



แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในบริษัทเอกชน

Human Resource Management Approach Influencing Innovative Behavior in Private Companies

สมศักดิ์ ตันตาศณี¹

Somsak Tantasane¹

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงผสมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 2. ศึกษาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 3. ศึกษาอิทธิพลของแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ศึกษาข้อมูลจาก 6 บริษัท โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและการสำรวจข้อมูลจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 403 คน เครื่องมือที่ใช้คือตัวผู้วิจัย และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้เปรียบเทียบความแตกต่าง ได้แก่ t-test และ one way ANOVA หากพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธี LSD ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลวิเคราะห์แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ผลการวิจัยพบว่า 1. พนักงานที่มีเพศ การศึกษา อายุ และประสบการณ์ต่างกันมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพการทำงาน ตำแหน่งทางการบริหาร และจำนวนสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน 2. ผู้บริหารมีความเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายอย่างชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการคิดนวัตกรรมที่ต้องการ โดยแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 8 ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 1) แรงจูงใจจากองค์กร 2) ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี 3) การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา 4) แรงจูงใจส่วนบุคคล 5) การสนับสนุนด้านความรู้ 6) องค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม 7) การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา 8) การสื่อสารภายในองค์กร สามารถอธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้ร้อยละ 71.52 และ 3. เพศ การศึกษา ประสบการณ์ทำงานของพนักงาน แรงจูงใจส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา องค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม และการสื่อสารภายในองค์กรส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ขณะที่อายุของพนักงาน แรงจูงใจจากองค์กร การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา และการสนับสนุนด้านความรู้ ส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และบริษัทเอกชน

Abstract

The objectives of this mixed methods research were to 1) compare the differences of innovative behavior (IB) categorized by personal factors of employees, 2) to explore human resource management approach (HRMA) affecting IB, and 3) to study the influence of HRMA affecting on IB. The data were collected from six companies where executives were through an in-depth interview and employees were asked to fill in a questionnaire. The statistics used to compare the differences of employee's IB were t-test

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

¹Faculty of Business Administration, Thonburi University.

and one-way ANOVA. If the differences were found, LSD was used through using an in-depth interview, factors analysis, and path analysis affecting and influencing of HRMA on IB.

This research found that 1) the employees, whose gender, education, age, and work experiences were different, had different IB, while those, whose work status, executive position, and line staff, had no different IB. 2) the executives perceived that the leaders must clearly assign subordinates to create innovation based on their needs. There are eight factors influencing IB which consisted of 1) organizational motivation, 2) a role model of the leaders, 3) advice from the leaders, 4) personal motivation, 5) learning encouragement, 6) an organization attaching importance to IB, 7) stimulation from the leaders, and 8) internal communication. These eight factors can be described as IB at 71.52 percent. In addition, 3) the study showed that gender, education, work experiences, personal motivation, the role model of the leaders, stimulation from the leaders, giving the importance to innovation by the organization, and internal communication directly influenced IB, while age, organizational motivation, advice from the leaders, and learning encouragement indirectly influenced IB.

Keywords: Human Resource Management Approach, Innovative Behavior and Private Companies

บทนำ

สภาพแวดล้อมขององค์กรต่างๆ ก้าวสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 โดยมุ่งนำการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมาควบคุมเครื่องจักรการผลิตเชื่อมโยงการทำงานของเครื่องจักรด้วยไมโครคอมพิวเตอร์ (Shamim, Cang, Yu, & Li, 2016) ซึ่งจำเป็นต้องมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มสมรรถนะ ขณะที่แนวปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรบุคคลมีส่วนช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ความคิดใหม่ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Bos-Nehles, Renkema, & Janssen, 2017)

ทั้งนี้ Shamim, Cang, Yu, & Li (2016) นิยามแนวทางบริหารทรัพยากรบุคคลว่าประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร รูปแบบภาวะผู้นำ แนวปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งนวัตกรรมระยะสั้นที่สร้างความสามารถระยะยาว ความตั้งใจในการลงทุนและความรู้ที่ล้ำสมัย ส่วน Cleviton, Fabio, & Capretz (2016) นิยามพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมว่าประกอบด้วยองค์การส่งเสริมให้พนักงาน พัฒนาหาแนวทางการทำงานใหม่ พนักงานมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน สนใจข่าวสารใหม่ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนางาน ศึกษาแนวคิดและกระบวนการทำงานใหม่ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะหรือเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ยอมรับความคิดหรือกระบวนการทำงานใหม่ๆ ยินดีที่จะเปลี่ยนแนวคิด หรือกระบวนการทำงานใหม่เพื่องานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับแนวคิดและกระบวนการใหม่ๆ เสมอ

ผลการศึกษาจำนวนมากมุ่งศึกษาในมุมมองของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่นระบบการผลิตอัจฉริยะ ระบบกายภาพไซเบอร์ (Cyber Physical Systems: CPS) สำหรับการผลิต แต่ยังมีผลการศึกษาจำนวนน้อยที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารที่จะเกิดนวัตกรรมหรือเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Shamim, Cang, Yu, & Li, 2016) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในบริษัทเอกชน เพื่อเกิดประโยชน์ในการบริหารธุรกิจต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในบริษัทเอกชน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในบริษัทเอกชน

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงผสม ศึกษาบริษัทเอกชนจำนวน 6 แห่ง ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร ซึ่งเป็นอดีตผู้บริหารจำนวน 1 คน และการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยการวิจัยเชิงเอกสาร ค้นคว้าตำราและบทความทางวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลของตัวแปรที่กำหนด และการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกโดย การพูดคุยสนทนาตามธรรมชาติ เครื่องมือสำหรับการวิจัยคือตัวผู้วิจัย สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณกำหนดหน่วยการวิเคราะห์และประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในบริษัทเอกชน 6 แห่ง จำนวน 1,043 คน กำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิจัยจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan (1970) ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้ขนาดตัวอย่าง 285 คน แต่เนื่องจากในหน่วยงานมีลักษณะหน่วยตัวอย่างที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ขนาดตัวอย่างที่มากพอและเป็นตัวแทนในทุกลักษณะ จึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เพื่อให้ได้ขนาดตัวอย่างที่มากพอในแต่ละชั้นภูมิ และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 403 ฉบับ ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 403 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สร้างจากการศึกษาทฤษฎี นิยาม เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม นำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ การศึกษา สถานภาพการเป็นพนักงาน ตำแหน่งทางการบริหาร อายุ ประสบการณ์ทำงาน และจำนวนสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ โครงสร้างองค์กร รูปแบบภาวะผู้นำ แนวปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งนวัตกรรมระยะสั้นที่สร้างความสามารถระยะยาว ความตั้งใจในการลงมือลงทุนและความรู้ที่ล้ำสมัย ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดประมาณค่า จำนวน 5 ระดับตามวิธีการ Likert Scale

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ องค์กรส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาหาแนวทางการทำงานใหม่ พนักงานมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน สนใจข่าวสารใหม่ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนางาน ศึกษาแนวคิดและกระบวนการทำงานใหม่ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะหรือเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ยอมรับความคิดหรือกระบวนการทำงานใหม่ๆ ยินดีที่จะเปลี่ยนแนวคิด หรือกระบวนการทำงานใหม่เพื่องานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับแนวคิด และกระบวนการใหม่ๆ เสมอ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดประมาณค่า จำนวน 5 ระดับตามวิธีการ Likert Scale

ตอนที่ 4 เป็นคำถามแบบปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะอื่นๆ นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือวิจัยและด้านการบริหารธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความถูกต้องชัดเจนของภาษา และดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถาม กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบมาปรับปรุงเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับพนักงานในบริษัทเอกชนอื่น ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แต่มี

ลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามทั้ง 30 ชุด หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) โดยตอนที่ 2 ของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.96 ตอนที่ 3 ได้เท่ากับ 0.84 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา รวมของแบบสอบถามทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.96 จึงจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการนัดหมายผู้บริหารเพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เมื่อเข้าพบตามนัดหมาย ผู้วิจัยเริ่มจากการพูดคุยสนทนาตามธรรมชาติ ไม่มีการกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคำถามและลำดับขั้นตอนของการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าโดยผู้วิจัยได้ขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์และขออนุญาตในการเปิดเผยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เมื่อเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์ ได้ขออนุญาตถ่ายภาพพร้อมกับผู้ให้สัมภาษณ์ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยขออนุญาตผู้บริหาร และฝากแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากพนักงาน โดยการสุ่มแบบตามความสะดวก สำหรับบริษัทขนาดย่อมจะขอจัดเก็บแบบสอบถามจากพนักงานทุกคน จากนั้นไปขอรับแบบสอบถามกลับตามวันที่นัดหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเชิงคุณภาพนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา แล้วสรุป ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน แล้วนำไปวิเคราะห์ผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้วยสถิติ t-test และ one way ANOVA หากพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบรายคู่ โดยวิธี LSD กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากนั้นวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ และนำแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลมาศึกษาอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล

ผลการวิจัย

1. พนักงานที่มีเพศ การศึกษา อายุ และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพการทำงาน ตำแหน่งทางการบริหาร และจำนวนสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

2. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมอบหมายผู้ใต้บังคับบัญชาคิดค้นนวัตกรรมที่ต้องการ กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทต้องถูกต้อง ให้อนุคลากรตระหนักว่างานที่ทำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์อย่างไร กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน วิเคราะห์โดยมีข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจ ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่มีนวัตกรรมแทรกอยู่ในทุกหน่วยงานและในงานของทุกคน จริงใจ พูดจริงทำจริง การประเมินเป็นสิ่งสำคัญ การมีส่วนร่วมของทุกคนในการประชุมควรสร้างบรรยากาศความคุ้นเคย อบรมให้ความรู้บุคลากร และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โดยกระจายข่าวสารแลกเปลี่ยนข้อมูล เปิดกว้างให้อนุคลากรคิดค้นนวัตกรรม เริ่มจากการค้นหาปัญหา การให้รางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติผู้คิดค้นนวัตกรรม และพนักงานที่รักความสบายคือผู้พยายามคิดนวัตกรรมเพื่อทำงานง่ายขึ้น

ส่วนผลการวิจัยเชิงปริมาณสรุปได้ว่าการตรวจสอบข้อมูลมีความเหมาะสมในการนำมาใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามวิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy แสดงได้ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 แสดงค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ของตัวแปรที่นำมาศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัย

รายการสถิติ	ค่าสถิติ
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	.874
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	9186.770
Sig.	.000

จากตารางที่ 1 ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy มีค่าเท่ากับ .874 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าสู่ 1 หมายถึงข้อมูลที่น่ามาศึกษามีความเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ และพบว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยกำหนดจำนวนปัจจัยจากการพิจารณาจากค่าไอเกนที่มีค่ามากกว่า 1 พบว่า จำนวนปัจจัยที่ได้ครั้งนี้มีทั้งหมด 8 ปัจจัย และจัดตัวแปรแต่ละตัวแปรเข้าไยยังปัจจัยโดยใช้การพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่สูงที่สุด ได้ปัจจัยทั้ง 8 และตั้งชื่อปัจจัยให้สอดคล้องกับรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ ปัจจัยที่ 1 แรงจูงใจจากองค์กร ประกอบด้วยข้อกำหนดสมรรถนะของการปฏิบัติงานร่วมกัน การพิจารณาผลตอบแทนตามสมรรถนะของการทำงาน การประเมินผลงานอย่างเหมาะสม การหมุนเวียนตำแหน่งงานเพื่อพัฒนาศักยภาพ การเปิดโอกาสให้หมุนเวียนตำแหน่งงานตามความสามารถ การเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถตรงกับงาน ปัจจัยที่ 2 ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรและเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่องานและผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาพร้อมที่จะเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงใหม่ ปัจจัยที่ 3 การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาชี้แนะแนวทาง/สนับสนุนให้พนักงานสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการพัฒนานวัตกรรม และผู้บังคับบัญชาช่วยแนะแนวทางการประเมินปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการ ปัจจัยที่ 4 แรงจูงใจส่วนบุคคล ประกอบด้วย พนักงานในองค์กรร่วมมือกันพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ด้วยความกระตือรือร้น พนักงานมีความต้องการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการสร้างนวัตกรรม พนักงานมีความต้องการทำงานที่มีความท้าทายมากกว่างานเดิมๆ และพนักงานมีความทุ่มเทให้องค์การสูงกว่าที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง ปัจจัยที่ 5 การสนับสนุนด้านความรู้ ประกอบด้วย องค์กรจัดให้มีแหล่งค้นคว้าหาความรู้ในการทำงาน มีการฝึกอบรม ให้งบประมาณค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกองค์กร และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน ปัจจัยที่ 6 องค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม ประกอบด้วย องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมในระยะสั้น องค์กรส่งเสริมพัฒนาความสามารถระยะยาวให้กับพนักงาน องค์กรให้ความสำคัญกับการระดมทุนเดิมๆ ที่ไม่จำเป็นเพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีหรือความคิดใหม่ องค์กรให้ความสำคัญกับการระดมทุนเดิมๆ ที่ไม่จำเป็น เพื่อสนับสนุนความรู้ใหม่ที่ดีกว่าเดิม ปัจจัยที่ 7 การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บังคับบัญชาจัดปรกาศให้พนักงานมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง ผู้บังคับบัญชาจูงใจพนักงานให้เกิดสมรรถนะการทำงานที่ดีขึ้น ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานพยายามหาปัญหาในการทำงานและทำความเข้าใจปัญหาดังกล่าว ส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นทางเลือกใหม่และวิธีแก้ปัญหานั้นที่เหมาะสม และผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานวางแผนปฏิบัติงานสำหรับการแก้ปัญหาให้ประสบความสำเร็จ และปัจจัยที่ 8 การสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย องค์กรเสาะหาความรู้ใหม่ที่จะเป็นความสามารถหลักขององค์กร องค์กรมีการสื่อสารนวัตกรรมที่ต้องการขับเคลื่อนให้

สอดคล้องกันในกลุ่มงาน และองค์กรมีการปรับทิศทางการทำงานร่วมกันเพื่อความสมบูรณ์ ซึ่ง 8 ปัจจัยนี้ สามารถอธิบายพฤติกรรมได้ร้อยละ 71.52

3. การศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
เพศ (SEX)	-.175	.108	-.067
ระดับการศึกษา (EDUCATION)	-.323	-.009	-.332
อายุ (AGE)	-	.035	.035
ประสบการณ์ทำงาน (EXPERIENCE)	.182	-	-
แรงจูงใจจากองค์กร (OM)	-	.054	.054
ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี (RML)	-.204	-	-.204
การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา (CS)	-	-.061	-.061
แรงจูงใจส่วนบุคคล (PM)	.241	-	.241
การสนับสนุนด้านความรู้ (LE)	-	.025	.025
องค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม (ORIB)	-.234	.106	-.128
การกระตุ้นและการจูงใจจากผู้บังคับบัญชา (SS)	.271	.008	.279
การสื่อสารในองค์กร (IC)	.528	-.030	.498

จากตารางที่ 2 พบว่า เพศ และระดับการศึกษา มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อม มีค่าอิทธิพลเท่ากับ -.067 และ -.332 ตามลำดับ ขณะที่ประสบการณ์ทำงานส่งอิทธิพลทางตรงเพียงอย่างเดียว มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .182 และอายุส่งอิทธิพลทางอ้อมเพียงอย่างเดียว มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .035 เมื่อพิจารณาที่แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 8 ปัจจัย ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา แรงจูงใจส่วนบุคคล การสนับสนุนด้านความรู้ องค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม การกระตุ้นและการจูงใจจากผู้บังคับบัญชา และการสื่อสารในองค์กร ต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งสามารถอธิบายอิทธิพลดังนี้ แรงจูงใจส่วนบุคคล และผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .241 และ -.204 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านแรงจูงใจจาก องค์กร การสนับสนุนด้านความรู้จากองค์กร และการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลทางอ้อมเพียงอย่างเดียว มีค่าเท่ากับ .054, .025 และ -.061 ตามลำดับ ทั้งนี้ยังพบว่าปัจจัยด้านองค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม การกระตุ้นและการจูงใจจากผู้บังคับบัญชา และการสื่อสารในองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม มีค่าอิทธิพลเท่ากับ -.128 .279 และ .498 ตามลำดับ



อภิปรายผล

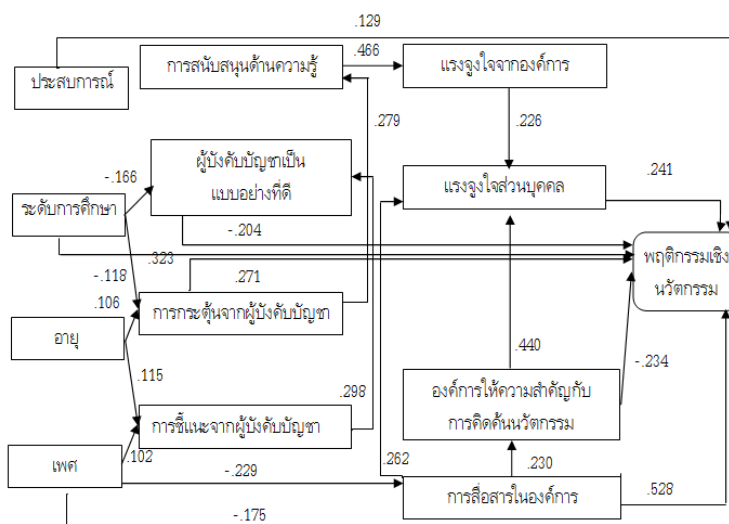
1. พนักงานในบริษัทเอกชน ที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hanif & Bukhari (2015) ซึ่งเสนอว่าเพศต่างกันมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน แต่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cooper (2006) โดยได้กล่าวว่าเพศชายมีความสนใจในการเรียนรู้ทักษะดิจิทัลมากกว่าเพศหญิง การศึกษา อายุ และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hanif & Bukhari (2015) ซึ่งพบว่า การศึกษา อายุ ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมแตกต่างกัน พนักงานที่มีสถานภาพการทำงานต่างกันมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ Cleviton, Fabio, & Capretz (2016) ซึ่งได้พบว่าความมั่นคงในงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ตำแหน่งทางการบริหารต่างกันมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพของการศึกษานี้ที่พบว่าพนักงานที่รักความสบายคือผู้ที่พยายามคิดนวัตกรรมเพื่อช่วยให้ทำงานง่ายขึ้น และจำนวนสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างกันมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องจากผู้ที่มีสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่มาก อาจมีการฝึกมากขึ้นจนไม่มีเวลาคิดค้นนวัตกรรม แต่ทั้งสามประการดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ministry of Economy, Trade and Industry Japan Innovation Network World Innovation Lab (2016) โดยที่ Shinya Katanozaka ประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัท ANA Holding จำกัด กล่าวว่าสิ่งสำคัญคือต้องสร้างความรู้สึกให้พนักงานมีจิตวิญญาณแห่งความเป็นเจ้าของกิจการด้วยความพยายามในการคิดนวัตกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีขึ้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพของการศึกษานี้ว่าผู้บริหารต้องมอบหมายผู้ใต้บังคับบัญชาคิดค้นนวัตกรรมที่ต้องการ

2. ปัจจัยด้านแรงจูงใจส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา องค์การให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม และการสื่อสารภายในองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jeroen & Deanne (2007) ซึ่งได้พบว่า การจูงใจด้วยการให้รางวัลเป็นตัวเงินเป็นการช่วยให้พนักงานมุ่งความสนใจที่จะพยายามคิดหากระบวนการทำงานหรือการให้บริการใหม่ๆ และการที่ผู้บังคับบัญชาทำตัวเป็นตัวอย่างในการสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พยายามคิดหาปัญหาและความคิดใหม่จะมีผลโดยตรงที่พนักงานจะยึดเป็นแบบอย่าง อีกทั้งการกระตุ้นพนักงานให้คิดความคิดใหม่ และการตอบสนองจากองค์การมีความเกี่ยวข้องกับการคิดความคิดใหม่ นอกจากนี้การเผยแพร่ข้อมูลระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยให้การคิดความคิดใหม่ดียิ่งขึ้น ขณะที่ปัจจัยแรงจูงใจจากองค์การ การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา และการสนับสนุนด้านความรู้ ส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jeroen & Deanne (2007) เช่นกัน โดยที่การยึดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ สำหรับเป็นแนวทางของกิจกรรมต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรม การนำประสบการณ์ของผู้บังคับบัญชามาใช้ช่วยสนับสนุนชี้แนะในการคิดความคิดใหม่ การเผยแพร่ความรู้และสนับสนุนถ่ายทอดประสบการณ์เพื่อช่วยให้เกิดความคิดใหม่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพของการศึกษานี้ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทต้องถูกต้อง โดยให้บุคลากรตระหนักว่างานที่ทำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์อย่างไร วัฒนธรรมองค์กรที่มีนวัตกรรมแทรกอยู่ในทุกหน่วยงานและในงานของทุกคน การพัฒนาบุคลากร โดยการอบรมให้ความรู้บุคลากร และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้วยการกระจายข่าวสารแลกเปลี่ยนข้อมูล และการให้รางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติผู้คิดค้นนวัตกรรม

3. อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมพบว่า เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ส่งผลทางตรงกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ในขณะที่ อายุมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา และการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านแรงจูงใจส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา องค์การให้ความสำคัญกับการคิดค้น นวัตกรรม และการสื่อสารภายในองค์การ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ขณะที่ปัจจัยแรงจูงใจจากองค์กร การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา และการสนับสนุนด้านความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับ Ighomereho, Agbalajobi, & Edegwa (2013) ซึ่งได้ผลการศึกษว่า เพศมีอิทธิพลทางตรงกับการเข้าถึงนวัตกรรม และ Li, & Zheng (2014) พบว่าอายุ ประสบการณ์การทำงาน การสนับสนุนด้านความรู้ องค์กรให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม Sanders, Moorkamp, Torka, Groeneveld, & Groeneveld (2010) เสนอว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และ Nijenhuis (2015) ซึ่งสรุปได้ว่าบทบาทของผู้บังคับบัญชา การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านแรงจูงใจส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา การสื่อสารในองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ผลการวิจัยที่ได้รับสามารถสร้างเป็น อิทธิพลของแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 อิทธิพลของแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณทั้งนี้ประเด็นน่าสนใจที่เพิ่มมาคือการเกิดนวัตกรรมนั้นแม้แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจะมีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน แต่ผู้บริหารต้องมอบหมายให้คิดค้นนวัตกรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ Jeroen & Deanne (2007) ซึ่งพบว่าผู้นำต้องมอบหมายให้พนักงานคิดความคิดใหม่จึงจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรม

สรุป

เพศ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ส่วนอายุมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการกระตุ้น และการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา เมื่อพิจารณาที่แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า แรงจูงใจส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา องค์การให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม และการสื่อสารภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ขณะที่ปัจจัยแรงจูงใจจากองค์กร การชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา และการสนับสนุนด้านความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมเพียงอย่างเดียวต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยด้านองค์การให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรม การกระตุ้นและการจูงใจจากผู้บังคับบัญชา และการสื่อสารภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ทั้งนี้



มีประเด็นน่าสนใจที่เพิ่มมา คือผู้บริหารมีความเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนในการคิ
นวัตกรรมการที่ต้องการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์ บริษัทเอกชนสามารถนำแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามผลการวิจัย
ที่ค้นพบ ได้แก่ การมอบหมายผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนในการคิ นวัตกรรมการที่ต้องการ สร้างแรงจูงใจส่วนบุคคล โดยที่ผู้
บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี พร้อมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการคิ นวัตกรรมการ
และมีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ซึ่งส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ขณะที่แรงจูงใจจากองค์กร การชี้แนะจาก
ผู้บังคับบัญชา และการสนับสนุนด้านความรู้ ซึ่งส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ไปปรับใช้เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเชิง
นวัตกรรม และมีความพร้อมยิ่งขึ้นในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคอุตสาหกรรม 4.0

การวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าควรศึกษาเกี่ยวกับการปลูกฝังความเป็นเจ้าของกิจการแก่บุคลากรว่ามีอิทธิพล
ต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างไร

รายการอ้างอิง

- Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and Innovative Work Behaviour: A Systematic Literature Review. *Personnel Review*, 46(7), 1228-1253.
- Cleviton, V. F., Fabio, Q. B., & Capretz, L. F. (2016). The Innovative Behaviour of Software Engineers: Findings from a Pilot Case Study. *10th International Symposium on Empirical Software Engineering and Measurement*.
- Cooper, J. (2006). The digital divide: The special case of gender. *Journal of Computer Assisted Learning*, 22(5), 320-334.
- Hanif, A., & Bukhari, I. (2015). Relationship between Innovative Work Behavior and Job Involvement among the Employees of Telecom Sector. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 13(2), 23-29
- Ighomereho, S. O., Agbalajobi, D. T., & Edegwa, S. K. (2013). Gender Influence on Access to Innovation Resources in Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(1), 216-227.
- Jeroen, P. J., & Deanne N. D. (2007). How Leaders Influence Employees Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10 (1), 41-64.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Li, X. Y., & Zheng, Y. S. (2014). The Influential Factors of Employee's Innovative Behavior and the Management Advices. *Journal of Service Science and Management*, 7(6), 446-450.
- Ministry of Economy, Trade and Industry Japan Innovation Network World Innovation Lab. (2016). Who is Responsible for Creating Innovation in Companies?. *Innovation 100 Committee Secretariat*, 16.



- Nijenhuis, K. (2015). *Impact Factors for Innovative Work Behavior in The Public Sector; The Case of the Dutch Fire Department*. Retrieved 4 26, 2018, from University of Twente. http://essay.utwente.nl/67809/1/Nijenhuis_MA_MB.pdf
- Sanders, K., Moorkamp, M., Torka, N., Groeneveld, S., & Groeneveld, C. (2010). How to Support Innovative Behaviour? The Role of LMX and Satisfaction with HR Practices. *Technology and Investment*, 1, 59-68.
- Shamim, S., Cang, S., Yu, H., & Li, Y. (2016). Management Approaches for Industry 4.0: A Human Resource Management Perspective. *IEEE*.