"อิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของประเทศไทย"

"The Influence of HR Practices on Innovative Work Behavior Among Employees in the Telecommunications Industry in Thailand"

ผกาวรรณ ไพรัตน์[1*] และ นิมิต ซุ้นสั้น[2]

Phakawan Phairat[1*] and Nimit Soonsun[2]

วิชาเอกการจัดการทั่วไป สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต[1*,2]

General Management in Business Administration Management Science Phuket Rajabhat University [1*,2]

Email: Phakawan.p@pkru.ac.th[1*], Nimit.s@pkru.ac.th[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาทรัพยากรบุคคลและการคัดเลือกคนเข้าทำงาน, การฝึกอบรมและพัฒนา, ค่าตอบแทน การให้รางวัล , การประเมินผลการปฏิบัติงาน, ความก้าวหน้าในอาชีพและการเลื่อนตำแหน่ง, การได้รับข้อมูลข่าวสารในองค์การ, การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ, ทีมบริหารตนเองและการมีอิสระในการทำงานของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานในองค์การโทรคมนาคมของประเทศไทย จำนวน 710 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีอิสระในการทำงาน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าองค์กรควรให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีอิสระในการทำงาน โดยปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานตลอดจนการก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์กรต่อไป

คำสำคัญ: แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์, พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

ABSTRACT

The purpose of this research is to study the influence of human resource management practices, including recruiting and selection, training and development, compensation, performance appraisal, career development and promotion, communication and information sharing, participation in decision-making, self-management teams and job autonomy effect to work influence innovative work behavior. Data were collected from 710 employees in the Telecommunications organization of Thailand. Data were analyzed using multiple regression techniques. The research findings show that performance appraisal, career development and promotion participation in decision-making and job autonomy were significant on work innovative behavior. The results show that organizations should give importance to performance appraisal, career development and promotion participation in decision-making and job autonomy. These factors will help to increase the work efficiency of employees as well as create innovative work behaviors effectively and will create a competitive advantage for the organization in the future.

Keyword: human resource management practices, innovative work behavior.

บทนำ

ในปัจจุบันนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่านวัตกรรมมีประโยชน์อย่างมากต่อประสิทธิภาพขององค์กร (Jiménez-Jiménez and Sanz-Valle, 2008) แม้ว่าจะมีการศึกษาที่ผ่านมามากมาย แต่งานวิจัยนี้ให้การ

สนับสนุนการเชื่อมโยงระหว่าง HRM (Human Resource Management) และนวัตกรรม (Messersmith and Guthrie, 2010; Shipton et al., 2016) อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อการกำหนดทัศนคติ พฤติกรรม และความรู้ของพนักงานแต่ละคนล้วนมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมในระดับองค์กร แต่องค์กรยังขาดความเข้าใจอย่างเป็นระบบในการปลูกฝังพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในระดับบุคคล (Bos-Nehles, Renkema and Janssen, 2017) เนื่องจากพนักงานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสนอแนวคิดและความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร และสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมระดับบุคคลซึ่งถือได้ว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งสำหรับการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยส่งเสริมพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานได้โดยการช่วยเพิ่มพูนความสามารถ แรงจูงใจและโอกาสใการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและนำไปสู่การเสริมสร้างองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น (Combs et al., 2006) นอกจากนี้ ผู้วิจัยพบกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถ Motivation and Opportunity (Ability Motivation Opportunity Theory: AMO) (Appelbaum, Bailey, Berg, & Kalleberg, 2000) คือ ทฤษฎีหลักที่จะสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับความสามารถและแรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น จะสามารถเพิ่มโอกาสในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน (Bello-Pintado, 2015; Jiang et al., 2012) ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงควรมุ่งเน้นและเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในที่ทำงาน เพื่อให้สามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม จากความสำคัญและที่มาของประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงตระหนักและสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบหรือกิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในครั้งนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานโทรคมนาคมของประเทศไทย

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

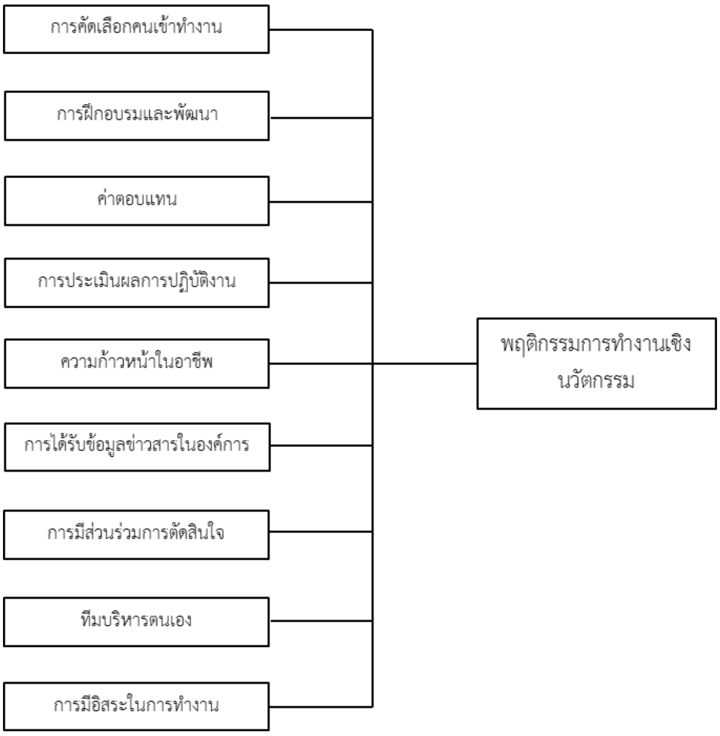
จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices : HRM Practices) นั้น หมายถึง กิจกรรมที่เกิดจากหน้าที่หลักของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) การสรรหาทรัพยากรบุคคลและการคัดเลือกคนเข้าทำงาน 2) การฝึกอบรมและพัฒนา 3) ค่าตอบแทน ผลประโยชน์/การให้รางวัล 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ความก้าวหน้าในอาชีพและการเลื่อนตำแหน่ง 6) การได้รับข้อมูลข่าวสารในองค์การ 7) การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ 8) ทีมบริหารตนเอง และ 9) การมีอิสระในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งจะช่วยในการบริหารคนในองค์กร เพื่อทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและมีความสำคัญต่อองค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Delery and Doty, 1996)

การศึกษาแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญ คือ ทฤษฎีความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาส (Ability Motivation Opportunity Theory : AMO) (Appelbaum, Bailey, Berg, and Kalleberg, 2000) ทฤษฎี AMO จึงถือเป็นการผสานรวมกันของความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างสมเหตุสมผล (Appelbaum et al., 2000) และมุ่งเน้นความสำคัญไปที่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Janssen, 2000) โดยแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎี AMO นั้น อธิบายได้ว่า หากองค์กรต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน องค์กรจะต้องเพิ่มระดับความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสของพนักงานให้สูงขึ้น ซึ่งถือเป็นโครงสร้างหลักในการอธิบายความเชื่อมโยงของการเสริมสร้างความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาส ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถก่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานได้ (Bello-Pintado, 2015; Jiang et al., 2012)

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior : IWB) หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานในระหว่างขั้นตอนใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์แนวคิด แนวคิดสนับสนุนและทำให้แนวคิดกลายเป็นความจริง หรือการนำแนวคิดใหม่ไปประยุกต์ใช้กับกระบวนการใหม่เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ หรือเพื่อปรับปรุงงานเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ทีมงาน และท้ายที่สุดคือองค์กร (Prieto and Perez-Santana, 2014) การศึกษางานวิจัยในอดีตชี้ให้เห็นว่าองค์กรต่างๆ สามารถสร้างประโยชน์จากพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคคล ตามที่ Miron et al.(2004)

ได้ให้ความเห็นว่าการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของพนักงานไม่ได้ส่งผลต่อการลดทอนคุณภาพและประสิทธิภาพของการทำงานตามปกติ ด้วยเพราะพนักงานเหล่านั้นมีความสามารถในการปรับสมดุลระหว่างการสร้างนวัตกรรมและให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องอาจส่งผลทำให้ไม่สามารถรักษาระดับของการมีนวัตกรรมให้คงอยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว (Cormican and O'Sullivan, 2004) นักวิชาการจำนวนมากได้ให้ข้อเสนอแนะว่าองค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงนวัตกรรมกับพนักงานแต่ละคน (De Jong and Den Hartog, 2007) ผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมอาจจะมีตั้งแต่การขยายผลิตภัณฑ์และการต่ออายุผลิตภัณฑ์ การบริการขั้นตอนและกระบวนการไปจนถึงวิวัฒนาการของวิธีการผลิตใหม่ๆ และระบบการจัดการใหม่ (Crossan and Apaydin, 2010)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1.เครื่องมือการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้แบบสอบถามปลายปิด (Close Ended Question) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ประสบการณ์ทำงาน 5) ตำแหน่งงานชื่อองค์การที่ปฏิบัติงาน และ 6) สถานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีข้อคำถามมีจำนวน 27 ข้อคำถาม ใน 9 แนวปฏิบัติฯ โดยแนวปฏิบัติที่ 1- 8 ผู้วิจัยการใช้แบบวัดของ Chumphong & Potipiroon (2019) และแนวปฏิบัติที่ 9 เรื่องการมีอิสระในการทำงาน ผู้วิจัยประยุกต์ใช้แบบวัดของ Bacharach & Aiken (1976), Nybakk & Jenssen (2012)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม มีข้อคำถามมีจำนวน 12 ข้อ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาปรับปรุงมาจากแบบวัดของ De Jong & Den Hartog (2010) และ Janssen (2000) โดยข้อคำถาม

ทั้งหมด ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท (Likert Scales) 5 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree) และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานขององค์กรโทรคมนาคมของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 1) สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช) 2) บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (TOT) 3) บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) (CAT) 4) บริษัท ดีแทค ไตรเน็ต จำกัด (DTAC) 5) บริษัท ทรู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด (TRUE) และ 6) บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (AIS) (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2563) ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน

ผู้วิจัยจึงใช้วิธีคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรโดยใช้สูตรของ Cochran (1977) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับค่าความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างได้ร้อยละ 5 เมื่อแทนค่าสูตรจะได้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 384 คน สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นในการสุ่ม (Non-Probability Sampling) และใช้วิธีการสุ่มตามสะดวก (Convenience Sampling) จนกว่าจะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามความต้องการของผู้วิจัย กลุ่มตัวอย่างที่เก็บได้จริงเท่ากับ 710 คน

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบสอบถามด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent) นอกจากนั้นผู้วิจัยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของผู้ให้ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายและเพศหญิงร้อยละ 56.3 และ 43.7 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-50 ปี ร้อยละ 77.50 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำร้อยละ 80.3 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนร้อยละ 4.22 และ 57.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีตำแหน่งงานปัจจุบันเป็นพนักงานปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 58.7

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	399	56.3
	หญิง	311	43.7
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	81	11.4
	30 – 40 ปี	249	35.1
	41 – 50 ปี	230	32.4
	51 – 65 ปี	150	21.1
ประเภทพนักงาน	พนักงานประจำ	570	80.3
	พนักงานชั่วคราว	140	19.7
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	9.4
	ปริญญาตรี	501	70.5
	ปริญญาโท	138	19.5

ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
	ปริญญาเอก	4	0.6
ประเภทองค์การ	ภาครัฐ / รัฐวิสาหกิจ	300	42.3
	ภาคเอกชน	410	57.7
ตำแหน่ง	ผู้บริหารระดับกลาง	38	5.4
	ผู้จัดการหรือเทียบเท่า	144	20.3
	เจ้าหน้าอาวุโส	111	15.6
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	416	58.7

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.65 – 4.23 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.47 - 0.42 และตัวแปรพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีค่าฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.85 – 4.27 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.73 ส่วนค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่ของตัวแปรส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง นอกจากนั้นเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันทุกคู่ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.314 - 0.703 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และไม่พบค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรมีค่าเท่ากับ 0.00 เมื่อตรวจสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 10 ตัวแปร ไม่ทำให้เกิดภาวะร่วมเส้นตรง เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา คือ ความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละคู่ไม่เกิน 0.90 (Hair et al., 2010)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. การสรรหาทรัพยากรบุคคล	4.239	.71	1									
2. การฝึกอบรมและพัฒนา	4.23	.73	.566**	1								
3. ค่าตอบแทน/การให้รางวัล	3.93	.88	.567**	.595**	1							
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.05	.72	.587**	.615**	.703**	1						
5. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.94	.87	.488**	.576**	.680**	.700**	1					
6.การได้รับข้อมูลข่าวสารในองค์การ	4.11	.67	.527**	.654**	.600**	.649**	.669**	1				
7. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.81	.78	.398**	.513**	.546**	.623**	.653**	.662**	1			
8. ทีมบริหารตนเอง	4.16	.77	.498**	.563**	.539**	.683**	.638**	.611**	.630**	1		
9 การมีอิสระในการทำงาน	3.65	.81	.314**	.383**	.417**	.487**	.446**	.476**	.664**	.479**	1	
10.พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม	4.04	.57	.486**	.523**	.487**	.573**	.550**	.554**	.516**	.620**	.462**	1

ผลการวิเคราะห์แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานด้วยสถิติสมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ และการมีอิสระในการทำงานปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าการพยากรณ์พฤติการทำงานเชิงนวัตกรรมร้อยละ 45 ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.555	.119		13.100	.000
การสรรหาทรัพยากรบุคคล	.074	.030	.093	2.456	.014
การฝึกอบรมและพัฒนา	.026	.033	.033	.806	.421
ค่าตอบแทน/การให้รางวัล	-.018	.029	-.028	-.623	.534
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	.116	.039	.147	2.964	.003
ความก้าวหน้าในอาชีพ	.107	.031	.162	3.441	.001
การได้รับข้อมูลข่าวสารในองค์การ	.078	.039	.092	2.010	.045
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.110	.035	.150	3.132	.002
ทีมบริหารตนเอง	-.004	.032	-.006	-.139	.889
การมีอิสระในการทำงาน	.141	.027	.199	5.252	.000

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	F	Sig.
.671[a]	.450	.443	.43069	63.565	.000

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์การโทรคมนาคมของประเทศไทยต่างให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ และการมีอิสระในการทำงานปฏิบัติงานนั้นยังสามารถก่อกระตุ้นและสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นสามารถจูงใจพนักงานให้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ (Brown & Benson, 2003) สำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ คือ กิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานให้มีแรงจูงใจและคงอยู่ในองค์กร เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ (Guest,1997) ส่วนการมีส่วนร่วมการตัดสินใจนั้นจะสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำและส่งผลต่อการทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน (Bowen & Ostroff, 2004) และสุดท้ายด้านการมีอิสระในการทำงานเป็นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานสามารถสร้างกระบวนการทำงานด้วยตนเองได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ (Purcell et al., 2003) และที่กล่าวมาทั้งหมดยังสอดคล้องกับงานวิจัย Chen & Huang (2009) ที่กล่าวว่า กลุ่มกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้องค์กรนั้นสร้างอิทธิพลและกำหนดรูปแบบการสร้างทักษะการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรได้

อีกทั้ง กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ยังมีเป้าหมายที่จะพัฒนาทักษะ แรงจูงใจ และโอกาสในการพัฒนาของพนักงานเพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่สูงขึ้น (Datta, Guthrie & Wright, 2005) ทั้งนี้ แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปประยุกต์ใช้องค์ประกอบต่างๆ ร่วมกัน จะช่วยให้องค์กรสามารถกระตุ้นและสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมให้กับพนักงานได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับบริบทการวิจัยที่ต้องการศึกษา เพราะแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นอิสระและแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจำเป็นต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างรอบคอบว่าแนวปฏิบัติใดเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในแต่ละองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาและองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษานี้สามารถนำไปใช้ในการนำแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ ไปพัฒนาเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในบริบทองค์กรธุรกิจต่างๆ โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ และการมีอิสระในการทำงานปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งหากองค์การมีแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสม จะทำให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานและจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยในอนาคตอาจศึกษากลุ่มตัวแปรกิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรณ์มนุษย์อื่นๆ ว่าจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้หรือไม่ เช่น ความมั่นคงในงาน ความคาดหวังในงาน เป็นต้น และอาจเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะการทำงานเชิงนวัตกรรม หรือองค์กรนวัตกรรมอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร โดย อาจเปลี่ยนตัวแปรหรือข้อคำถามในแบบวัดเพื่อให้มีความเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2564). สืบค้นจาก https://www.nbtc.go.th/Home.aspx?lang=th-th

Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., Kalleberg, A. L., & Bailey, T. A. (2000). Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off. Cornell University Press.

Bacharach, S. B., & Aiken, M. (1976). Structural and process constraints on influence in organizations: A level-specific analysis. *Administrative Science Quarterly*, 623-642.

Bello-Pintado, A. (2015). Bundles of HRM practices and performance: empirical evidence from a L atin A merican context. *Human Resource Management Journal*, *25*(3), 311-330.

Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel review*, *46*(7), 1228-1253.

Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of management review*, *29*(2), 203-221.

Brown, M., & Benson, J. (2003). Rated to exhaustion? Reactions to performance appraisal processes. *Industrial Relations Journal*, 34(1), 67-81.

Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of business research*, *62*(1), 104-114.

Chumphong, O., & Potipiroon, W. (2019). High performance Work Systems and SMEs’ performance: Does CEOs’ Leadership Matter?. *The Journal of Behavioral Science*, 14(2), 48-65.

Cochran, W. G. (1977). Sampling techniques. john wiley & sons.

Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How much do high Performance work practices matter? A metaanalysis of their effects on organizational Performance. *Personnel psychology*, 59(3), 501-528.

Cormican, K., & O’Sullivan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Technovation*, 24(10), 819-829.

Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multidimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of management studies*, 47(6), 1154-1191.

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.

Datta, D. K., Guthrie, J. P., & Wright, P. M. (2005). Human resource management and labor productivity: does industry matter?. *Academy of management Journal*, 48(1), 135-145.

Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 39(4), 802-835.

Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: a review and research agenda. *International journal of human resource management, 8*(3), 263-276.

Janssen, O. (2000), “Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour”,

Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 73 No. 3, pp. 287-302.

Jiang, K., LPeak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of management Journal*, 55(6), 1264-1294.

Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2008). Could HRM support organizational innovation?. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(7), 1208-1221.

Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?. *Journal of organizational behavior*, 25(2), 175-199.

Messersmith, J. G., & Guthrie, J. P. (2010). High performance work systems in Administration, The University of Michigan and in Alliance with the Society of Human Resources Management, 49(2), 241-264.

Nybakk, E., Lunnan, A., Jenssen, J. I., & Crespell, P. The importance of social networks in the firewood industry. *Forest Ecology and Management*, 257, 608-618.

Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. *Personnel Review.*

Purcell, J., Kinnie, N., Hutchinson, S., Rayton, B., & Swart, J. (2003). *Understanding the people and performance link: unlocking the black box*. London: Chartered Institute of Personnel and Development. performance Management in Action. Current trends and practices.

Shipton, H., West, M. A., Dawson, J., Birdi, K., & Patterson, M. (2006). HRM as a predictor of innovation. *Human resource management journal*, 16(1), 3-27.