

การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงในฐานะปัจจัย คั่นกลางแบบอนุกรมที่ถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สิระ เจนจาคะ¹ ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์² อัมมะทินนา ศรีสุพรรณ³

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ (2) ทดสอบการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงในฐานะตัวแปรคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาจากพนักงานในธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 573 คน ใช้สถิติเชิงพรรณนาวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($TE = 0.546$) รองลงมา คือ การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง ($TE = 0.347$) และการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง ($TE = 0.326$) ตามลำดับ และ (2) การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (indirect effect = 0.084)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การสื่อสารที่โปร่งใส; การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง; ความคิดสร้างสรรค์
ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

สิระ เจนจาคะ, ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์ และอัมมะทินนา ศรีสุพรรณ. (2567). การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงในฐานะปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่ถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 14(2), 381-395.

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
156 ตำบล พลายชุมพล อำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก 65000, ประเทศไทย
ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: sirajanejaka2023@gmail.com

^{2,3} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Transparent Communication During Change and Openness to Change as Series Mediating Effect Between Transformational Leadership to Employee Creation

Sira Jenjaka¹ Prasittichai Narakorn² Tammatinna Seesupan³

Abstract

This research article aims to study (1) To study the relationship between transformational leadership, Transparent communication during change, Openness to change and creativity of employees in small and medium-sized enterprises and (2) To test transparent communication during change and openness to change as serial mediating variables linking transformational leadership to employee creativity in SMEs. The researchers used quantitative method to 573 employees in the food and beverage business in Bangkok and analyzed by descriptives statistics mean, percentage, SD and inferential statistics Structural Equation Model analysis.

Findings are as follows: (1) revealed that the factor most affecting employee creativity was transformational leadership (TE = 0.546) followed by Openness to change (TE = 0.347) and transparent communication during change (TE = 0.326) respectively and (2) Transparent communication during change and openness to change are serial mediating effect between transformational leadership to employee creativity (indirect effect = 0.084).

Keywords: Transformational leadership; Transparent communication; Openness to change; Employee creation

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Jenjaka, S., Narakorn, P., & Seesupan, T. (2024). Transparent communication during change and openness to change as series mediating effect between transformational leadership to employee creation. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 14(2), 381-395.

¹ Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Pibulsongkram Rajabhat University
156 Phlai Chumphon, Muang, Phitsanulok 65000, Thailand
Corresponding Author Email: sira.janejaka2023@gmail.com

^{2,3} Faculty of Management Science, Pibulsongkram Rajabhat University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปรับตัวของธุรกิจบริการร้านอาหารในยุคโควิด-19 และแนวโน้มพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises--SMEs) ประเภทการบริการอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทยที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยปี พ.ศ. 2563 มีจำนวน 334,736 ราย มีผลผลิตมวลรวมในประเทศ (GDP) มูลค่าจำนวน 347,849 ล้านบาท ลดลงจากปี พ.ศ. 2562 จำนวน 215,527 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 38.26 สาเหตุจากสถานการณ์ระบาดของโควิด-19 ซึ่งธุรกิจการบริการร้านอาหารและเครื่องดื่มได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวอย่างมากและต้องมีการปรับตัวหลังยุคโควิด-19 และต้องเผชิญกับความท้าทายจากพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไปตลอดเวลา เช่น เน้นความสะดวกสบายมากขึ้นซึ่งสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ผู้บริโภคคุ้นชินกับการสั่งอาหารเดลิเวอรี่ (delivery) ต้องการเลือกร้านอาหารและเลือกใช้บริการต้องถ่ายรูปลูกภาพสวยเพื่อลงรูปในโซเชียลมีเดีย (social media) รวมถึงเน้นการหาข้อมูลในเว็บไซต์และโซเชียลมีเดียต่างๆ เลือกใช้บริการจากร้านอาหารตามอินฟลูเอนเซอร์ (influencer) นอกจากนี้กลุ่มผู้บริโภครุ่นใหม่ (Gen Y และ Gen Z ลงมา) นิยมร้านอาหารแนวรักสุขภาพมากขึ้น มีความสนใจอาหารคลีน (clean food) เพื่อสุขภาพและแนวโน้มบริโภคเนื้อสัตว์น้อยลง เป็นต้น ดังนั้นผู้ประกอบการ SMEs ต้องมีการปรับตัวในการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการให้บริการมากขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้เพราะพนักงานในร้านอาหารและเครื่องดื่มถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในอุตสาหกรรมบริการ (Liu, Wang, & Zhu, 2020) จากวิกฤตในครั้งนี้ส่งผลให้ผู้นำองค์กรกำลังเผชิญกับความท้าทายของการสร้างสรรค์ที่สำคัญ เช่น ความต้องการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์

ของพนักงานในร้านเพื่อให้สามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและตรงตามเวลา ในทางกลับกันผู้นำองค์กรจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์กับการทำงาน พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถทำงานนอกเหนือหน้าที่ตนเองช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง (Anser, Yousaf, Sharif, Yijum, Majid, & Yasir, 2022) นักวิจัย Nili and Tasavori (2022) รายงานว่าเพื่อให้องค์กรเติบโตและความสำเร็จอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (employee creation) ด้วยการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการเปิดใจกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง โดย Liu et al. (2020) เชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจะมีมากขึ้นเกิดจากการกระตุ้นของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มและเป็นแบบอย่าง (role model) ที่ดีให้กับพนักงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้สามารถหาแนวทางสร้างสรรค์บริการและร่วมกันแก้ไขปัญหาให้ลูกค้า (Nili & Tasavori, 2022)

สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรไม่เพียงแต่เสียเงินและเวลาเท่านั้น (Johansson & Heide, 2008) แต่ถ้าวางแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสมยังส่งผลให้พนักงานเสียขวัญกำลังใจและขาดความมุ่งมั่นในระยะยาวทำให้ประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรลดลงหรือเพิ่มอัตราการลาออกของพนักงานสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงในองค์กรส่วนใหญ่จะล้มเหลวมากกว่าร้อยละ 40 ถึง 70 ซึ่งเกิดจากแนวทางความไม่แน่นอนและความคลุมเครือขณะเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นระยะที่เปราะบางในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Burnes, 2004) การเปลี่ยนแปลงเพิ่มแรงกดดันให้ผู้นำองค์กรซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างผลกระทบหลัง

ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้นำจะมีความสามารถพิเศษ (charismatic) ด้านการสื่อสารขณะเปลี่ยนแปลงและสร้างความมั่นใจจากพนักงาน (Gill, 2002) การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงจะช่วยลดการรับรู้ความไม่แน่นอนที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน (Jiang & Luo, 2018; Rawlins, 2008) ช่วยให้พนักงานเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปัญหาอีกประการคือผู้นำไม่เข้าใจคุณลักษณะนิสัยส่วนบุคคลของพนักงาน สภาวะทางจิตวิทยาที่เกิดขึ้นจากลักษณะเฉพาะบุคคลและบริบทของงาน โดยบทบาทบุคลิกภาพ รูปแบบการรับรู้ บริบทของงาน และสถานที่ทำงานของพนักงาน จะมีความสัมพันธ์สูงที่มีความสามารถในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Liu et al., 2020; Nili & Tasavori, 2022) ทำให้องค์กรที่มีพนักงานที่ขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่มีแนวคิดใหม่ๆ แปลกๆ จะมีประโยชน์กับองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ขาดงานวิจัยที่ศึกษาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง และการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานช่วยกระตุ้นให้พนักงานคิดนอกเหนือจากหน้าที่ตนเอง สร้างความมั่นใจให้พนักงานหลังการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะดีขึ้น (Yue, Men, & Ferguson, 2019) เพื่อเติมเต็มช่องว่างงานวิจัย (research gap) ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหัวข้อ การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงในฐานะปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่ถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจร้านอาหาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. เพื่อตรวจสอบการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงในฐานะตัวแปรคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมร้านอาหาร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) (2) การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (transparent communication during change) (3) การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (openness to change) และ (4) ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (employee creation)
2. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 573 คน
3. ขอบเขตด้านพื้นที่ ในการเก็บข้อมูลในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 เขต
4. ขอบเขตด้านเวลาที่ทำการศึกษา โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามระหว่างเดือน เมษายน ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ เป็นการบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน
2. ประโยชน์เชิงการนำไปใช้ปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัย

สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มเข้าใจการพัฒนาความสามารถการแข่งขันของพนักงาน นอกจากนี้ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารที่โปร่งใสเพื่อจูงใจให้พนักงานเปิดใจและมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership--TL) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างการเปลี่ยนแปลงจุดสนใจจากผลประโยชน์ส่วนตนไปสู่ส่วนรวม และโน้มน้าวให้ผู้ตามทำงานนอกเหนือจากหน้าที่ของตน (Maria, Yulianto, Palupiningtyas, & Usodo, 2022) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้ตามเพิ่มเป้าหมายการทำงานจากเดิมและช่วยเพิ่มความมั่นใจให้พนักงานทำงานสูงขึ้น นักวิชาการ Judge and Piccolo (2004) เชื่อว่าผลลัพธ์ที่เกิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน การสร้างความมั่นใจให้พนักงานและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น เป็นต้น งานวิจัยนี้ผู้วิจัยดัดแปลงจาก Avolio and Bass (1995) เชื่อว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables--) สามารถวัดได้ด้วย 4 ตัวชี้วัด (observed variables) ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติ (Idealized Influence--TL1) การเป็นผู้นำที่มีอำนาจและอิทธิพลทำให้ผู้ตามยอมรับเป็นแบบอย่าง (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation--TL2) การเป็นผู้นำที่สร้างระดับแรงจูงใจของพนักงานให้เกินความคาดหมาย (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation--TL3) เป็นผู้นำที่กระตุ้นศักยภาพของพนักงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่ผ่านมาด้วยการใช้แนวทางการแก้ปัญหาใหม่ และ

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Basis--TL4) การเป็นผู้รับฟังปัญหาของแต่ละบุคคลเป็นการส่วนตัวและให้การสนับสนุนตามความต้องการรายบุคคล

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (Employee creation--EC) หมายถึง ความสามารถบุคลากรในการสร้างแนวความคิดใหม่และผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับปัญหา (Maria et al., 2022) ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์นั้นเป็นที่ต้องการขององค์กรที่เผชิญหน้ากับความท้าทายและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลจากความแปลกใหม่และมีประโยชน์ในทุกมุมมองและทุกมิติ (Kalyar, Usta, & Shafique, 2020) และถือว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นการผลิตแนวความคิดใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการบริการ แบ่งได้ 2 ประการ คือ (1) ความคิดสร้างสรรค์คือ ความคิดจะต้องเป็นความคิดที่สดและแปลกใหม่ และ (2) เงื่อนไขที่สองคือต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กร การพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร กระบวนการ หน้าที่ และการปฏิบัติการ โดย Kalyar et al. (2020) กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นการผสมผสานระหว่างสิ่งเก่ากับสิ่งใหม่ หรือแนวคิดเก่ากับแนวคิดเก่า ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถดึงการรับรู้ความสามารถในตนเอง (self-efficacy) ของผู้ตามให้สูงขึ้นจะส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น เพราะความรู้สึกของการรับรู้ความสามารถของตนเองของผู้ตามที่เพิ่มขึ้นจะช่วยกระตุ้นให้ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น (Mahmood, Uddin, & Fan, 2019) นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ใช้การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) ช่วยกระตุ้นให้พนักงานใช้ความคิดใหม่ๆ

การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง

การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (Transparent Communication during Change-- TC) หมายถึง การสื่อสารภายในองค์กรเป็นการเปิดเผยข้อมูลทั้งหมดเพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลอย่างถูกต้อง ถูกกฎหมายไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางบวกหรือลบ ในลักษณะที่ถูกต้อง ทันเวลา สมดุล และชัดเจน เพื่อวัตถุประสงค์ในการเพิ่มความสามารถในการใช้เหตุผลของพนักงานและองค์กรที่รับผิดชอบต่อการกระทำ นโยบาย และแนวปฏิบัติ (Rawlins, 2008) โดยการทำเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพหากขาดการสื่อสาร การยอมรับการสื่อสารที่โปร่งใสเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน (Yue et al., 2019) การสื่อสารที่โปร่งใสสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กร (Jiang & Luo, 2018) เพิ่มการรับรู้ชื่อเสียงขององค์กรและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับองค์กร ในการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงควรใส่ใจข้อมูลที่โปร่งใสสื่อสารให้กับพนักงานเพื่อการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง โดย Rawlins (2008) ได้แบ่งความโปร่งใสออกเป็น 3 ด้าน คือ (1) ความโปร่งใสด้านข้อมูล (informational transparency) (2) ความโปร่งใสด้านการมีส่วนร่วม (participation transparency) และ (3) ความโปร่งใสด้านความรับผิดชอบ (accountability transparency) โดยด้านที่ (1) ความโปร่งใสด้านข้อมูล (information transparency) ซึ่งผู้นำจะแสดงถึงการเปิดเผยข้อมูลขององค์กรที่จริงใจ เป็นรูปธรรม และเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ (Rawlins, 2008) เป็นการเปิดเผยข้อมูลโดยองค์กรจำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลในเชิงบวกหรือลักษณะเชิงลบในลักษณะที่ถูกต้อง ทันเวลา สมดุลและไม่คลุมเครือ กระบวนการสื่อสารในองค์กรและกิจกรรมร่วมทั้งการตัดสินใจควรพยายามให้ทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ ข้อมูลที่เปิดเผยควรตอบสนองความต้องการ

ของความจริงและมีความสมบูรณ์ (2) ความโปร่งใสของการมีส่วนร่วม (participatory transparency) หมายถึง ความพยายามขององค์กรในการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตนเองที่ต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการด้านข้อมูล เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและโปร่งใสจากผู้รับข้อมูลทุกฝ่าย องค์กรควรรวบรวมเสียงของผู้รับข้อมูลทุกฝ่ายเพื่อได้ข้อมูลที่ตรงจริง ๆ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและการสร้างสรรค์ความรู้ ดังนั้นฝ่ายบริหารควรพยายามขอความคิดเห็นจากพนักงานเกี่ยวกับข้อมูลใดบ้างที่คาดหวังเรียนรู้และสร้างสภาพแวดล้อมที่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ง่าย และ (3) ความโปร่งใสของความรับผิดชอบ (accountability transparency) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจที่มีผลต่อสาธารณชน ดังนั้นขณะเกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสกับองค์กรทั้งประโยชน์ และเป็นภัยคุกคามกับองค์กรขณะการเปลี่ยนแปลง มิฉะนั้นการซ่อนผลกระทบเชิงลบของการเริ่มการเปลี่ยนแปลงจะก่อให้เกิดข่าวลือและการตีความเข้าใจผิดและสร้างความไม่ไว้วางใจเพื่อความไม่แน่นอนและความวิตกกังวลของพนักงานขณะเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการเปิดรับการวิพากษ์วิจารณ์และการยอมรับปัญหาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงต่อไป

การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง

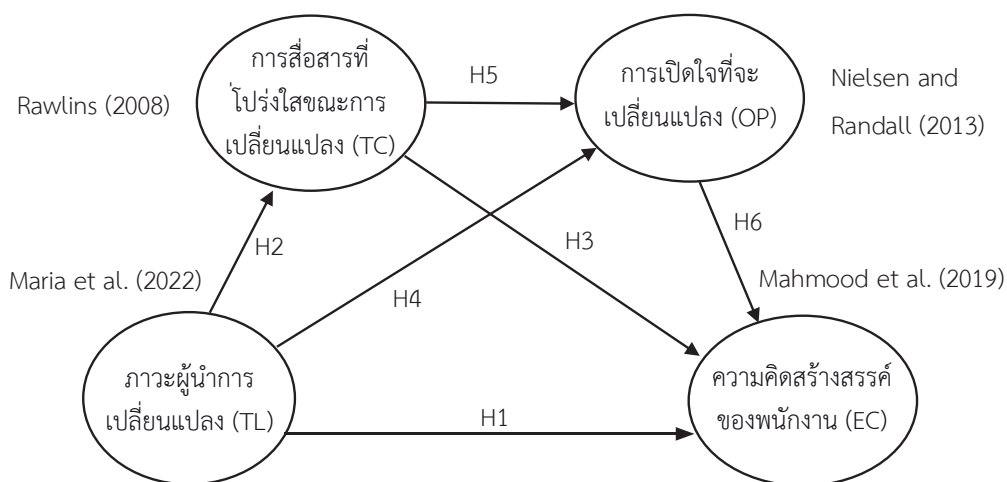
การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (Openness to change--OP) หมายถึง การเปิดใจกว้างในการเปลี่ยนแปลง การปรับตัวของแต่ละบุคคลให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและความหลากหลายทางธุรกิจ ซึ่งความเชื่อและทัศนคติของพนักงานแต่ละบุคคลส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงสูงมาก (Nielsen & Randall, 2013) การเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบ 2 ส่วน คือ ผลกระทบเชิง

บวกต่อผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงและความเต็มใจที่จะสนับสนุนความคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่เสนอ ซึ่งผลกระทบในเชิงบวกสะท้อนให้เห็นในทัศนคติที่เป็นมิตรต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน โดยเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะเป็นประโยชน์ต่อพวกเขาและรับประกันความสนใจว่าการเปิดกว้างในการเปลี่ยนแปลงเป็นเพียงความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของพนักงานและความพร้อมทางจิตใจที่จะเปลี่ยนแปลงมากกว่าการสนับสนุนพฤติกรรมจริงของการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนความตั้งใจที่จะทำพฤติกรรมบางอย่างขึ้นนำพฤติกรรมต่อไปนี้ จากงานวิจัยของ Yue et al. (2019) พบว่าการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงของพนักงานเกิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ

องค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zainab, Akbar, and Siddiqui (2021) ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงของพนักงาน

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ซึ่งดัดแปลงมากแนวคิดของ Maria et al. (2022) การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง ดัดแปลงจาก Rawlins (2008) การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง ดัดแปลงมาจาก Nielsen and Randall (2013) และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ดัดแปลงมาจาก Mahmood et al. (2019) ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 (H1): ผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 2 (H2): ผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง

สมมุติฐานที่ 3 (H3): การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 4 (H4): ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง

สมมุติฐานที่ 5 (H5): การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง

สมมุติฐานที่ 6 (H6): การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

สมมุติฐานที่ 7 (H7): การสื่อสารที่โปร่งใสขณะ

เปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงในฐานะปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่ถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research)

1. ประชากรและตัวอย่าง โดยประชากร (population) คือ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร ตัวอย่าง (sample size) คือ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 573 คน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ของ Comrey and Lee (1992) ที่ว่าขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM) จำนวน 300 คนขึ้นไป ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี (good)

2. แบบสอบถาม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีมาตรวัดในคำถามเป็น Likert Scale 5 ระดับ 1 หมายถึงน้อยที่สุด และ 5 หมายถึงมากที่สุด โดยดัดแปลงมาจาก Avolio and Bass (1995) สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กร้านอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 573 คน (ไม่ใช้การเก็บแบบสอบถามออนไลน์) แบบสอบถามประกอบด้วย 5 ส่วน คือ (1) ข้อมูลส่วนบุคคล (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (3) การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (4) การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง และ (5) ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าสถิติพรรณนาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามภาพ 1 โดยใช้โปรแกรม SmartPLS 4 (Chin)

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัด แบบจำลองการวัด (measurement model) ซึ่งพิจารณาจากความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยความเที่ยงตรงมี 2 แบบ คือ ความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (convergent Validity) จะพิจารณาจากค่าน้ำหนัก (factor Loading) ที่ต้องมากกว่า 0.6 และความตรงเชิงจำแนก (discriminant validity) พิจารณาได้จากค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ที่สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าต่ำกว่ารากที่สองของ AVE (Fornell & Larcker, 1981) ค่า Cronbach Alpha และ Composite Reliability ต้องมากกว่า 0.70

4. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (convergent validity) พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า Factor Loading สูงคือระหว่าง 0.634-0.881 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกตัว แต่ละบล็อกมีค่า Dijkstra-Henseler's rho (ρ_a) สูงระหว่าง 0.787-0.819 และ Jöreskog's rho (ρ_c) ระหว่าง 0.840-0.876 และมีค่า AVE สูงระหว่าง 0.514-0.677 (Fornell & Larcker, 1981) แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดในแต่ละบล็อกสามารถชี้วัดตัวแปรแฝงในบล็อกได้ดีเท่าเทียมกันและมีคุณภาพสูง (ดูตาราง 1)

5. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (discriminant validity) โดยพบว่า Cross Construct Correlation ของ Column Variable กับตัวแปรอื่นมีค่าต่ำกว่าค่า $\sqrt{AVE}$ ของ Column Variable นั้น โดยพบว่า ค่า $\sqrt{AVE}$ มีค่าสูงมาก คือมีค่าระหว่าง 0.717-0.823 และในแต่ละบล็อกมีค่า Cross Construct Correlation ต่ำกว่ามีค่าระหว่าง 0.485-0.742 แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดในแต่ละบล็อกสามารถชี้วัดตัวแปรแฝงได้เฉพาะบล็อกของตนเอง และตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถสะท้อนผลสู่ตัวชี้วัดของตัวได้ดีและมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกสูง (ดูตาราง 2)

ตาราง 1

การตรวจสอบความเที่ยงและการตรวจสอบความตรงแบบศูนย์รวม

ตัวแปร/ตัวแปรสังเกตได้	Factor loading	Cronbach alpha	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_a)	Jöreskog's rho (ρ_c)
Transformational Leadership (TL)		0.812	0.640	0.819	0.876
TL1	0.739				
TL2	0.822				
TL3	0.811				
TL4	0.825				
Transparent Communication (TC)		0.760	0.677	0.764	0.863
TC1	0.881				
TC2	0.824				
TC3	0.760				
Openness to Change (OP)		0.766	.514	0.780	0.840
OP1	0.634				
OP2	0.679				
OP3	0.745				
OP4	0.776				
OP5	0.741				
Employee Creation (EC)		0.788	.540	0.787	0.854
CR3	0.694				
CR4	0.718				
CR5	0.757				
CR6	0.774				
CR7	0.730				

ตาราง 2

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ของ Fornell-Lacker Criterion

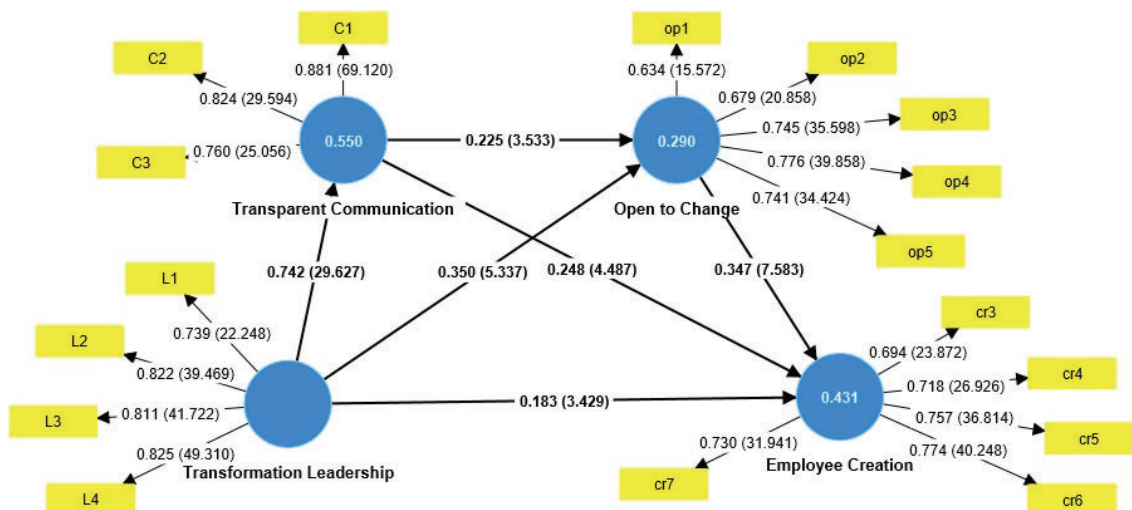
ตัวแปร	AVE	TL	TC	OP	EC
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	0.640	0.800			
การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (TC)		0.677	0.742	0.823	
การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (OP)	0.514	0.517	0.485	0.717	
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (EC)	0.540	0.546	0.552	0.561	0.735

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มพนักงานที่ทำงานร้านธุรกิจอาหารจำนวน 573 คน ส่วนใหญ่ทำงานในธุรกิจขนาดเล็ก (small) ร้อยละ 49.50 รองลงมาในธุรกิจขนาดย่อย (micro) ร้อยละ 31.50 และธุรกิจขนาดกลาง (medium) ร้อยละ 19.00 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.60 มีอายุระหว่าง 20-39 ปี ร้อยละ 23.80 รองลงมาอายุระหว่าง 26-30 ปี ร้อยละ 20.70 และอายุระหว่าง 31-35 ปี ร้อยละ 17.60 ตามลำดับ การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี ร้อยละ 55.30 รองลงมาปริญญาโท ร้อยละ 19.0 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 18.40 ตามลำดับ มีรายได้จำนวน 20,000-29,999 บาท/เดือน ร้อยละ 36.90 มากที่สุด รองลงมา ระหว่าง 10,000-19,999 บาท/เดือน ร้อยละ 26.90 และระหว่าง 30,000-39,999 บาท/เดือน ตามลำดับ ประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ 6-10 ปี ร้อยละ 53.60 รองลงมา 1-5 ปี ร้อยละ 42.00 และมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 4.30 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ทำงานที่ร้านอาหาร ร้อยละ 51.80 รองลงมา ร้านเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์

ร้อยละ 29.40 และ ร้านเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ร้อยละ 18.80 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์โมเดลความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน แบบจำลองโครงสร้าง (structural model) ผลการพิจารณาค่า R^2 เป็น 3 ระดับ คือ 0.25 เป็นระดับอ่อน (weak) 0.5 เป็นระดับกลาง (moderate) และ 0.75 เป็นระดับสูง (substantial) พบว่าตัวแปรตาม (endogenous variable) ทุกตัวมีค่า R^2 ระดับกลาง 0.290-0.550 ทุกเส้นทางมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาค่า f^2 ซึ่ง Cohen (1992) ระบุว่า $f^2 = 0.02$ คือ Effect size ต่ำ แสดงว่าตัวอย่างมีขนาดเล็กทำให้ไม่สามารถตรวจพบอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ได้ ถ้า $f^2 = 0.15$ คือ Effect size มีค่าปานกลาง แสดงว่าตัวอย่างมีขนาดใหญ่ปานกลางสูงพอตรวจพบอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ได้ ถ้า $f^2 = 0.35$ คือ Effect size สูง (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006) พบว่า ค่า f^2 มีตั้งแต่ 0.025 ถึง 0.150 แสดงว่าคุณภาพตัวแบบและมาตรวัดมีความเชื่อมั่น



ภาพ 2 โมเดลในการวิจัย

ตาราง 3

สรุปสมมุติฐานการวิจัย

	สมมุติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง (b)	t-value	Cohen's (f^2)	ผลการ วิเคราะห์
1	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิด สร้างสรรค์ของพนักงาน	0.183***	3.429	.025	สนับสนุน
2	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการ สื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง	0.742***	29.623	.223	สนับสนุน
3	การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	0.248***	4.487	.047	สนับสนุน
4	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการ เปิดใจที่จะเปลี่ยน	0.350***	5.337	.078	สนับสนุน
5	การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง	0.225***	3.533	.032	สนับสนุน
6	การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	0.347***	5.583	.150	สนับสนุน

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

***นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p < .001$)

จากตาราง 3 ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า สมมุติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.183$, $t = 3.429$, $p < .001$) สมมุติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.742$, $t = 29.627$, $p < .001$) สมมุติฐานที่ 3 การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.248$, $t = 4.487$, $p < .001$) สมมุติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.350$, $t = 5.337$, $p < .001$) สมมุติฐานที่ 5 การสื่อสารที่

โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.225$, $t = 3.533$, $p < .001$) และสมมุติฐานที่ 6 การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.347$, $t = 7.583$, $p < .001$)

3. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางอนุกรม (Serial mediating variables) ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) → การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (TC) → การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (OP) → ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (EC) พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.084$, $t = 2.899$,

$p < .01$) โดยมีช่วงความเชื่อมั่น (confidence interval) ของค่าขอบเขตต่ำ 0.030 และค่าขอบเขตสูง 0.143 โดยมีขอบเขตล่างเท่ากับ 0.030 และขอบเขตบนเท่ากับ 0.143 ซึ่งตามหลักเกณฑ์ ถ้าค่าช่วงความเชื่อมั่นที่เป็นค่าของผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่างและขอบเขตบนนั้นไม่คลุม 0 จึงทำให้การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (TC) และการเปิดใจที่จะ

เปลี่ยนแปลง (OP) เป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรม (serial mediation effect) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะเข้ามาแทรกแซงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (EC) ให้มีสัมประสิทธิ์เส้นทางเพิ่มสูงขึ้น (Hayes, 2013) (ดูตาราง 4)

ตาราง 4

การทดสอบอิทธิพลทางอ้อมเชิงอนุกรมการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง

ความสัมพันธ์ (H7)	Indirect effect	Confidence interval		t-value	สรุป
		Lower Bound	Upper Bound		
TL→TC→OC→EC	0.084	0.030	0.143	2.899	Partial mediation

จากผลการวิเคราะห์ตาราง 5 พบว่าปัจจัยทั้งหมดที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TE = 0.546) รองลงมาคือการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (TE = 0.347) และการ

สื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง (TE = 0.326) ตามลำดับ โดยตัวแปรแฝงทั้ง 3 ปัจจัยร่วมกันพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานได้ร้อยละ 43.10

ตาราง 5

อิทธิพลของตัวแปรพূพปัจจัย (antecedents) ที่มีต่อตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม (dependent variable)	R^2	อิทธิพล (effect)	ตัวแปรพূพปัจจัย (antecedent)		
			ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง	การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง
การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลง	0.550	DE	0.742	0.000	0.000
		IE	0.000	0.000	0.000
		TE	0.742	0.000	0.000
การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง	0.290	DE	0.350	0.225	0.000
		IE	0.166	0.000	0.000
		TE	0.516	0.225	0.000
ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	0.431	DE	0.183	0.248	0.347
		IE	0.363	0.078	0.000
		TE	0.546	0.326	0.347

อิทธิพลทางตรง (Direct Effect--DE), อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect--IE), อิทธิพลรวม (Total Effect--TE)

การอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลอิทธิพลต่อการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด (H2) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jiang and Men (2017) ที่ว่าหัวหน้าที่ใสใจรายละเอียดของพนักงานเป็นรายบุคคลจะเข้าใจจุดอ่อนและจุดแข็งของลูกน้องแต่ละคนจะสามารถช่วยสื่อสารให้ข้อมูลกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจนและได้ข้อมูลอย่างเพียงพอกับความต้องการในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลอิทธิพลทางบวกต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (H4) สอดคล้องกับ Zainab et al. (2021) พบว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและทำให้ลูกน้องเกิดแรงจูงใจภายในกับผู้ตามจะส่งผลต่อทัศนคติให้ผู้ตามเปิดใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สุดท้ายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (H1) สอดคล้องกับ Mittal and Dhar (2015) ที่ว่าผู้นำที่สามารถกระตุ้นทางปัญญาให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจะช่วยส่งผลให้พนักงานหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาได้ เช่นเดียวกับ Maria et al. (2022) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารในประเทศอินโดนีเซียส่งผลให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์

2. การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (H3) สอดคล้องกับ Parhamnia, Farahian, and Rajabi (2022) ชี้ว่าองค์กรที่ทำการสื่อสารที่รวดเร็วด้วยโซเชียลมีเดีย (social media) ช่วยให้พนักงานแต่ละบุคคลได้รับข้อมูลและองค์ความรู้ที่รวดเร็วสามารถเกิดแนวคิดใหม่ในการพัฒนาสินค้าและนวัตกรรม และการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง (H5) สอดคล้องกับ Zainab et al. (2021) ที่ว่าองค์กรที่ให้ข้อมูลกับพนักงานทันทั่วทั้งขณะเปลี่ยนแปลงส่งผลให้พนักงานสามารถตัว

เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปในที่ทำงาน

3. การเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (H6) สอดคล้องกับ Liu et al. (2020) พบว่า พนักงานเชื่อว่าภาพรวมหลังการเปลี่ยนแปลงจะดีขึ้นซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่ใช้แก้ปัญหาในงาน

4. การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรม (serial mediation effect) ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะเข้ามาแทรกแซงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานให้เพิ่มสูงขึ้น (H7) สอดคล้องกับ Gelaidan, Al-Swidi, and Al-Hakimi (2023) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรสามารถดึงความสามารถของพนักงานออกมาได้เพื่อให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำสู่ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ Joo, Yim, Jin, and Han (2023) เห็นด้วยว่าการสร้างความผูกพันของงานที่ทำและการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์จากผู้นำจะช่วยให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี งานวิจัยนี้เป็นการตรวจสอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลโดยตรงต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ถ้ายังผู้นำที่มีการสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและพนักงานเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเพิ่มขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงการนำไปใช้ประโยชน์ ผลการวิจัยเป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้ประกอบการหรือระดับหัวหน้างานที่สามารถนำโมเดลที่ผ่านการตรวจสอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารที่โปร่งใสขณะเปลี่ยนแปลงและพนักงานเปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลโดยตรงต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

References

- Anser, M. K., Yousaf, Z., Sharif, M., Yijun, W., Majid, A., & Yasir, M. (2022). Investigating employee creativity through employee polychronicity and employee resilience: a glimpse of nurses working in the health-care sector. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 39-54.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Burnes, B. (2004). *Managing change: A strategic approach to organizational dynamics* (4th ed.). Prentice Hall.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Gelaidan, H. M., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2023). Servant and authentic leadership as drivers of innovative work behaviour: the moderating role of creative self-efficacy. *European Journal of Innovation Management*, 27(6), 1938-1966.
- Gill, R. (2002). Change management or change leadership?. *Journal of Change Management*, 3(4), 307-318.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Prentice Hall.
- Hayes, N. (2013). *Doing qualitative analysis in psychology*. Psychology Press.
- Jiang, H., & Luo, Y. (2018). Crafting employee trust: from authenticity, transparency to engagement. *Journal of Communication Management*, 22(2), 138-160.
- Jiang, H., & Men, R. L. (2017). Creating an engaged workforce: The impact of authentic leadership, transparent organizational communication, and work-life enrichment. *Communication Research*, 44(2), 225-243.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Johansson, C., & Heide, M. (2008). Speaking of change: three communication approaches in studies of organizational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(3), 288-305.

- Joo, B. K., Yim, J. H., Jin, Y. S., & Han, S. J. (2023). Empowering leadership and employee creativity: the mediating roles of work engagement and knowledge sharing. *European Journal of Training and Development*, 47(9), 881-899.
- Kalyar, M. N., Usta, A., & Shafique, I. (2020). When ethical leadership and LMX are more effective in prompting creativity: The moderating role of psychological capital. *Baltic Journal of Management*, 15(1), 61-80.
- Liu, J., Wang, Y., & Zhu, Y. (2020). Climate for innovation and employee creativity: An information processing perspective. *International Journal of Manpower*, 41(4), 341-356.
- Mahmood, M., Uddin, M.A., & Fan, L. (2019). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement: A multi-level analysis. *Management Decision*, 57(3), 741-764.
- Maria, A. D., Yulianto, H., Palupiningtyas, D., & Usodo, H. (2022). Relationship between transformational leadership, proactive personality, creative self-efficacy and employee creativity at food processing SMEs in Indonesia. *Evidence-based HRM*, 10(3), 257-274.
- Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership and employee creativity Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), 894-910.
- Nielsen, K., & Randall, R. (2013). Opening the black: Presenting a model for evaluating organization-level interventions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5), 601-617.
- Nili, F., & Tasavori, M. (2022). Linking an autonomy-supportive climate and employee creativity: The influence of intrinsic motivation and company support for creativity. *European Business Review*, 34(5), 666-688.
- Parhamnia, F., Farahian, M., & Rajabi, Y. (2022). Knowledge sharing and self-efficacy in an EFL context: The mediating effect of creativity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 71(4/5), 293-321.
- Rawlins, B. (2008). Give the emperor a mirror: Toward developing a stakeholder measurement of organizational transparency. *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 71-99.
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*, 45(1), 1-13.
- Zainab, B., Akbar, W., & Siddiqui, F. (2021). Impact of transformational leadership and transparent communication on employee openness to change: Mediating role of employee organization trust and moderated role of change-related self-efficacy. *Leadership & Organizational Development Journal*, 43(1), 1-13.