

ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

เบญญาภา ตัญญาผล^{1*}, พงษ์สันต์ ตันหยง² และहरषा कल्याणर्षि²

¹นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

²อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

*benyapa@npru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก และ 2) ศึกษาแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี ตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานสายสนับสนุนสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก จำนวน 250 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ 8 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม คือ วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการจัดการความรู้ การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมผ่านการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) แนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้แก่ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและให้อิสระทางความคิด จัดเวทีแลกเปลี่ยนและพื้นที่ทดลองนวัตกรรม พัฒนาระบบจัดการความรู้ผ่านคลังข้อมูลออนไลน์ และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยพัฒนาผู้บริหารให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

Causal Factor Model Influencing Innovative Work Behavior of University Support Staff in Rajabhat Universities in the Western Region

Benyapa Tunyapol^{1*}, Pongsan Tanyong² and Hansa Klaychanpong²

¹Graduate student, Master of Business Administration in General Management,
Nakhon Pathom Rajabhat University

²Lecturer, Master of Business Administration in General Management,
Nakhon Pathom Rajabhat University

*benyapa@npru.ac.th

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the causal factors influencing innovative work behavior of university support staff in Rajabhat Universities in the Western region, and 2) study approaches to promote innovative work behavior of university support staff in Rajabhat Universities in the Western region. The research employed a mixed methods approach. The quantitative sample consisted of 250 support staff from Rajabhat Universities in the Western region, selected through stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire developed by the researcher. Data were analyzed using descriptive statistics and structural equation modeling. For the qualitative research, data were collected through in-depth interviews with 8 human resource executives selected by purposive sampling, and analyzed using content analysis.

The research findings revealed that: 1) The causal factors influencing innovative work behavior were: organizational culture had a direct influence on innovative work behavior and an indirect influence through knowledge management; knowledge management had a direct influence on innovative work behavior; innovative leadership had an indirect influence on innovative work behavior through knowledge management, with statistical significance. 2) Approaches to promote innovative work behavior included: creating an open organizational culture that provides freedom of thought, organizing forums for exchange and spaces for innovation experimentation; developing knowledge management systems through online repositories and regular knowledge-sharing activities; and promoting innovative leadership by developing executives' ability to define vision, support creativity, and allocate resources appropriately.

Keywords: Innovative Leadership, Knowledge Management, Organizational Culture, Innovative Work Behavior, University Support Staff

1. บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลต่อระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความหลากหลายของประชากร และความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก ทำให้ความต้องการด้านการศึกษามีความซับซ้อนมากขึ้น [1] ขณะเดียวกันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบอัตโนมัติ (Automation) ส่งผลให้ตลาดแรงงานต้องการบุคลากรที่มีทักษะใหม่ ๆ เช่น ดิจิทัล การคิดเชิงวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน [2] ในบริบทดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องเร่งปรับตัว ทั้งด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และวิธีการสอน เช่น การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น การเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ และการออกแบบการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน การเตรียมผู้เรียนให้มีทักษะตรงกับตลาดแรงงานเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถด้านเทคโนโลยีและการคิดเชิงวิพากษ์ เพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ โดยมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด [2] อีกทั้งอัตราการเกิดที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้จำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษาลดลง ส่งผลกระทบต่อรายได้ของมหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษาไทยจึงต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอด [3] นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) กลายเป็นสิ่งจำเป็นในสังคมปัจจุบัน การศึกษาจึงไม่จำกัดเฉพาะนักศึกษาวัยหนุ่มสาว แต่ต้องขยายไปสู่กลุ่มผู้เรียนทุกช่วงวัย รวมถึงกลุ่มเปราะบางที่ต้องการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีความยืดหยุ่นในการออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนที่หลากหลาย เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความต้องการของประชากรในอนาคต [1]

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีบทบาทในการพัฒนาการศึกษาไทยให้ทันสมัย ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาบุคลากร และปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคม แม้ยังเผชิญปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทักษะเฉพาะและคุณภาพการศึกษาที่ต้องพัฒนา [4] พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร โดยขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนจากผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างสนับสนุน และลงมือทำความคิดใหม่ให้เกิดขึ้นจริง [5-7] ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ เพิ่มความมั่นใจ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง [8, 7] พนักงานมหาวิทยาลัยเป็นบุคลากรตามสัญญาจ้างในสถาบันอุดมศึกษา แบ่งเป็นสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยสายสนับสนุนมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการเอกสาร การเงิน ทะเบียน และส่งเสริมการเรียนการสอนและบริการนักศึกษา [4, 9] มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตกมีบทบาทพัฒนาท้องถิ่นแต่เผชิญจำนวนนักศึกษาลดลง ส่งผลต่อรายได้ การส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของสายสนับสนุนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน พัฒนาบริการ และสร้างความสามารถในการแข่งขัน [10]

งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม [11] และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นพนักงานให้พัฒนานวัตกรรม [7] ขณะที่ยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก งานวิจัยนี้จึงใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างและการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน และแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมดังกล่าว

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ด้วยการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ส่งผลให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พัฒนาคุณภาพการศึกษา และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน การปรับตัว และการสร้าง

ความร่วมมือกับชุมชนและภาคธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืนในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

3. สมมติฐาน

H1 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

H2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

H3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้

H4 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

H5 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้

4. การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

De Jong and Den Hartog [12] กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในสภาพแวดล้อมภายนอกได้ดีขึ้น โดยการนำแนวคิดใหม่มาใช้ช่วยให้กระบวนการทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ และได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB) มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1. การสำรวจโอกาส (Opportunity Exploration) คือ การมองหาและประเมินโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนาแนวคิดหรือกระบวนการที่สามารถสร้างความแตกต่างในงานหรือองค์กร

2. การสร้างความคิด (Idea Generation) คือ การคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ หรือแนวคิดที่สามารถนำไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงาน

3. การสนับสนุนความคิด (Championing) คือ การผลักดันและสนับสนุนให้แนวคิดนวัตกรรมได้รับการยอมรับและดำเนินการในองค์กร โดยอาจจะต้องมีการโน้มน้าวหรือขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

4. การนำความคิดไปปฏิบัติ (Application) คือ การนำแนวคิดที่ได้สร้างขึ้นมาใช้ในการดำเนินงานจริง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมาย

ผู้วิจัยใช้แนวคิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของ De Jong and Den Hartog (2010) [12] เนื่องจากแนวคิดนี้ครอบคลุมกระบวนการนวัตกรรมทั้งหมด ตั้งแต่การค้นหาโอกาส การคิดสร้างสรรค์ การสนับสนุนจนถึงการนำไปใช้จริง ซึ่งช่วยให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

Carmeli, Gelbard and Gefen [13] ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม (Innovation Vision) คือ ผู้นำต้องสามารถกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนแก่บุคลากร และต้องทำให้พนักงานเห็นคุณค่าและมีแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมกับการพัฒนานวัตกรรม

และภายนอก โดย Framework ดังกล่าว กลายเป็นฐานของเครื่องมือวัดวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Assessment Instrument หรือ OCAI) ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) คือ มีลักษณะเหมือนครอบครัว เน้นการสนับสนุน การดูแลเอาใจใส่ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร องค์กรประเภทนี้มักให้ความสำคัญกับพนักงาน การมีส่วนร่วม และการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล

2. วัฒนธรรมแบบนวัตกรรม (Adhocracy Culture) คือ องค์กรจะสนับสนุนการเสี่ยง การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดอย่างรวดเร็ว องค์กรลักษณะนี้เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงและต้องการความยืดหยุ่น

3. วัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Culture) คือ องค์กรจะให้ความสำคัญกับความสำเร็จทางธุรกิจ เช่น การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด การสร้างกำไร และการสร้างประสิทธิภาพสูงสุด มุ่งไปที่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความสามารถในการแข่งขันในตลาด

4. วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) คือ มีโครงสร้างชัดเจน ระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน และกระบวนการที่มีความเป็นทางการสูง องค์กรประเภทนี้มักให้ความสำคัญกับเสถียรภาพ ความปลอดภัย และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ผู้วิจัยใช้แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Cameron and Quinn [15] เนื่องจาก แนวคิดนี้เป็นแนวทางที่มีโครงสร้างชัดเจน สามารถนำมาใช้วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตกได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสามารถเชื่อมโยงกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และช่วยเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Matondang Fahmy and Rahman [16] ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของการแข่งขันร่วมมือ การจัดการความรู้ และความไว้วางใจต่อพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้และความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ โดยความไว้วางใจทำหน้าที่เป็นตัวกลางผลกระทบของการจัดการความรู้ แต่การแข่งขันร่วมกันไม่มีอิทธิพลที่สำคัญ

Nguyen et al. [17] ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและพฤติกรรมนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน: การตรวจสอบเชิงทดลองเกี่ยวกับพลวัตความเป็นผู้นำในหมู่วิศวกรด้านไอทีในเวียดนาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

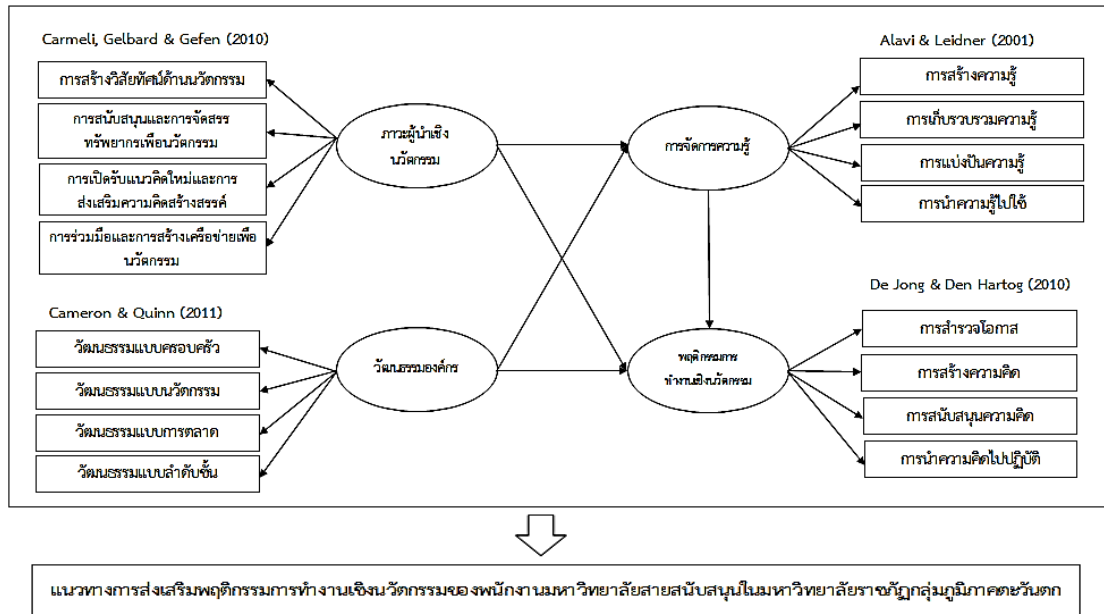
Rehman and Iqbal [18] ได้ศึกษาเรื่อง ความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความรู้ การจัดการความรู้ นวัตกรรม และประสิทธิภาพขององค์กรในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความรู้มีผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กร และภาวะผู้นำมีผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรม และมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อกลาง (Partial Mediator) ในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความรู้และประสิทธิภาพขององค์กร

Ozdasli, Ceyhan and Yildirim [19] ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ

Ayana, Assefa and Mekonnen [20] ได้ศึกษาเรื่อง การตรวจสอบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรต่อการจัดการความรู้ในเครือข่ายธนาคารขนาดใหญ่ในแอฟริกาใต้สะฮารา ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะวัฒนธรรมของกลุ่ม (Clan Culture) และ วัฒนธรรมเฉพาะกิจ (Adhocracy Culture) ส่งผลบวกอย่างเด่นชัด ขณะที่วัฒนธรรมลำดับชั้น (Hierarchy Culture) มีผลเชิงบวกในระดับต่ำกว่า

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แนวคิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของ De Jong and Den Hartog [12] แนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Carmeli, Gelbard and Gefen [13] แนวคิดการจัดการความรู้ของ Alavi and Leidner [14] และแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Cameron and Quinn [15] ซึ่งได้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร (Population) เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จำนวน 788 คน ซึ่งประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จำนวน 211 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จำนวน 218 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำนวน 199 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี จำนวน 160 คน พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก โดยหาขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างสามารถกำหนดจากตัวแปรสังเกตได้ โดยตัวแปรสังเกตได้ 1 ตัวแปร ควรมีจำนวนตัวอย่าง 10 - 20 ตัวอย่างเป็นอย่างน้อย (Hair et al.) [21] ในงานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัวแปร ใช้จำนวนตัวอย่าง 15 ตัวอย่างต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ ได้ตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 240 ตัวอย่าง เพื่อลดความคลาดเคลื่อนและเหมาะสม จึงสุ่มตัวอย่างพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ทั้งหมด 250 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 240 คน ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) โดยสุ่มเลือกผู้ตอบแบบสอบถามให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในการสัมภาษณ์ระดับลึก (in-depth interview) ที่เลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 8 คน

6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแนวทางการสัมภาษณ์ระดับลึก ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือโดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิง

นวัตกรรม และจากการทบทวนวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และจัดทำแบบสอบถามและแนวทางการสัมภาษณ์ระดับลึก

7. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยพิจารณาความเที่ยงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เป็นผู้ตรวจสอบ และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (The index of item-objective congruence: IOC) พบว่า ค่า IOC เท่ากับ 1.0 มีจำนวน 45 ข้อ และค่า IOC เท่ากับ 0.67 มีจำนวน 3 ข้อ ซึ่งมากกว่า 0.50 นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อถือได้ (Reliability) กับพนักงานมหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อถือได้ของตัวแปรแต่ละตัว จากสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's alpha coefficient) ของแบบสอบถามตามมาตราการวัด โดยตัวแปรแต่ละตัวควรมีสัมประสิทธิ์แอลฟาไม่ต่ำกว่า 0.70 (Nopporn chantaranamchoo) [22] ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเท่ากับ 0.95 การจัดการความรู้ 0.95 วัฒนธรรมองค์กร 0.95 และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม 0.96 ผ่านเกณฑ์การทดสอบ

8. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากตัวอย่างมาวิเคราะห์ทางสถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอ้างอิง ในรูปของตารางและบรรยายประกอบ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling) แบบ Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) ในการทดสอบตัวแบบและสมมติฐานการวิจัย

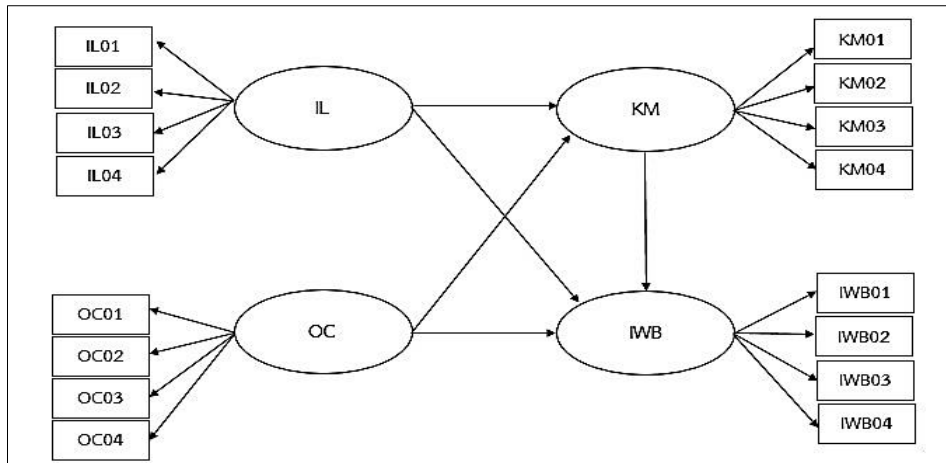
9. ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

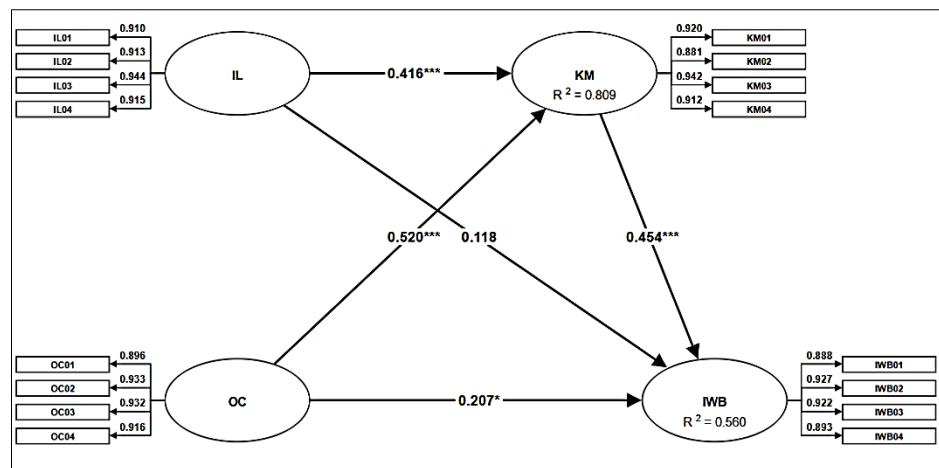
ผลการวิจัย พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 72.80 มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 38.80 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 66.80 สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 27.60 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-20 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-50,000 บาท จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 53.60

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงของตัวแบบสมการโครงสร้าง จำนวน 4 ตัวแปร และอิทธิพลของตัวแปรในตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ดังภาพที่ 2-3 และตารางที่ 1-2



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบสมการโครงสร้าง



หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภาพที่ 3 ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

ตารางที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของตัวแบบโดยรวม

ดัชนีประเมินความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าที่ได้
SRMR	< 0.08	0.04
d _{ULS}	-	0.22
d _G	-	0.30

* ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 1 พบว่า SRMR มีค่าเท่ากับ 0.04 ซึ่งน้อยกว่า 0.08 แสดงว่าตัวแบบโดยรวมมีความเหมาะสม

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรแฝง

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรตาม					
	การจัดการความรู้			พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	0.42*	-	0.42*	0.12	0.19*	0.31*
วัฒนธรรมองค์กร	0.52*	-	0.52*	0.21*	0.23*	0.44*
การจัดการความรู้				0.45*		0.45*

หมายเหตุ DE คืออิทธิพลทางตรง (Direct effect) IE คืออิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) และ TE คืออิทธิพลรวม (Total effect) * ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม คือ วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการจัดการความรู้ การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมผ่านการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากภาพที่ 2 ค่าอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเท่ากับร้อยละ 56.0

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

	สมมติฐานการวิจัย	ผลที่ได้
H1	การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม	เป็นไปตามสมมติฐาน
H2	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
H3	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้	เป็นไปตามสมมติฐาน
H4	วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม	เป็นไปตามสมมติฐาน
H5	วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้	เป็นไปตามสมมติฐาน

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นไปตามสมมติฐานทั้งหมด 4 สมมติฐาน และไม่เป็นไปตามสมมติฐาน 1 สมมติฐาน

แนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก จากการสัมภาษณ์ระดับลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 8 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ดังนี้

1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและให้อิสระทางความคิด
2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนและพื้นที่ทดลองนวัตกรรม
3. พัฒนาระบบจัดการความรู้ผ่านคลังข้อมูลออนไลน์ และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ
4. ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยพัฒนาผู้บริหารให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์
5. สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม

10. อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

10.1 อภิปรายผล

จากผลการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ และแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Matondang Fahmy and Rahman [16] ได้ศึกษาและยืนยันว่า การจัดการความรู้และความไว้วางใจมีผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ โดยระบุว่าความไว้วางใจทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลางที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ อธิบายได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้อุบลากกร โดยเฉพาะสายสนับสนุนสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nguyen et al. (2024) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและพฤติกรรมนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน: การตรวจสอบเชิงทดลองเกี่ยวกับพลวัตความเป็นผู้นำในหมู่วิศวกรด้านไอทีในเวียดนาม ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมในองค์กรที่สามารถเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ อธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่มีอิทธิพลทางตรงอย่างชัดเจน อาจสะท้อนว่าการส่งเสริมนวัตกรรมต้องพึ่งพาปัจจัยอื่นร่วมด้วย เช่น วัฒนธรรมองค์กร ระบบการจัดการความรู้ แรงจูงใจ และบุคลิกภาพของพนักงาน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยจาก Rehman and Iqbal [18] ได้ศึกษาเรื่อง ความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความรู้ การจัดการความรู้ นวัตกรรม และประสิทธิภาพขององค์กรในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความรู้มีผลกระทบทางตรงต่อประสิทธิภาพของ Castaneda and Ramirez [23] ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความสามารถแห่งตนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้ อธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกล้าสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรแลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ozdasli et al. [19] ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ อธิบายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นนวัตกรรม โดยการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดและทดลองสิ่งใหม่ ๆ จะช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจในการทำงาน

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ayana et al. [20] ได้ศึกษาเรื่อง การตรวจสอบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรต่อการจัดการความรู้ในเครือข่ายธนาคารขนาดใหญ่ในแอฟริกาใต้สะฮารา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเช่น วัฒนธรรมกลุ่ม (Clan Culture) และวัฒนธรรมเฉพาะกิจ (Adhocracy Culture) มีผลกระทบเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ ขณะที่วัฒนธรรมลำดับชั้น (Hierarchy Culture) มีผลกระทบในระดับต่ำกว่า ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลโดยตรงต่อการจัดการความรู้ในภาคธุรกิจ โดยเฉพาะองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร อธิบายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ และความร่วมมือ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการจัดการความรู้ในองค์กรเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและเอื้อต่อการสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรร่วมมือกันมากขึ้น

10.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

10.2.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งเสริมความคิด

สร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการลงมือปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและยั่งยืน มหาวิทยาลัยจึงควรดำเนินการดังนี้

(1) มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีเวทีหรือช่องทางในการสื่อสารที่เปิดกว้างและปลอดภัย เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนสามารถแสดงความคิดเห็น แสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับปัญหา โอกาส และแนวทางการพัฒนางานได้อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

(2) มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการระดมความคิดเพื่อการแก้ไขปัญหาและการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ โดยการจัดกิจกรรมในลักษณะ Design Thinking ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นการทำงานเป็นทีม การเข้าใจปัญหาอย่างลึกซึ้ง และการออกแบบวิธีการแก้ไขอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรรางวัลหรือสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

(3) ควรมีการจัดสรรทรัพยากรและเวลาที่เหมาะสม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ทดลองนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ไปปฏิบัติจริงภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความล้มเหลวอย่างสร้างสรรค์ กล่าวคือ ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ลงโทษความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองหรือการริเริ่ม แต่ใช้เป็นบทเรียนเพื่อการพัฒนาต่อไป

10.2.2 ด้านการจัดการความรู้

จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรสายสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ และนำไปปรับใช้กับการทำงานได้อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยจึงควรดำเนินการดังนี้

(1) มหาวิทยาลัยควรพัฒนาและลงทุนในเทคโนโลยีหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เอื้อต่อการจัดเก็บ จัดการ และเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เช่น ระบบการจัดการความรู้ (knowledge management system) หรือคลังข้อมูลออนไลน์ที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย ซึ่งจะช่วยให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

(2) ควรส่งเสริมกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) อย่างสม่ำเสมอในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การจัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติ (community of practice) การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge sharing sessions) หรือการจัดทำจดหมายข่าวภายในองค์กรที่ถ่ายทอดประสบการณ์และองค์ความรู้จากการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้จากกันและกัน และนำความรู้ไปพัฒนาการทำงานของตนเองได้

(3) มหาวิทยาลัยควรจัดตั้งศูนย์การจัดการความรู้ (KM center) ภายในองค์กร เพื่อเป็นหน่วยงานหลักในการรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเป็นพื้นที่กลางสำหรับการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวทางปฏิบัติที่ดี (best practices) ผล งานวิจัย และการพัฒนาองค์ความรู้สำหรับอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

10.2.3 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่ดีสามารถส่งผลต่อการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการจัดการความรู้ภายในองค์กรที่จะนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดังนี้

(1) มหาวิทยาลัยควรจัดอบรมและพัฒนาให้ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นไปยังบุคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีทิศทางที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนการทำงานเชิงนวัตกรรมร่วมกัน

(2) มหาวิทยาลัยควรจัดโปรแกรมอบรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะของผู้นำในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เช่น ทักษะการรับฟังอย่างลึกซึ้ง การกระตุ้นให้เกิดการระดมความคิดเห็น และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการสื่อสารและการลดแรงต้าน ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

10.2.4 บทบาทของการจัดการความรู้ในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (mediating variable)

จากผลการวิจัย พบว่า การจัดการความรู้ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังนั้น การจัดการความรู้เป็นกลไกกลางที่ช่วยถ่ายทอดแนวคิดนวัตกรรมจากผู้นำหรือวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การปฏิบัติจริงของพนักงาน มหาวิทยาลัยต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

11. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

11.1 งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างแบบ PLS-SEM ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีความซับซ้อนและความไม่แน่นอน รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีขนาดตัวอย่างไม่มาก และการประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สำหรับการศึกษาในอนาคต ควรพิจารณาใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างแบบ CB-SEM ซึ่งเหมาะสมกับการทดสอบทฤษฎีหรือโมเดลที่ต้องการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลจริง โดยเฉพาะเมื่อมีขนาดตัวอย่างจำนวนมาก และต้องการคำนวณค่าพารามิเตอร์อย่างแม่นยำ ทั้งนี้ การวิเคราะห์ควรดำเนินการกับข้อมูลที่มีคุณภาพสูงเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

11.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรเน้นการศึกษาความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ เช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และหัวหน้างาน เพื่อวิเคราะห์ว่าภาวะผู้นำในแต่ละระดับมีผลต่อการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานสายสนับสนุนอย่างไร รวมถึงการสำรวจปัจจัยเสริมที่สามารถเพิ่มอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่อการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11.3 จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรเน้นการศึกษาแนวทางและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความรู้ที่สามารถเสริมสร้างและรักษาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการหรือแพลตฟอร์มที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ภายในองค์กร ตลอดจนการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะทีม เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

11.4 การศึกษาครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ซึ่งยังไม่ครอบคลุมถึงความหลากหลายด้านลักษณะเฉพาะของพนักงาน เช่น อายุการทำงาน หรือระดับการศึกษา ที่อาจมีอิทธิพลต่อการรับรู้และการตอบสนองต่อการบริหารจัดการความรู้และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างดังกล่าว เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ลึกซึ้งและสะท้อนความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลในแต่ละกลุ่มอย่างรอบด้าน

11.5 การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ในการวิจัยครั้งถัดไป ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังมหาวิทยาลัยหรือองค์กรประเภทอื่น ๆ ทั้งในระดับการศึกษาที่หลากหลาย รวมถึงในบริบทขององค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลต่อแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กรได้ดียิ่งขึ้น



12. เอกสารอ้างอิง (References)

- [1] Altbach, P. G. and de Wit, H. (2018). *The challenge to higher education internationalization*. University World News. Searched on March 1, 2025 from <https://www.universityworldnews.com>
- [2] United Nations. (2022). *World population ageing 2022: Highlights*. Department of Economic and Social Affairs, Population Division. <https://www.un.org/en/global-issues/ageing>
- [3] Office of the National Economic and Social Development Council. (2020). *Thailand's Education Crisis: Situation, Factors, and Reform Guidelines*. Retrieved March 1, 2025, from https://www.nesdc.go.th/download/Social/Social_Report/2563_article_q2_003.pdf (In Thai)
- [4] Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2024). *Annual Operational Plan for the Fiscal Year 2025: Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation*. Retrieved March 1, 2025, from <https://rb.gy/cn32oc> (In Thai)
- [5] Zahra, S. A. and George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.
- [6] Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73 (3), 287-302.
- [7] Park, S. H., Lee, H. and Kim, D. (2014). The impact of organizational culture and leadership on innovative work behavior. *Journal of Business Research*, 67 (5), 1372-1378.
- [8] Carmeli, A., Meitar, R. and Weisberg, J. (2014). Self-leadership and creativity: The mediating role of innovative behavior. *Journal of Creative Behavior*, 48 (1), 1-15.
- [9] Sureerat Srilak. (2022). The Supporting Role of University Staff in Teaching and Learning Activities. *Rajabhat Journal of Education*, 12 (3), 45-59. (In Thai)
- [10] Liao, C. J., Fei, W. C. and Liu, C. L. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational innovation, and organizational performance: An empirical study. *International Journal of Technology Management*, 41 (1), 59-81.
- [11] Liao, S. H., Fei, W. C. and Liu, C. T. (2008). Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: An empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *Journal of Information Science*, 34 (3), 340-356.
- [12] Wu, C.-H., Parker, S. K. and De Jong, J. P. (2014). Promoting innovative behavior at work: The role of individual's regulatory focus and team-based factors. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23 (2), 319-334.
- [13] Carmeli, A., Gelbard, R. and Gefen, D. (2010). The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. *The Leadership Quarterly*, 21 (3), 339-349.
- [14] Alavi, M. and Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25 (1), 107-136.
- [15] Cameron, K. S. and Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.)*. Jossey-Bass.



- [16] Matondang, R. A., Fahmy, R. and Rahman, H. U. (2024). The role of coopetition, knowledge management and trust towards innovative work behavior. *Jurnal Mantik*, 8 (1), 195–203.
- [17] Nguyen, G. T., Ly, H. T. M., Nguyen, T. H.-H. and Hoang, S. D. (2024). Innovation leadership and workplace innovative behaviour: An experimental investigation of leadership dynamics among IT engineers in Vietnam. *International Journal of Innovation Management*.
- [18] Rehman, U. U. and Iqbal, A. (2020). Nexus of knowledge-oriented leadership, knowledge management, innovation and organizational performance in higher education. *Business Process Management Journal*, 26 (6), 1731–1758.
- [19] Ozdaşlı, K., Ceyhan, S. and Yildirim, D. (2023). The effect of organizational culture on innovative work behavior: The mediator role of trust in managers. *Mehmet Akif Ersoy universitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakultesi Dergisi*, 10 (2), 1479–1500.
- [20] Ayana, S., Assefa, D. and Mekonnen, T. (2025). Examining the impact of organizational culture on knowledge management in large banking networks in Sub-Saharan Africa. *Journal of Knowledge Management*, 34 (1), 45-58.
- [21] Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2017). *Multivariate data analysis 8th ed.* New York: Pearson.
- [22] Nopporn Chantaranamchoo. (2018). *Economics of Education*. Bangkok: Saroj Printing. (In Thai)
- [23] Castaneda, D. I., and Ramirez, C. (2023). *Innovational Leadership and Knowledge Sharing: The Mediator Role of Self-efficacy*.