที่ตนได้รับมอบหมายให้กับหน่วยงานหรือองค์การได้ใช้ประโยชน์ต่อไป

สุนทรทิพย์ มงคลเจริญ (2555) อธิบายว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงการริเริ่ม สร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ กระบวนการใหม่หรือวิธีการทำงานใหม่ ซึ่งหมายรวมไปถึงการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้แตกต่างออกไป เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานและองค์การ โดยพิจารณาตั้งแต่ความสามารถในการแสวงหาโอกาสในการพัฒนา การหาแนวทางหรือวิธีการเพื่อพัฒนาการริเริ่มพัฒนา จนกระทั่งการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้พัฒนาขึ้น

โดยสรุปแล้วพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล คือ การแสดงออกของบุคคลถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการคิด การนำเสนอความคิด การผลักดันความคิด และการพัฒนาที่เกี่ยวกับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ให้เป็นกระบวนการใหม่วิธีการทำงานใหม่ หรือผลผลิตใหม่ ที่มีประโยชน์และคุณค่าต่อองค์การ

#### ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล โดยดูจากกระบวนการเกิดนวัตกรรมของ แคนเตอร์ (Kanter, 1988) ที่มุ่งเน้นไปยังปัจจัยที่สามารถสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมจากพฤติกรรมระดับบุคคล รวมถึงสามารถพัฒนาให้เพิ่มหรือเกิดขึ้นได้ จึงจะเป็นประโยชน์องค์การรวมถึงพิจารณาจากปัจจัยระดับบุคคลของ ตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ที่อธิบายว่า สมาชิกของกลุ่มจะต้องสามารถยอมรับในความแตกต่าง ทั้งด้านความรู้และทักษะของสมาชิกในกลุ่มงานนั้น ด้วยซึ่งความหลากหลายและความแตกต่างดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องอาศัยสมาชิกในกลุ่มงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เปิดกว้างต่อความคิดที่แตกต่าง เพื่อให้การทำงานร่วมกันได้จนสามารถสร้างชิ้นงานสร้างสรรค์ โดยอาศัยบุคคลที่มีลักษณะ

การคิดริเริ่ม ร่วมระดมความคิดที่หลากหลายเพียงพอที่จะใช้เป็นทางเลือกในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งนี้ บุคคลที่มีเครือข่ายทางสังคมมากน่าจะเป็นผู้ที่มีมุมมองที่หลากหลายเพราะได้รู้จักพูดคุยกับบุคคลต่างๆ จำนวนมาก การพบปะกับบุคคลจำนวนมากย่อมจุดประกายความคิดและขยายความรู้ให้กับบุคคลได้เป็นอย่างดี

#### เครือข่ายทางสังคม

สมิทและแชลลีย์ (Smith and Shalley, 2003) ระบุว่า นวัตกรรมได้รับผลมาจากการที่บุคคลมีการสื่อสารระหว่างกัน เป็นเครือข่ายทางสังคมคือการเชื่อมโยงระหว่างบุคคล หน่วยธุรกิจ (Business Units) หรือองค์การที่ปราศจากลำดับชั้น ซึ่งมีการเชื่อมโยงทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ระหว่างบุคคลและกลุ่มที่นอกเหนือขอบเขตที่กำหนดไว้ในองค์การ

ตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ได้ให้ความหมายเครือข่ายทางสังคม ว่าเป็นการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลหรือระหว่างบุคคลกับกลุ่มต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ดังนั้นสรุปได้ว่า เครือข่ายทางสังคมหมายถึงการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือระหว่างบุคคลกับกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์การต่างๆ ประกอบด้วยมิติด้านความหนาแน่นของเครือข่ายและความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่าย

#### การเปิดกว้างทางความคิด

แฮร์และแมคลาฟลิน (Hare and McLaughlin, 1998) กล่าวว่า การเปิดกว้างทางความคิด คือการอยู่ร่วมกันของความเชื่อที่บุคคลยึดมั่นไว้ กับการเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงทางความเชื่อเหล่านั้น ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อมีหลักฐานหรือการโต้แย้งเกิดขึ้น

เชียร์แมนและเลวิน (Shearman and Levine, 2006) ให้นิยามว่า เป็นการเปิดกว้างต่อข้อมูลใหม่ ประสบการณ์ใหม่ และสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ซึ่งถือเป็นการรู้คิด (Cognitive Style) ประเภทหนึ่ง

ตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ได้ให้ความหมายการเปิดกว้างทางความคิด ว่าเป็น การเปิดรับของบุคคลต่อข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่และประสบการณ์ใหม่ โดยยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลงความเชื่อดั้งเดิมที่มีอยู่ หากพบว่ามีหลักฐานหรือการโต้แย้งที่เหมาะสมเกิดขึ้นจากข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่และประสบการณ์ใหม่

ดังนั้นสรุปได้ว่า การเปิดกว้างทางความคิด หมายถึง การเปิดรับของบุคคลเกี่ยวกับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ และประสบการณ์ใหม่ โดยเปิดกว้างและยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลงความเชื่อดั้งเดิม หากมีหลักฐานหรือข้อโต้แย้งที่สมเหตุสมผล ประกอบด้วยมิติด้านการเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ และการยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง

#### ลักษณะการคิดริเริ่ม

กิลฟอร์ด (Guilford, 1980) กล่าวว่าความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดาหรือความคิดง่าย ๆ ที่เป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

ตรีทิพ บุญเยี่ยม (2554) ได้ให้ความหมายลักษณะการคิดริเริ่ม คือ ลักษณะการคิดของบุคคลที่แสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่ หรือแตกต่างไปจากความคิดเดิมๆ ที่มีอยู่ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเองและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะการคิดริเริ่ม หมายถึง ลักษณะการคิดของบุคคลที่แสดงให้เห็นความคิดที่แปลกใหม่ และมีประโยชน์ต่อตนเอง กลุ่ม หน่วยงาน และองค์การ ประกอบด้วยมิติด้านการสร้างสรรค์ความคิด และการแสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ริคเคียม (Riquelme, 2000) ได้ศึกษาการเปิดกว้างทางความคิด สามารถสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้กับระดับของจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ หรือนวัตกรรมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนผลที่ได้รับจากกระบวนการวางแผน รวมถึงทดสอบเทคนิคในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ร่วมด้วย โดยการทดลองกับกลุ่มนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ จำนวน 60 คน ซึ่งถูกมอบหมายให้เขียนแผนกลยุทธ์ธุรกิจ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของวิชาเรียน ผู้วิจัยได้ให้นักศึกษาทำแบบวัดเกี่ยวกับการเปิดกว้างทางความคิด แล้วแบ่งกลุ่มนักศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีการเปิดกว้างทางความคิด 1 กลุ่ม และเป็นกลุ่มซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะแบบปิดความคิดอีก 2 กลุ่ม การทดลองได้ทำกับกลุ่มทดลองที่เป็นผู้เปิดความคิด 1 กลุ่ม โดยควบคุมอีก 2 กลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มควบคุมที่เป็นผู้ที่มีลักษณะเปิดกว้างทางความคิด แม้ไม่ได้รับเทคนิคการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์การตลาด แต่ก็ยังสามารถผลิตชิ้นงานที่มีความสร้างสรรค์ได้ และงานวิจัยนี้ยังแสดงให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์สามารถสนับสนุนให้เกิดเพิ่มขึ้นได้ แม้ในกลุ่มของผู้ที่มีคุณลักษณะปิดทางความคิด

สมิทและแชลลีย์ (Smith and Shalley, 2003) ได้ศึกษาผลงานสร้างสรรค์กับสังคม โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นนักวิจัยที่กำลังศึกษาอยู่ในสถาบันวิจัยประยุกต์ที่มีชื่อเรียกว่า Labco สหรัฐอเมริกา จำนวนผู้เข้าร่วมการวิจัยมีจำนวน 97 คน พบว่า บุคคลมีเครือข่ายทางสังคมแบบเปิดมีความสัมพันธ์กับผลงานสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ ได้แยกเครือข่ายทางสังคมใน 3 ประเด็น ได้แก่ ความถี่ในการติดต่อ ความใกล้ชิด และความคงทนของความสัมพันธ์ ซึ่งหากบุคคลมีเครือข่ายทางสังคมแบบเปิด ไม่ว่าจะมียารละเอียดยความสัมพันธ์แบบใดใน 3 รูปแบบข้างต้น ก็พบว่า มีความสัมพันธ์กับผลงานสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งสิ้น เช่นเดียวกันกับตัวแปรการเป็นศูนย์กลางของเครือข่าย ที่มีความสัมพันธ์กับผลงานสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .34, p < .01$ )

มูโนซ-โดยาเกวและคณะ (Monoz-Doyague and et al, 2008) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล โดยใช้แบบวัดความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ที่มีคุณลักษณะสะท้อนความตั้งใจในการแสดงออกถึงการสร้างนวัตกรรม โดยใช้แบบวัดของเคอร์ตัน ซึ่งในการวิเคราะห์ได้เลือกองค์ประกอบด้านลักษณะการคิดริเริ่มมาเป็นตัวชี้วัดบุคคลที่มีลักษณะสะท้อนความเป็นนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่าลักษณะการคิดริเริ่มนี้สามารถพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .768 อธิบายได้ว่า หากระดับลักษณะการคิดริเริ่มเพิ่มไป 1 หน่วย จะทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลเพิ่มขึ้น .768 หน่วยด้วย ( $p < .01$ )

ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุพระระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พระระดับระหว่างปัจจัยระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลและระดับกลุ่มงาน โดยมีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นผลผลิตสุดท้าย กลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้ากลุ่มงานและสมาชิกในกลุ่มงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัทของคนไทยที่เคยได้รับรางวัล หรือการคัดเลือกว่ามีความสามารถด้านพัฒนานวัตกรรม หรือเป็นเครือข่ายนวัตกรรมของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ในระหว่างปี พ.ศ. 2552 ถึง 2553 กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 177 คน จาก 45 กลุ่มงานผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลได้รับผลจากตัวแปรทั้งในระดับบุคคลและระดับ



กลุ่มงาน พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับกลุ่มส่งผลต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ แต่ไม่พบว่าตัวแปรในระดับกลุ่มงานใดส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับกลุ่มงาน อย่างไรก็ตามการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์การส่งผลต่อบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

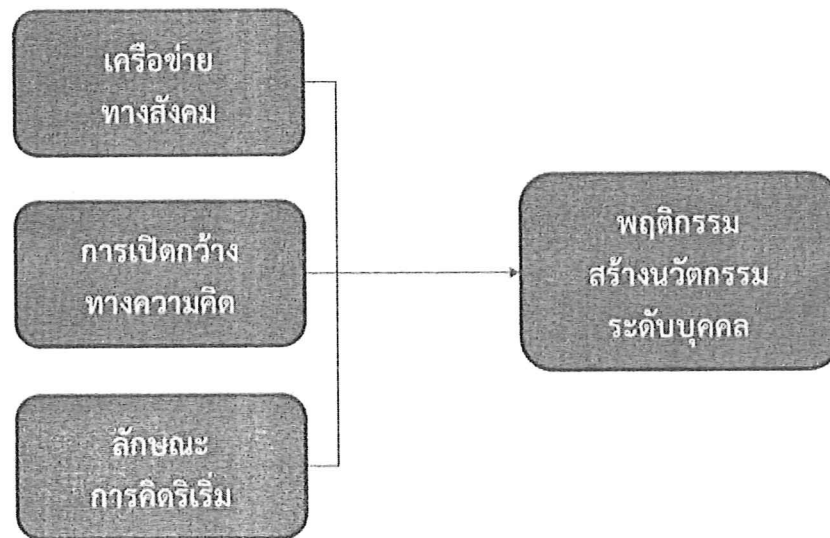
จากการศึกษาผลงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องที่กล่าวข้างต้น ทำให้ทราบว่า ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล ว่ามีผู้ทำการศึกษาไว้ในแง่มุมใดบ้าง ผลการศึกษาที่ได้เป็นอย่างไร สามารถนำมาปรับใช้กับการศึกษาในครั้งนี้ได้หรือไม่ แต่จากการทบทวนพบว่า ส่วนใหญ่เป็นบริบทที่มีความแตกต่างกับที่ผู้วิจัยสนใจ เนื่องด้วยลักษณะที่แตกต่างกันขององค์การ โดยส่วนใหญ่ขององค์การที่ศึกษาเป็นภาคเอกชน ซึ่งจะมีความแตกต่างจากองค์การภาครัฐ ทั้งในแง่ของโครงสร้าง ระบบการปฏิบัติงาน ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีลักษณะที่แตกต่างกัน อีกทั้งปัจจัยที่ทำการศึกษาล้วนใหญ่ก็ยังไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้วิจัยที่ตั้งไว้ สำหรับกรณีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จำเป็นต้องศึกษาปัจจัยและบริบทเฉพาะ อันได้แก่ เครือข่ายทางสังคมการเปิดกว้างทางความคิด และลักษณะการคิดริเริ่ม

#### กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) เครือข่ายทางสังคม ได้แก่ การเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือระหว่างบุคคลกับกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ ประกอบด้วย มิติด้านความหนาแน่นของเครือข่ายและความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่าย 2) การเปิดกว้างทางความคิด ได้แก่ การเปิดรับของบุคคลเกี่ยวกับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ และประสบการณ์ใหม่ โดยเปิดกว้างและยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลงความเชื่อดั้งเดิม หากมีหลักฐานหรือข้อโต้แย้งที่สมเหตุสมผล ประกอบด้วยมิติด้านการเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ และการยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง และ 3) ลักษณะการคิดริเริ่ม ได้แก่ ลักษณะการคิดของบุคคลที่แสดงให้เห็นความคิดที่แปลกใหม่ และมีประโยชน์ต่อตนเอง กลุ่ม หน่วยงาน และองค์กร ประกอบด้วยมิติด้านการสร้างสรรค์ความคิด และการแสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่

ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การแสดงออกถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการคิด การนำเสนอความคิด การผลักดันความคิด และการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ให้เป็นกระบวนการใหม่ วิธีการทำงานใหม่ หรือผลผลิตใหม่ ที่มีประโยชน์และคุณค่าต่อองค์การ

สามารถแสดงรายละเอียดดังภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล  
ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ผลการวิจัย

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ พบว่า (1) เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 76.2 (2) สถานภาพ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 58.7 (3) วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 57.6 (4) อายุงาน ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 64 (5) ระดับตำแหน่ง ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานในระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 47.1 (1) รายได้ต่อเดือน ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 20,000บาท และ 20,001 – 30,000 คิดเป็นร้อยละ 31.4

##### ส่วนที่ 2 ระดับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ ) โดยมีรายละเอียดของพฤติกรรมในแต่ละข้อ ดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล

พฤติกรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	อันดับ
ความหนาแน่นของเครือข่าย	3.30	.68	ระดับปานกลาง	
ความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่าย	3.46	.65	ระดับมาก	
ภาพรวมเครือข่ายทางสังคม	3.38	.59	ระดับปานกลาง	2
การเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่	4.26	.65	ระดับมากที่สุด	
การยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง	3.75	.57	ระดับมาก	
ภาพรวมการเปิดกว้างทางความคิด	4.00	.58	ระดับมาก	1
การสร้างสรรค์ความคิด	3.32	.49	ระดับปานกลาง	
การแสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่	3.16	.39	ระดับปานกลาง	
ภาพรวมลักษณะการคิดริเริ่ม	3.24	.38	ระดับปานกลาง	3
ภาพรวมพฤติกรรม	3.54	.36	ระดับมาก	

จากตาราง 1 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า ระดับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ ในขณะที่ระดับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การแสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประกอบด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ค่าทางสถิติแบบถดถอยพหุคูณ และใช้การเลือกตัวแปรเข้าสมการแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยที่ตัวแปรอิสระได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล ได้แก่ เครือข่ายทางสังคม ( $X_1$ ) การเปิดกว้างทางความคิด ( $X_2$ ) และลักษณะการคิดริเริ่ม ( $X_3$ ) ส่วนตัวแปรตาม ( $Y$ ) ได้แก่ พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิเคราะห์แสดงรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล

ตัวแปร	b	$\beta$	t	Sig
เครือข่ายทางสังคม( $X_1$ )	.223	.297	4.800	.000
การเปิดกว้างทางความคิด ( $X_2$ )	.099	.128	2.024	.045
ลักษณะการคิดริเริ่ม( $X_3$ )	.507	.431	6.595	.000
ค่าคงที่ (Intercept)	.499		1.837	.068
$R^2 = 0.404$ , $SEE = 0.349$ , $F = 37.923$ , $Sig$ of $F = .000$				

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณระหว่างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมกับตัวแปรอิสระ พฤติกรรมระดับบุคคล 3 ตัวแปร โดยใช้การคัดเลือกแบบขั้นตอนเข้าสู่สมการที่ละเอียดถี่ถ้วน พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล โดยตัวแปรอิสระกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 40.4 ( $R^2 = 0.404$ )

จากผลการวิเคราะห์ ได้สมการถดถอยพหุคูณ เพื่อพยากรณ์พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .499 + .223 X_1 + .099 X_2 + .507 X_3$$

### อภิปรายผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มุ่งเน้นการสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นในทุกระดับ โดยเฉพาะในระดับบุคคลที่ถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาดังกล่าว ดังนั้น จึงนำมาสู่การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งภายหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด และสำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย

เครือข่ายทางสังคม ได้แก่ นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือระหว่างบุคคลกับกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ ทั้งในด้านความหนาแน่นของเครือข่ายและความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่ายซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมิทและแชลลีย์ (Smith and Shalley, 2003) ที่ศึกษาเครือข่ายทางสังคมใน 3 ประเด็น ได้แก่ ความถี่ในการติดต่อ ความใกล้ชิด และความคงทนของความสัมพันธ์ ซึ่งหากบุคคลมีเครือข่ายทางสังคมแบบเปิด ไม่ว่าจะมียาละเอียดความสัมพันธ์แบบใดใน 3 รูปแบบข้างต้น ก็พบว่า มีความสัมพันธ์กับผลงานสร้างสรรค์ทั้งสิ้น แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย ซึ่งไม่พบอิทธิพลของเครือข่ายทางสังคมที่มีผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่า จะมีการศึกษาและงานวิจัยที่สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายทางสังคมกับการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น

การเปิดกว้างทางความคิด ได้แก่ นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการเปิดรับของบุคคลเกี่ยวกับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ และประสบการณ์ใหม่ โดยเปิดกว้างและยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลงความเชื่อดั้งเดิม หากมีหลักฐานหรือข้อโต้แย้งที่สมเหตุสมผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ และการยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ริคเคียม (Riquelme, 2000) ที่ได้ศึกษาการเปิดกว้างทางความคิด สามารถสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้กับระดับของจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนผลที่ได้รับจาก

กระบวนการวางแผน รวมถึงทดสอบเทคนิคในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ร่วมด้วย ซึ่งพบว่า กลุ่มควบคุมที่เป็นผู้ที่มีลักษณะเปิดกว้างทางความคิด แม้ไม่ได้รับเทคนิคการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์การตลาด แต่ก็ยังสามารถผลิตชิ้นงานที่มีความสร้างสรรค์ได้ และยังแสดงให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์สามารถสนับสนุนให้เกิดเพิ่มขึ้นได้ แม้ในกลุ่มของผู้ที่มีคุณลักษณะปิดทางความคิด อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุพระระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคล และระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย ที่พบว่า การเปิดกว้างทางความคิดสามารถสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้กับระดับของจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้ จนนำไปสู่การสร้างชิ้นงานที่สร้างสรรค์ในที่สุด

ลักษณะการคิดริเริ่ม ได้แก่ นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะการคิดของบุคคลที่แสดงให้เห็นความคิดที่แปลกใหม่ และมีประโยชน์ต่อตนเอง กลุ่มหน่วยงาน และองค์กร ประกอบด้วยมิติด้านการสร้างสรรค์ความคิด และการแสดงให้เห็นความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มูโนซ-โดยาเกวและคณะ (Monoz-Doyague and et al, 2008) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล โดยใช้แบบวัดความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ที่มีคุณลักษณะสะท้อนความตั้งใจในการแสดงออกถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งในการวิเคราะห์ได้เลือกองค์ประกอบด้านลักษณะการคิดริเริ่มมาเป็นตัวชี้วัดบุคคลที่มีลักษณะสะท้อนความเป็นนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่าลักษณะการคิดริเริ่มนี้ สามารถพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีทิพ บุญแย้ม (2554) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุพระระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย พบว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลได้รับอิทธิพลโดยตรงจากลักษณะการคิดริเริ่มและการเปิดกว้างทางความคิด โดยที่ตัวแปรลักษณะการคิดริเริ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลมากที่สุด

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

##### 1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย เครือข่ายทางสังคม การเปิดกว้างทางความคิด และลักษณะการคิดริเริ่ม ซึ่งองค์การสามารถพิจารณานำผลการวิจัยดังกล่าวไปประยุกต์ใช้การพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ที่สอดคล้องกับการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม โดยเฉพาะปัจจัยด้านลักษณะการคิดริเริ่ม ซึ่งองค์การควรมีแนวทางการพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ผ่านแนวทางต่างๆ อาทิ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการจัดการกระบวนการบริหารจัดการให้เหมาะสมทันสมัย ยืดหยุ่น เพียงพอที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาความคิดใหม่ๆ รวมถึงปัจจัยด้านเครือข่ายทางสังคมการเปิดกว้างทางความคิด ที่ควรสนับสนุนผ่านการเรียนรู้แบบกลุ่ม (Group Learning) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นต้น

## 2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

การวิจัยนี้มีเกณฑ์ศึกษาเฉพาะนักวิชาการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น และเพื่อให้ได้จะเป็นข้อค้นพบใหม่ๆ ควรจัดให้มีการทำการวิจัยต่อเนื่องไปยังองค์การอื่น ที่มีรูปแบบโครงสร้างหรือลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงควรนำปัจจัยดังกล่าวไปศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งอาจใช้วิธีสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

#### ภาษาไทย

ตรีทิพ บุญเยี่ยม. (2554). “ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานเพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในบริษัทเอกชนของไทย.” ปรินญาณิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ราชกิจจานุเบกษา. (2546). “กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.”

กระทรวงศึกษาธิการ, พ.ศ. 2546. เล่ม 120 ตอนที่ 63 ก หน้า 17 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2556.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561).” สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). “รายงานจำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา จำแนกตามสำนักและระดับตำแหน่ง.” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. (2551). “แบบบรรยายลักษณะงาน.” กลุ่มแผนอัตรากำลัง, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุคนธ์ทิพย์ มงคลเจริญ. (2555). “อิทธิพลของรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานในงานธุรกิจสื่อโตเร็คทอรี่แห่งหนึ่ง.” วิทยาสตรมหาบัณฑิต จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุดารัตน์ เหลาฉลาด. (2547). “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายใน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย สภาพแวดล้อมในงาน กับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

#### ภาษาต่างประเทศ

Boonyam, Treetip. (2011). “the Multi-Level Causal Factors Influencing Individual and Group Innovative Behavior for Making Product Innovations in Thai Private Companies.” Doctor of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research, Srinakharinwirot University.

Bureau of Personnel Administration Development Management and Legal Affairs. (2008). “Job Description.” Cluster of manpower planning, Office of the Basic Education Commission.

- De Jong, Jeroen and et al. (2003). "Leadership as a Determinant of Innovative Behavior: A Conceptual Framework." Research Report H200303. Scientific Analyses of Entrepreneurship and SMEs.
- Drucker, Peter F. (1991). "The Discipline of Innovation." Innovation: Harvard Business Review Paperback." MA: Harvard Business School Publishing Division.
- Gibbons, A. (1997). "Innovation and the Developing of Knowledge Production." University of Sussex.
- Guilford, J.P. (1980). "Intelligence Education is Intelligent Education." International Society for Intelligence Education.
- Hare, William and McLaughlin, Terry. (1998). "Four Anxieties about Open-Mindedness: Reassuring Peter Gardner." Journal of Philosophy of Education. 32(2) : 283-292.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2008). "Educational Administration: Theory, Research, and Practice." 8<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill.
- Kanter, R.M. (1988). "Changes-Master Companies: Environments in which Innovations Flourish." In R.L. Kuhn (Ed.), Handbook for Creative and Innovative Managers. McGraw-Hill.
- Laochalad, Sudarat. (2004). "Relationships between Intrinsic Motivation, Transformational Leadership of Headnurse, Work Environment, and Innovative Behavior of Professional Nurses, Governmental University Hospitals." Master of Nursing Science (Nursing Administration), Graduate School, Chulalongkorn University.
- Mongkoncharoen, Sukonthip. (2012). "the Influence of Creative Styles, Self-Efficacy, and Transformational Leadership on Innovative Behaviors of Employees at a Directory Media Business." Master of Science, Industrial and Organizational Psychology, Ramkhamhaeng University.
- Monoz-Doyague, Maria F. and et al. (2008). "An Examination of Individual Factors and Employees' Creativity The Case of Spain." Creativity Research Journal. 20(1) : 21-33.
- Office of the Basic Education Policy and Planning. (2013). "Report of the Civil service's number: Educator Position." Office of the Basic Education Commission.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2013). "Strategic Plan of Thai Public Sector Development (2013-2018)." Prime Minister's Office.
- Royal Thai Government Gazette. (2003). "Ministerial Regulation for Office of the Basic Education Commission of Thailand." Ministry of Education, 120(63) : 17.
- Riquelme, Hernan. (2000). "How to Develop More Creative Strategic Plans: Results from an Empirical Study." Creativity and Innovation Management, 9(1) : 14-20.
- Scott, Susanne G. and Bruce, Reginald A. (1994). "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace." Academy of Management Journal. 37(3) : 580-607.

- Setabutr, Tatchapong. (2012). "A Study of Competency Needs of Human Resource Staff for Industry Sector." Veridian E-Journal 2012, SU Vol.5 No. 2 (May-August) : 426-448.
- Shearman, Sachiyo M. and Levine, Timothy R. (2006). "Dognatic Updated: A Scale Revision and Validation." Communication Quarterly. 54(3) : 275-291.
- Smith, Jill E. Perry and Shalley, Christina E. (2003). "The Social Side of Creativity: A Static and Dynamic Social Network Perspective." Academy of Management Review. 28(1) : 89-106.
- West, M.A. and Farr, J.L. (1989). "Innovation at Work." In M.A. West & J.L.Farr (Eds.), Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies. Chischester, UK: Wiley : 3-13.
- Yamane, Taro. (1973). "Statistics, An Introductory Analysis." New York: Harper and Row.
- Zhou, J. and George, J. M. (2001). "When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice." Academy of Management Journal. 44 : 682-696.