

**อิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงานในฐานะปัจจัยที่เชื่อมโยง  
อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน  
อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร**

**The Multiple Mediation Effects of Job Creativity on Transferring Organizational  
Culture to Job Performance of the Staff of the Thai Silk Industry in Bangkok**

กนกอร บุญมาเกิด<sup>1</sup> ธัญนันท์ บุญอยู่<sup>2</sup> และมนตรี พิริยะกุล<sup>2</sup>  
Kanokorn Boonmakerd<sup>1</sup>, Thanyanan Boonyoo<sup>2</sup> and Montree Piriyyakul<sup>2</sup>  
Received 6 มิ.ย. 61 & Retrieved 7 ส.ค. 62

**บทคัดย่อ**

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ การสร้างสรรค์ในงาน (การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงาน (การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ) ที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจกับประชากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 195 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีการตอบกลับครบทุกฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม Smart PLS 2

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การ การสร้างสรรค์ในงาน (การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ) และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า 1. อิทธิพลของการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงาน และ 2. อิทธิพลของการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นไม่เป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์การ การสร้างสรรค์ในงาน และผลการปฏิบัติงาน

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
Doctor of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
Doctor of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University

<sup>2</sup> คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
Faculty of Science Ramkhamhaeng University

## Abstract

In this research, the researcher studies organizational culture, job creativity (fluency, flexibility, originality, elaboration), and job performance. The researcher examines influence of job creativity (fluency, flexibility, originality, elaboration) in multiple mediating organizational culture with job performance of the staff of the Thai Silk Industry in Bangkok. In the quantitative phase of investigation, the researcher deployed a survey research methodology. The research samples population included 195 samples of the staff of the Thai Silk Industry in Bangkok. Using a questionnaire as a research instrument to collect data, the researcher distributed copies of the questionnaire to the members of the sample population. All copies were returned to the researcher. Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of percentage, mean and standard deviation. Furthermore, the researcher employed structural equation model (SEM) analysis by virtue of using the Partial Least Square SmartPLS 2 computer software application. The research results revealed that organizational culture, job creativity (fluency, flexibility, originality, elaboration), and job performance showed overall means at a high level.

The results obtained by the structural equation modeling analysis of factors influencing job performance revealed that 1. influences job creativity (fluency, originality, elaboration) as the mediating exhibited correlation between organizational culture and job performance and 2. influences job creativity (flexibility) as the mediating exhibited no correlation between organizational culture and job performance.

**Keywords:** Organizational Culture, Job Creativity and Job Performance

## ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

โลกแห่งอนาคตการดำเนินธุรกิจเกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ปัจจัยสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบพหุภาคี กลไกทางการบริหารปรับเปลี่ยนตามวัฏจักรทางธุรกิจ องค์กรธุรกิจต่างมุ่งพัฒนาศักยภาพของตนเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ (Naserinajafabady, Rangriz, & Mehrabi, 2013 : 355) หลายองค์การต่างมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร ด้วยการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นอัตลักษณ์ที่แตกต่างกันไป โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นแบบแผนทางความคิดและความเชื่อตามแนวคิดคตินิยมเบื้องต้นให้กลายเป็นอัตลักษณ์เฉพาะที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้นั้น (ธัญนันท์ บุญอยู่ และคณะ, 2559 : 83) จำเป็นต้องสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่างพนักงานกับองค์การ เพื่อเชื่อมโยงให้พนักงานกับองค์การเกิดการขับเคลื่อนที่กลายเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำให้พนักงานเกิดการสร้างสรรค์ใน

งานที่แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ (Uddin, Luva, & Hos-sian, 2013 : 63) โดยการสร้างสรรค์ในงานจะเป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่แตกต่างจากการสร้างนวัตกรรมเนื่องจากนวัตกรรมเป็นการนำแนวคิดของแต่ละระดับภายในองค์การมาใช้ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างกันไป แต่การคิดสร้างสรรค์เกิดจากความสามารถของแต่ละบุคคลหรือการทำงานของปัจจัยด้านบุคลิกภาพ เช่น ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในงานมาสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานให้เกิดเป็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง (Soori & Ferassat, 2016 : 193)

อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยถือเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีวัฒนธรรมเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวจากภูมิปัญญาพื้นบ้านของไทย แตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ และได้รับการยอมรับจากอุตสาหกรรมแฟชั่นระดับโลก มีการส่งออกไปยังหลายประเทศ อาทิ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น อังกฤษ และ

ฝรั่งเศส เป็นต้น โดยในปี 2557 พบว่า ผ้าไหมไทยมีส่วนแบ่งทางการตลาดค่อนข้างต่ำเพียงร้อยละ 1 ของมูลค่าการส่งออกผ้าไหมในตลาดโลกทั้งหมด ในขณะที่ประเทศจีนที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำด้านการผลิตมีมูลค่าการส่งออกปีละ 240,000 ล้านบาท หรือคิดเป็นส่วนแบ่งทางการตลาดร้อยละ 68 (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2557 : 3) แต่จากภาวะการณ์เศรษฐกิจที่ชะลอตัวและกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เปลี่ยนจากชาวอเมริกันและยุโรปไปเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวเอเชีย จึงทำให้ความนิยมและกำลังการซื้อลดลง ประกอบกับคนรุ่นใหม่มีทัศนคติที่ว่า การใส่ผ้าไหมจะทำให้ดูมีอายุมาก ยากต่อการใส่และการดูแล จึงทำให้อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยต้องมีการปรับตัวเพื่อผลักดันให้ผู้บริโภคทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติยอมรับ ตลอดจนร่วมกันสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทยให้มีความโดดเด่นเป็นอัตลักษณ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ ตลอดจนพัฒนาวัฒนธรรมองค์การควบคู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีและการออกแบบอย่างสร้างสรรค์ (Mehraban, Hoseinzadeh & Esmaili, 2013 : 270 - 271; Soori & Ferasat, 2016 : 192) เพื่อทำให้อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยมีผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นและมีศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืนสืบไป

จากประเด็นปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงานในฐานะปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะศึกษาประเด็นที่ว่า เพราะเหตุใด หรือมีปัจจัยใดบ้างหรือไม่ที่จะเป็นปัจจัยนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับมาเป็นแนวทางในการวางแผนและปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ การสร้างสรรค์ในงาน การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงาน การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ ที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยระดับบุคคล โดยมีพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยเป็นหน่วยวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงานในฐานะปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งสิ้น 377 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2561) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 195 คน

### ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง สภาพแวดล้อมมีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเติบโตของธุรกิจที่สูงขึ้น โครงสร้างองค์การมีผลกระทบอย่างมากต่อการพัฒนาในหลากหลายมิติ การสร้างวัฒนธรรมองค์การจึงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าสนใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานภายในองค์การที่ก่อให้เกิดเป็นกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จขององค์กร (Naserinajafabady, Rangriz, & Mehrabi, 2013 : 356) และจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้ผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ดังนี้

#### วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture--OC)

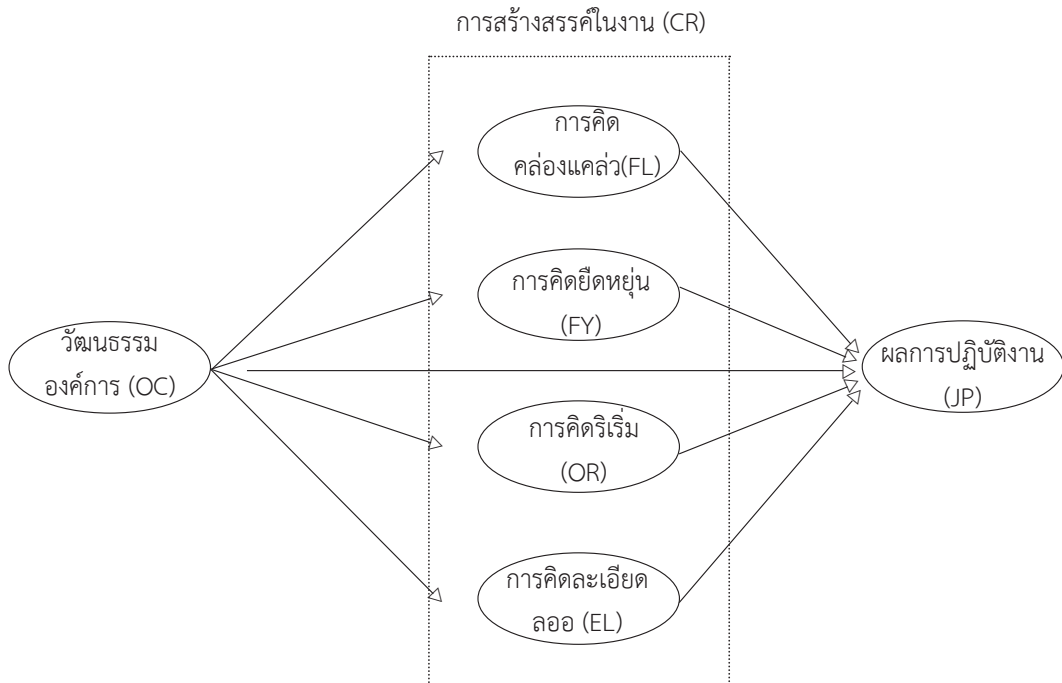
เป็นความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมและความคิดที่เริ่มต้นจากการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง สืบทอดจากรุ่นหนึ่งสู่อีกหนึ่ง จนกลายเป็นอัตลักษณ์ภายในที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและสร้างบรรทัดฐานทางสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมแก่องค์กร (Isi-

am, Jasimuddin & Hasan, 2015 : 69-70) โดยวัฒนธรรมองค์การอาจสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อของผู้ก่อตั้งธุรกิจที่ดำรงรักษาถ่ายทอดส่งผ่านไปยังสมาชิกใหม่เพื่อยึดถือปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การที่ยากต่อการเปลี่ยนแปลง (Aulawi et al, 2009 : 2263; รัญนันท์ บุญอยู่ และคณะ, 2559 : 83) จำแนกตามอัตลักษณ์ขององค์การตามลำดับขั้นของเหตุผลที่ปรากฏชัดเจนที่สามารถนำไปสร้างเป็นกลยุทธ์ให้กลายเป็นเสถียรภาพทางความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เกิดประโยชน์แก่องค์กร ซึ่งจากการศึกษาวิจัยของ Mehraban, Hoseinzadeh & Esmaili (2013 : 270-271) พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหลักของค่านิยมพื้นฐาน ความเชื่อ และหลักคุณธรรมที่มีบทบาทสำคัญในระบบบริหารจัดการองค์การ โดยองค์การต้องมุ่งเน้นสร้างวัฒนธรรมให้เกิดบรรยากาศที่สร้างสรรค์ทางความคิดของแต่ละบุคคล (บุญช่วย ศิริเกษ, 2560 : 66-67) ตลอดจนอนุรักษ์ให้กลายเป็นศิลปะแห่งค่านิยมพื้นฐานที่อาศัยความเป็นครอบครัวสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นที่อาจเป็นเหตุให้สะท้อนถึงการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยได้ เพื่อให้อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพ

ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่เป็นผ้าไหมไทยแข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับโลกอย่างสมบูรณ์ (Girdauskiene, 2013 : 176; Al-Tit, 2016 : 176)

### การสร้างสรรค์ในงาน (Job creativity -- CR)

ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นปฏิสัมพันธ์ทางความสามารถในการแสวงหาสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร อีกทั้งเป็นสมรรถนะของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างความคิดใหม่ด้วยกระบวนการที่เกิดจากพรสวรรค์ (Mehraban, Hoseinzadeh & Esmaili 2013 : 271) ประกอบกับทักษะความสามารถทางศิลปะที่โดดเด่นที่สามารถพัฒนาศักยภาพทางความคิดที่นำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้และการใช้นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Girdauskiene, 2013 : 176) โดยการสร้างสรรค์ในงานจะประกอบด้วย (1) การคิดคล่องแคล่ว (Fluency--FL) เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างความคิดและการแสดงออก (2) การคิดยืดหยุ่น (Flexibility--FY) เป็นความสามารถในการคิดรูปแบบต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น (3) การคิดริเริ่ม (Originality--OR) เป็น



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ความสามารถในการคิดในรูปแบบที่แปลกใหม่ที่ริเริ่มให้เกิดกิจกรรมใหม่ขึ้นในองค์กร และ (4) การคิดละเอียดลออ (Elaboration--EL) เป็นความสามารถในการเอาใจใส่ในรายละเอียดระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยของ Soori & Ferasat (2016 : 192) ที่ว่า การสร้างสรรค์ในงานเป็นกระบวนการคิดของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป แต่ในองค์กรใดเกิดการสร้างสรรค์ในงานที่ยืดหยุ่นมากก็อาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไม่ได้เช่นกัน แต่อย่างไรก็ตามการจะดำเนินธุรกิจให้เกิดความหลากหลายทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และกระบวนการจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสรรค์งานให้เกิดความแปลกใหม่ เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยต้องผนวกความคิดสร้างสรรค์งานทั้งลวดลายต่าง ๆ ให้เกิดความทันสมัยและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกเพศทุกวัยให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่องเช่นกัน เพื่อเพิ่มฐานให้เกิดเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนต่อไป

#### ผลการปฏิบัติงาน (Job performance--JP)

เป็นพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณตามความสามารถของบุคคลที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อดำเนินการในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร (Uddin, Luva, & Hossian, 2013 : 64) โดยผลการปฏิบัติงานจะได้รับการประเมินค่าจากกิจกรรมทางด้านการบริหารที่เกิดจากการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญที่เกิดจากการฝึกฝนมาสร้างสรรค์เป็นผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานตามปริมาณงาน และปริมาณเวลาภายในระยะเวลาที่กำหนด (Vasudevan, 2013 : 241) ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคลจะบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่เปรียบเสมือนการร่วมกันของคุณค่าของพฤติกรรมของพนักงานทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีวัตถุประสงค์ในการรักษาผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด พร้อมทั้งหากระบวนการทำงานที่ดีที่สุดเช่นกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ (Akgunduz, 2015 : 1084-1085)

ดังนั้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงาน

วิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงานในฐานะปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการสรุปและสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 1

#### สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่น

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่ม

สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดละเอียดลออ

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 6 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่วมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 7 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 8 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่มมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 9 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดละเอียดลออมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 10 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่วเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 11 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 12 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่มเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 13 การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดละเอียดลออเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ที่มุ่งเน้นข้อเท็จจริงและข้อสรุปเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อยืนยันสมมติฐานของอิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงานในฐานะปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนวิธีการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งสิ้น 377 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2561)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 195 คน โดยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  (Yamane, 1973) โดยการวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาจำกัด จึงทำให้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและจัดสรรจำนวนตัวอย่างตามสัดส่วน กับจำนวนประชากร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ส่วนที่ 2-7 แบบสอบถามประเมินวัฒนธรรมองค์การ การสร้างสรรค์ในงาน (การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ) และผลการปฏิบัติงาน โดยลักษณะของข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ตามแบบของ Likert

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือก่อนสำรวจจริงออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

4.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) รายข้อเพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรที่ต้องการวัด โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 มาเป็นข้อคำถาม

4.2 การตรวจสอบความเที่ยง เป็นการตรวจสอบเพื่อวัดความสอดคล้องภายในของคุณภาพโดยรวมของเครื่องมือทั้งฉบับ ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cron-

bach ซึ่งผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาจะปรากฏดังตารางที่ 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ )
วัฒนธรรมองค์การ (OC)	0.905
การสร้างสรรค์ในงาน (CR)	
- ความคิดคล่องแคล่ว (FL)	0.907
- ความคิดยืดหยุ่น (FY)	0.922
- ความคิดริเริ่ม (OR)	0.941
- ความคิดละเอียดลออ (EL)	0.987
ผลการปฏิบัติงาน (JP)	0.915

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานอุตสาหกรรม ผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 195 คน ซึ่งมีการตอบกลับครบทุกฉบับ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ คือ (1) สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และ (2) สถิติการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (SEM) โดยใช้โปรแกรม SmartPLS 2 (Ringle, Wende & Will, 2005)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 119 คน (ร้อยละ 61.03) มีระดับช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 88 คน (ร้อยละ 45.13) มีระดับการศึกษาอยู่ในช่วงมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช จำนวน 63 คน (ร้อยละ 32.31) มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 70 คน (ร้อยละ 35.89) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 5,001-

10,000 บาท จำนวน 68 คน (ร้อยละ 34.87)

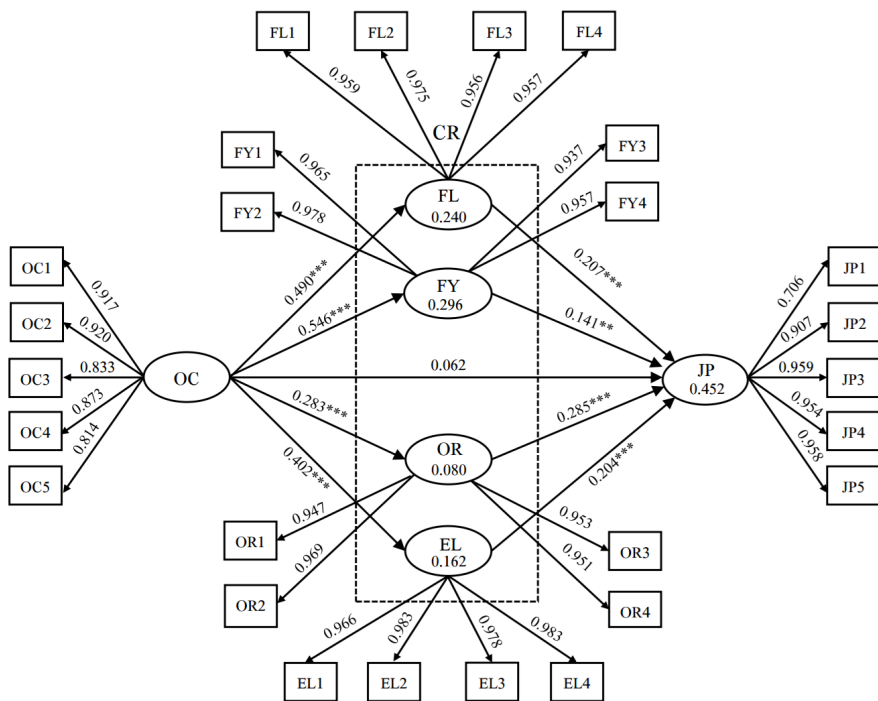
2. ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนาของวัฒนธรรมองค์การ การสร้างสรรค์ในงาน (การคิดคลองแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ) และผลการปฏิบัติงาน โดยผลการวิเคราะห์ พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่มในระดับมากที่สุด (= 4.44, SD = 0.65) รองลงมา คือ ปัจจัยการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคลองแคล่ว (= 4.32, SD = 0.72) ปัจจัยการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดละเอียดลออ (= 4.30, SD = 0.63) ปัจจัยผลการปฏิบัติงาน (= 4.17, SD = 0.73) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ (= 4.04, SD = 0.64) และสุดท้ายปัจจัยการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่น (= 3.95, SD = 0.73)

3. ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม Smart PLS 2 (Ringle, Wende & Will, 2005) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยสัมประสิทธิ์ความถดถอยอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 2

จากภาพที่ 2 แสดงเส้นทางความสัมพันธ์ของตัว

แบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า (1) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคลองแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ (DE=0.490, 0.546, 0.283 และ 0.402 ตามลำดับ) แต่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน (DE=0.062) (2) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคลองแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ (IE=0.101, 0.077, 0.080 และ 0.082 ตามลำดับ) และ (3) การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคลองแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน (DE=0.207, 0.141, 0.285 และ 0.204 ตามลำดับ)

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ตัวแบบของอิทธิพลตัวแปรต้นกลางพหุของการสร้างสรรค์ในงานในฐานะปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมีความแตกต่างกันดังตารางที่ 2



ภาพ 2 เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตาราง 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

	สมมติฐานการวิจัย (hypothesis)	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง (Coef.)	ค่า t-test	ผลลัพธ์
H1	วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิด คล่องแคล่ว	0.490***	9.468	สนับสนุน
H2	วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิด ยืดหยุ่น	0.546***	9.320	สนับสนุน
H3	วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่ม	0.283***	3.611	สนับสนุน
H4	วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิด ละเอียดลออ	0.402***	5.446	สนับสนุน
H5	วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน	0.062	1.146	ไม่สนับสนุน
H6	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่วมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติ งาน	0.207***	2.628	สนับสนุน
H7	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน	0.141**	1.968	สนับสนุน
H8	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่มมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน	0.285***	4.182	สนับสนุน
H9	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดละเอียดลออมีอิทธิพลต่อผลการ ปฏิบัติงาน	0.204***	2.725	สนับสนุน

หมายเหตุ: \* หมายถึง  $p\text{-value} \leq 0.10$  หรือ ค่า  $t \geq 1.65$

\*\* หมายถึง  $p\text{-value} \leq 0.05$  หรือ ค่า  $t \geq 1.96$

\*\*\* หมายถึง  $p\text{-value} \leq 0.01$  หรือ ค่า  $t \geq 2.58$

ตาราง 3 ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของโครงสร้างความสัมพันธ์

	สมมติฐานการวิจัย (hypothesis)	Ef- fect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
H10	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่วเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน	0.117	0.048	0.030	0.220
H11	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน	0.085	0.049	-0.005	0.189
H12	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดริเริ่มเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน	0.081	0.033	0.030	0.165
H13	การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดละเอียดลออเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน	0.083	0.038	0.019	0.174



จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ แต่วัฒนธรรมองค์การไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ส่วนการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลคั่นกลางพหุซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้ามาเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมปรากฏดังตารางที่ 3

จากตารางที่ 3 พบว่า การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน เพราะมีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง (Boot LLCI) และขอบเขตบน (Boot ULCI) มีค่าไม่คลุม 0 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน แต่การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นไม่เป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

### การอภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหลักที่มีบทบาทสำคัญในระบบบริหารจัดการ องค์การจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมให้เกิดเป็นบรรยากาศที่สร้างสรรค์ทางความคิดของแต่ละบุคคล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพผลการปฏิบัติงานของบุคคลให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องกับการวิจัยของ Mehraban, Hoseinzadeh & Esmaili (2013 : 270-271); Girdeuskiene (2013 : 176); Al-Tit (2016 : 176) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น การคิดริเริ่ม และการคิด

ละเอียดลออ แต่ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน สืบเนื่องจากอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยเป็นอุตสาหกรรมครอบครัว มีวัฒนธรรมการดำเนินงานเป็นแบบพื้นบ้านที่อาศัยความเป็นครอบครัว จึงทำให้วัฒนธรรมมีค่านิยมต่าง ๆ ยังคงอนุรักษ์สืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นที่เป็นเหตุให้ไม่สามารถสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยได้

2. ปัจจัยการสร้างสรรค์ในงาน จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดคล่องแคล่ว การคิดริเริ่ม และการคิดละเอียดลออมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน แต่การสร้างสรรค์ในงานด้านการคิดยืดหยุ่นนั้นไม่เป็นปัจจัยคั่นกลางพหุที่เชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน นั้น เนื่องจากอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยมีความจำเป็นต้องใช้การคิดสร้างสรรค์ที่ชัดเจน ไม่สามารถปรับเปลี่ยนในตัวเนื้องานได้ เพราะเมื่อมีการปรับเปลี่ยนอาจทำให้สูญเสียความยืดหยุ่นไม่มีผลต่อการเชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Soori & Ferasat (2016 : 192) ที่ว่า การสร้างสรรค์ในงานเป็นกระบวนการคิดของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป แต่ในองค์การใดเกิดการสร้างสรรค์ในงานที่ยืดหยุ่นมากก็อาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไม่ได้ดีขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงการประยุกต์ใช้ในการจัดการ

1. จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยเป็นวัฒนธรรมที่ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน สืบเนื่องจากอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยมีวัฒนธรรมที่มีความโดดเด่นเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัว เป็นภูมิปัญญาพื้นบ้านจึงทำให้วัฒนธรรมไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานได้ และถ้าต้องการให้อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยมีวัฒนธรรมที่สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องสร้างระบบโครงสร้างองค์การด้วยการมุ่งเน้นวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรมให้มากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

2. จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างสรรค์ในงาน

เป็นปัจจัยที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมผ้าไหมไทย เพราะ อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยถือเป็นงานศิลปะพื้นบ้านที่ต้องอาศัยความประณีตและความสามารถเฉพาะบุคคลในการคิด ออกแบบสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตามแบบของไทย ดังนั้นจากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า อุตสาหกรรมผ้าไหมไทยจำเป็นต้องมุ่งเน้นสร้างทรัพยากรมนุษย์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เกิดบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำมาสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อการวางแผนและการปรับกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยให้สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตอบสนองความต้องการของตลาดได้เพิ่มขึ้น
2. สามารถนำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผ้าไหมไทย ไปประยุกต์ใช้กับการศึกษาของกลุ่มธุรกิจการพาณิชย์ที่ใช้ระบบอื่น ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน

### เอกสารอ้างอิง

- ฉัญนันท์ บุญอยู่, นิภา รุ่งเรืองวุฒิไกร, มนตรี พิริยะกุล และนภาพร ชันธนาภ. (2559). อิทธิพลคั่นกลางแบบอนุกรมของ ทุนทางปัญญาและการเป็นผู้ประกอบการในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการดำเนินงานสำหรับ อุตสาหกรรมต่อตัวถังรถโดยสาร. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ (ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 6(1), 78-94.
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย มหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง. วารสารสมาคมนักวิจัย, 22(2), 65-80.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2557). 72 ปี ออก. สร้างอัตลักษณ์นวัตกรรมไหมไทยสู่ไหมแคชเมียร์. OIE SHARE, 3(31), 3-6.
- Akgunduz, Y. (2015). The influence of self-esteem and role stress on job performance in hotel businesses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1082-1099.
- Al-Tit, A. A. (2016). The mediating role of knowledge management and the moderating part of organizational culture between HRM Practices and organizational performance. *International Business Research*, 9(1), 43-54.
- Aulawi, H., Sudirman, I., Suryadi, K., & Govindaraju, R. (2009). Literature review towards knowledge enablers which is assumed significantly influences ks behavior. *Journal of Applied Sciences Research*, 5(12), 2262-2270.
- Girdauskiene, L. (2013). The key factors for creativity implementation and knowledge creation in an organization: The structural approach. *Economics and Management*, 18(1), 176-182.
- Isiam, M. A., Jasimuddin, S. M., & Hasan, I. (2015). Organizational culture, structure technology infrastructure and knowledge sharing: Empirical evidence form MNCs based in Malaysia. Emerald Group Publishing Limited, 45(1), 67-88.
- Mehraban, M., Hoseinzadeh, D., & Esmaili, S. (2013). Studding the effect of organizational culture on creativity: Mediating role of knowledge management. *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology*, 1(4), 269-277.

- Naserinajafabady, R., Rangriz, H., & Mehrabi, J. (2013). Effects of organizational culture, structure and strategy on organizational effectiveness by using knowledge management case study: Seven International Transportation Company. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 7(6), 355-361.
- Soori, Z., & Ferasat, H. (2016). The relationship between creativity and job performance khorramabad municipal departments. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 6(35), 192-198.
- Uddin, M. J., Luva, R. H., & Hossian, S. M. M. (2013). Impact of organizational culture on employee performance and productivity: A case study of telecommunication sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 8(2), 66-77.
- Vasudevan, H. (2013). The influence of emotional intelligence and creativity on employee's work commitment and performance. *International Journal of Management and Business Research*, 3(3), 233-255.
- Yamana, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. (3rd ed.). New York: Harper and Row.

#### **Translated Thai Reference**

- Boonyoo, T., Rungruangwuddikrai, N., Piriyaikul, M. & Khantanapha, N. (2016). Serial mediated effects of intellectual capital and entrepreneurship in transmitting organizational culture to performance of Bus Body Industry. Doctor of Philosophy in Social Sciences Association Ramkhamhaeng University, 6(1), 78-94. (In Thai).
- Office of Industrial Economics. (2014). 72th Anniversary Ministry of Industry, Identity & Innovation of Thai Silk to International. *OIE SHARE*, 3(31), 3-6. (In Thai).
- Sirikase, B. (2017). A study of constructive organizational culture and learning organization in Makamakut Buddhist University, Srilanchang Campus. *Journal of the Association of Researchers*, 22(2), 65-80. (In Thai).