

การแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานระดับบังคับบัญชา
ในบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์

Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviors of Supervisory-Level Employees
in a Packaging Manufacturing Company

ภาคิน อังควิชัย
ชวนชื่น อัคระวนิชชา
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศิลปากร
Bhakin Angkavichai
Chuanchuen Akkawanittha
Master of Business Administration
Silpakorn University, Thailand
E-mail: bhakinan@gmail.com

วันที่รับบทความ: 12 เมษายน 2566; วันที่แก้ไขบทความ: 1 พฤษภาคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 5 พฤษภาคม 2566

Received: April 12, 2023; Revised: May 1, 2023; Accepted: May 5, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานระดับบังคับบัญชาในบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์ และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ ซึ่งทำการศึกษากับพนักงานระดับบังคับบัญชาของบริษัทกลุ่มสยามบรรจุภัณฑ์ จำกัด จำนวน 350 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์แบบจำลองโมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม AMOS พบว่า ปัจจัยการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง ความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน และปัจจัยการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 364.199 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.06 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ เท่ากับ 1.194 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) มีค่า 0.993 ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่า 0.944 ดัชนีความกลมกลืนประเภทเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) มีค่า 0.964 ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประเมินค่า (RMSEA) มีค่า 0.024 และรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วน

เหลือมาตรฐาน (RMR) มีค่า 0.018 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแบ่งปันความรู้มากที่สุดคือความไว้วางใจ รองลงมาคือการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง นอกจากนี้การแบ่งปันความรู้ยังมีอิทธิพลนำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน

คำสำคัญ : พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม, การแบ่งปันความรู้, การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง, ความไว้วางใจ, การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

Abstract

The objective of this research was to study the Factors affecting Knowledge Sharing and Innovative Work Behavior model and verify the consistency of the developed model with empirical data. The quantitative research method is employed. The sample group are 350 supervisory-level employees at Thai Containers Group Co., Ltd.. The questionnaire was employed as research instrument. Data is analyzed by the structural equation model (SEM).

The results of analyzed influence path model showed that Subjective Norm, Trust and Leader Member Exchange have a positive influence on Knowledge Sharing, and the Leader Member Exchange and Knowledge Sharing have a positive influence on the Innovative Work Behavior. The developed influence path model is consistent with the empirical data, the Chi-Square value are 364.199, with statistical significance at 0.06, The Chi-Square correlation are 1.194, and Comparative Fit Index (CFI) are 0.993, Goodness of Fit Index (GFI) are 0.944, Normed Fit Index (NFI) are 0.964, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) are 0.024 and Root Mean Residual (RMR) are 0.018. The factors that have the most influence on Knowledge Sharing are Trust, Leader Member Exchange and Subjective Norm.

Keywords : Innovative Work Behavior, Knowledge Sharing, Subjective Norm, Trust, Leader Member Exchange

บทนำ

ปัจจุบันสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดการแข่งขันมากยิ่งขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลกระทบให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมุ่งสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางการแข่งขัน รวมไปถึงกระบวนการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ขององค์กร มุ่งสร้างความสำเร็จและกุมความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ด้วยเหตุนี้องค์กรต่าง ๆ จึงผลักดันในบุคลากรของตนเองนั้นเกิดพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) (Ramamoorthy, Flood, Slattery, & Sardesai, 2005) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรแสดงออกถึงความตั้งใจในการประยุกต์ใช้แนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ เพื่อพัฒนาการทำงานทั้งของตนเอง ของหน่วยงาน หรือขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานในบทบาทนั้น ๆ (Janssen, 2000)

ด้วยเหตุผลที่ว่า พื้นฐานของการสร้างสรรคนวัตกรรมมาจากองค์ความรู้ ดังนั้นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ช่วยผลักดันให้เกิดพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรมของพนักงานจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการความรู้ รวมถึงการส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เกิดการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เนื่องจากความรู้มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล กล่าวคือเมื่อบุคลากรในองค์กรได้รับการแบ่งปันความรู้จากผู้ที่มีความประสพการณ์และความชำนาญในด้านนั้น ๆ ก็จะเกิดเป็นกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุง ก่อให้เกิดผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพภายในทีมงานที่ตนเองสังกัด และต่อยอดความรู้เดิมเป็นแนวคิดใหม่ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม

ทั้งนี้ปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้เกิดการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรมของพนักงานคือการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange) โดยมีพื้นฐานมาจากการปฏิบัติและสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่แต่ละคนมีไม่เหมือนกัน จึงส่งผลให้เกิดคุณภาพของการแลกเปลี่ยน (Quality of Exchange) แตกต่างกัน ซึ่งหากคุณภาพของการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูงย่อมส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีของบุคลากร เช่น ความมุ่งมั่น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงการแบ่งปันความรู้และสร้างสรรคนวัตกรรม

นอกจากนี้ปัจจัยที่สำคัญต่อพฤติกรรมแบ่งปันความรู้คือการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norm) ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับรู้ถึงแรงกดดันจากพฤติกรรมของผู้คนรอบตัว รวมไปถึงผู้มีอิทธิพลต่อตนเอง ซึ่งเปรียบเสมือนสิ่งที่กระตุ้นและก่อให้เกิดแรงจูงใจให้พนักงานดังกล่าวแสดงออกซึ่งพฤติกรรมนั้น ๆ (Ajzen, 2001) กล่าวได้ว่าเมื่อบุคลากรรับรู้ถึงความคาดหวังจากผู้ที่มีอิทธิพลที่ต้องการให้ตนแสดงพฤติกรรมแบ่งปันความรู้ จะส่งผลให้บุคลากรดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน

รวมถึงความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเต็มใจในการแสดงพฤติกรรมและมีส่วนร่วมในการปฏิสัมพันธ์ในองค์กร ต่อเมื่อบุคคลนั้นมีความไว้วางใจต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ในระดับที่เพียงพอ (Nahapiet & Ghoshal, 1998) ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมแบ่งปันความรู้ต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ตนเองไว้วางใจ (Prusak, 2001) อนึ่งว่าความไว้วางใจเหมือนจุดเริ่มต้นของทุนทางสังคมที่เกิดจากความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้

สำหรับบริษัทกลุ่มสยามบรรจภัณฑ์ จำกัด เป็นหนึ่งในบริษัทย่อยของบริษัท เอสซีจี แพคเกจจิ้ง จำกัด (มหาชน) ที่ดำเนินธุรกิจ ผลิตและจำหน่ายบรรจุภัณฑ์ครบวงจรอันดับต้น ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ซึ่งทางบริษัทได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผ่านองค์ความรู้ ซึ่งนับเป็นกลยุทธ์ในการบูรณาการ การจัดการตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน โดยมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในระดับบังคับบัญชาเป็นตัวแปรขับเคลื่อนในแต่ละหน่วยงาน ดังนั้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนบุคลากรเหล่านี้ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน แต่ทั้งนี้ปัญหาในเชิงปฏิบัติของหลายองค์กรขนาดใหญ่มักพบว่าบุคลากรที่มีศักยภาพสูง มักเก็บความรู้ไว้กับตนโดยไม่ถ่ายทอดให้ผู้อื่น เนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นมองว่าองค์ความรู้ถือเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล ที่ช่วยเพิ่มอำนาจในการเจรจาต่อรอง จึงเห็นได้ว่าพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นเองได้โดยทั่วไป หากแต่เกิดจากปัจจัยเหตุที่สนับสนุนให้บุคลากรเห็นว่าการแบ่งปันความรู้จะส่งผลลัพธ์ที่ดีในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงระดับอิทธิพลของปัจจัยเหตุที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง ความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้ง การศึกษาถึงอิทธิพลของการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง ความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน และศึกษาอิทธิพลของ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการแบ่งปันความรู้ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานระดับบังคับบัญชาในบริษัทบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงานและพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

การพัฒนสมมติฐาน

การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงและการแบ่งปันความรู้

การแบ่งปันความรู้หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลที่ได้รับมาจากองค์ความรู้หรือประสบการณ์ระหว่างปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ไปสู่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน หรือต่อยอดพัฒนาแนวคิดในการดำเนินงานใหม่ ๆ (Augier and Teece (2007) โดยการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับการแบ่งปันความรู้ของพนักงานในองค์กร (Wu & Zhu, 2012) ซึ่งการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงนั้นเป็นการรับรู้ถึงแรงกดดันทาง

สังคมที่มีอิทธิพลต่อบุคคล ที่จะส่งผลให้บุคคลนั้นประพฤติปฏิบัติหรือไม่ประพฤติปฏิบัติพฤติกรรมเฉพาะ (Ajzen, 1991) จากการศึกษาของ Rabia Ishrat, Rahman, and Rehman (2021) พบว่าการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ เมื่อพนักงานรับรู้ถึงการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงในเชิงบวกจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและองค์กร จะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมของพนักงาน ที่เปลี่ยนแปลงไปตามที่กลุ่มอ้างอิงคาดหวัง นำไปสู่การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้

สมมติฐานที่ 1 การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน

ความไว้วางใจและการแบ่งปันความรู้

ความไว้วางใจคือความเต็มใจของบุคคลหนึ่งที่เชื่อมั่นต่อกระทำของบุคคลอื่นบนพื้นฐานของความคาดหวังเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ภายใต้เงื่อนไขของการยอมรับความเสี่ยงในการกระทำนั้นและการพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995) ดังนั้นเมื่อพนักงานเกิดความไว้วางใจต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งแล้ว พนักงานคนดังกล่าวย่อมมีความเชื่อว่าข้อมูลหรือความรู้ที่ส่งไปยังบุคคลนั้น จะถูกนำไปใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งความไว้วางใจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ จากการศึกษาของ Raza and Awang (2020) พบว่าความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ เนื่องจากความไว้วางใจจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยลดอุปสรรคในการแสดงพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของบุคลากร และส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน

การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการแบ่งปันความรู้

หากคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะได้รับข่าวสาร ข้อมูลและทรัพยากรทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้จากผู้บังคับบัญชาและเกิดเป็นความคาดหวังทางสัมพันธภาพของทั้งสองฝ่าย เกิดเป็นความมุ่งหมายในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานในขอบเขตที่นอกเหนือจากบทบาทของตน และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มระดับของพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติตามพันธกรณีในการตอบแทนผู้บังคับบัญชาในลักษณะการแลกเปลี่ยนทางสังคม จากการศึกษาของ Hao, Shi, and Yang (2019) พบว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ เนื่องจากการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ การสนับสนุนและช่วยเหลือ ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพันและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กร โดยภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว พนักงานมีแนวโน้มสูงที่จะแสดงพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้

สมมติฐานที่3 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน

การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นลักษณะของความสัมพันธ์เชิงคู่ ซึ่งเป็นพัฒนาการของความมีปฏิสัมพันธ์และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผ่านการทำงานร่วมกันในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งหากคุณภาพความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนของทั้งสองฝ่ายอยู่ในระดับที่สูง ย่อมก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้การสนับสนุน การแบ่งปันข้อมูล ก่อให้เกิดการแสดงออกซึ่งแนวความคิดเชิงสร้างสรรค์ รูปแบบ วิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ อันนำมาซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในท้ายที่สุด จากการศึกษาของ โชติกา จันทรอยู่ (2562) ชี้ให้เห็นว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม กล่าวคือหากพนักงานมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นว่าตนเองจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในยามที่ตนเองเผชิญปัญหาในการทำงาน รวมถึงเต็มใจที่จะแก้ต่างแทนผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดเป็นสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน จึงนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เกินกว่าที่ได้รับมอบหมายและมุ่งมั่นที่จะแสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์ นำมาซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

สมมติฐานที่4 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

การแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

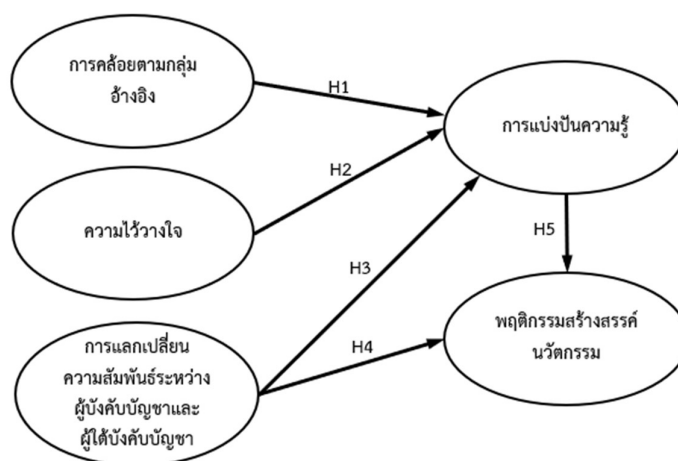
พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมคือ พฤติกรรมของพนักงานที่มีความเต็มใจในการเข้าไปมีบทบาทกับการริเริ่มเชิงสร้างสรรค์ การให้การสนับสนุน หรือการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่จากความรู้ใหม่ วิธีการกระบวนการดำเนินงานใหม่ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้จริงและขยายขอบเขตในบทบาทหน้าที่การทำงานของตนเองซึ่งประกอบด้วยกระบวนการทั้งสามส่วนคือ 1) การสร้างความคิด 2) การส่งเสริมความคิด และ3) การประยุกต์ใช้แนวคิด (Janseen, 2000; De Jong and Den Hartong, 2007) โดยที่กระบวนการในการสร้างความคิดสร้างสรรค์เริ่มต้นมาจากองค์ความรู้ของ ซึ่งเมื่อพนักงานต่างแบ่งปันความรู้ระหว่างกันมากขึ้น ก็เกิดการรวบรวม แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานในองค์กร จากการศึกษาของ Vandavasi, McConville, Uen, and Yepuru (2020) พบว่าการแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีระดับการแบ่งปันความรู้สูงมักมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับที่สูง ซึ่งผลการศึกษาจึงแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้

ท่ามกลางพนักงานที่มีความใฝ่รู้และมองเห็นความสำคัญของการเรียนรู้จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเหล่านั้นได้รับทักษะ ประสบการณ์และแนวคิดใหม่ๆที่สามารถนำไปต่อยอดเป็นนวัตกรรมในการทำงานได้

สมมติฐานที่ 5 การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา ผู้วิจัยพบหลักฐานเชิงประจักษ์หรือแนวโน้มที่มีโอกาสเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่จะศึกษา และนำไปสู่การพัฒนาสมมติฐานทั้งหมดข้างต้น โดยสามารถออกแบบโครงสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังแสดงในภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Model)

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรของการวิจัยคือ พนักงานระดับบังคับบัญชาที่สังกัด บริษัทกลุ่มสยามบรรจุกภัณฑ์ จำกัดทั้งสิ้น 12 สำนักงานทั่วประเทศ ซึ่งคำนวณกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์ในการคำนวณตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง คือ 10 เท่าของตัวแปรสังเกต (Observed Variable) ซึ่งในการศึกษานี้มีตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 33 ตัว ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมของการศึกษานี้จึงเท่ากับ 330 (33 x 10) ตัวอย่าง (Yuan, Wu, & Bentler, 2011) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกเก็บข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 350 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการเก็บแบบสอบถาม ซึ่งมีจำนวนเพียงพอที่สามารถนำมาใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) จากนั้นเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยแบ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับบังคับบัญชาที่สังกัด บริษัทกลุ่มสยามบรรจุกภัณฑ์

จำกัด จากสำนักงานสาขาทั้ง 12 แห่งตามสัดส่วนเป็นจำนวนรวมเท่ากับ 350 คน จากนั้นจึงเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Online Survey) ซึ่งใช้การสร้างแบบสอบถามใน Google Form และดำเนินการส่ง URL ของแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านแอปพลิเคชันสื่อสังคมออนไลน์ โดยอัตราการตอบกลับครบทั้งสิ้น 350 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถามที่ปรับปรุงมาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัย สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามลักษณะเลือกตอบ ใช้มาตราส่วน 5 ระดับ (Likert scale) ประกอบด้วยแบบวัดตามกรอบแนวคิด ดังนี้ แบบวัดการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง จำนวน 6 ข้อ โดยแปลมาจากงานวิจัยของ Balozzi, Othman, and Isa (2018) แบบวัดความไว้วางใจ จำนวน 6 ข้อ โดยแปลมาจากงานวิจัยของ Van Dong Phung et al. (2019) แบบวัดการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 7 ข้อ โดยแปลมาจากงานวิจัยของ Liu, Ye, Guo, Zhang, and Lu (2018) แบบวัดการแบ่งปันความรู้ จำนวน 5 ข้อ โดยแปลมาจากงานวิจัยของ Van Dong Phung et al. (2019) แบบวัดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ข้อ โดยแปลมาจากงานวิจัยของ Vandavasi et al. (2019)

การประเมินความเที่ยงตรง และทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้มีการประเมินความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ของเครื่องมือวัดตามลำดับดังต่อไปนี้

1.การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ซึ่งใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบและพิจารณา ผลการตรวจสอบ พบว่า ได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.9 โดยค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่เหมาะสมต้องมีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

2.การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ทุกตัวแปรมีค่าระหว่าง 0.800-0.934 ซึ่งค่าที่เหมาะสมควรมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (Cronbach, 1951) ดังนั้นจึงถือได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือที่จะนำไปวิเคราะห์ขั้นต่อไป

3.การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบของตัววัดกับโมเดลหรือทฤษฎี (Byrne, 2010) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยผลของการ

กลั่นกรองตัวแปร มีดังนี้ CMIN/df = 1.22, CFI = 0.99, GFI = 0.94, IFI = 0.99, NFI = 0.96, RMR = 0.01, RMSEA = 0.02 ดังนั้นชี้วัดความเหมาะสมจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่าตัววัดของการศึกษาในครั้งนี้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัดตามทฤษฎี จากนั้นดำเนินการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีค่า ระหว่าง 0.573-0.741 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทดสอบ Variance Inflation Factor (VIF) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 1.995 – 2.604 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 ตามเกณฑ์อ้างอิง (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระที่ใช้พยากรณ์ตัวแปรตามไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่า VIF และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร (Constructs)	VIF	1	2	3	4	5
1. การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง	1.995					
2. ความไว้วางใจ	2.280	.573**				
3. การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	2.604	.664**	.623**			
4. การแบ่งปันความรู้	3.116	.635**	.733**	.741**		
5. พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม		.655**	.663**	.679**	.739**	

** $p < 0.01$

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติร้อยละ (Percentage) 2) การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบเส้นตรงโดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 32 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.3 รองลงมาอยู่ระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.3 สำหรับระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 74 รองลงมาอยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 26 ในส่วนของระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนใหญ่อยู่ที่ 40,001-60,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 39.1 รองลงมาได้เฉลี่ยสูงกว่า 60,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 36 และสำหรับระยะเวลาปฏิบัติงานส่วนใหญ่ที่อายุการทำงานมากกว่า 11 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาอายุการทำงานระหว่าง 9-11 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.9

ผลการศึกษาส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของตัวแปรในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนี้

1.ด้านการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง

ด้านการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ย 0.62 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ท่านตั้งใจปฏิบัติตามนโยบายที่มาจากผู้บริหารของท่าน” อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมาคือ “ท่านยอมรับและปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา แม้ว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างก็ตาม” อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

2.ด้านความไว้วางใจ

ด้านความไว้วางใจในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ย 0.58 หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความไว้วางใจอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ท่านเห็นว่าบุคลากรในองค์กรของท่านให้ความเคารพต่อพฤติกรรมของผู้อื่น” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 รองลงมาคือ “ท่านเห็นว่าบุคลากรในองค์กรของท่าน เป็นบุคคลที่มีความสามารถและน่าเชื่อถือ” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

3.ด้านการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ย 0.57 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ท่านทราบว่าท่านต้องปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจ” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ “ผู้บังคับบัญชาของท่านได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการช่วยเหลือท่านแก้ไขปัญหาในการทำงาน” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

4.ด้านการแบ่งปันความรู้

ด้านการแบ่งปันความรู้ในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้อยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ท่านมักสละเวลาเพื่อแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ ทักษะหรือวิธีการทำงานให้เพื่อนร่วมงาน” อยู่ในระดับ

มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 รองลงมาคือ “เมื่อมีการอภิปรายในประเด็นที่ซับซ้อน ท่านมักมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้และแสดงความคิดเห็น” อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08

5.ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

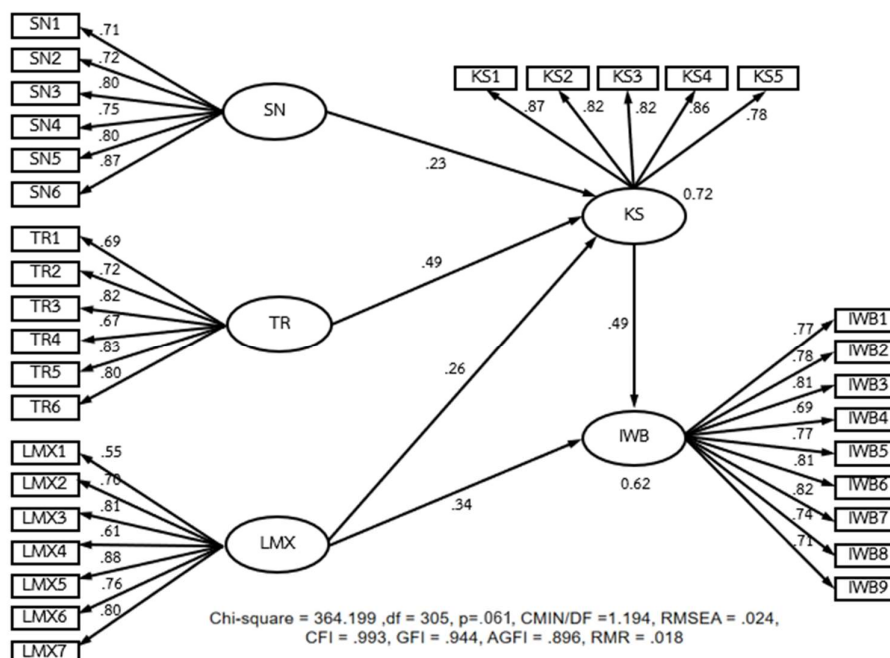
ด้านพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก จากรายละเอียดพบว่า “ท่านมีแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาที่ยุ่งยาก” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 รองลงมาคือ “ท่านแสวงหาวิธีการทำงานหรือเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานในปัจจุบัน” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

ผลการศึกษาส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานและสมการโครงสร้าง

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานตามกรอบแนวคิดด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรพร้อมกัน เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ (Hair et al., 2010) ผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลที่องค์ประกอบเชิงยืนยันใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องคือ $CMIN/df = 1.19$, $Sig. = 0.06$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.94$, $NFI = 0.96$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.02$ ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า ดังนั้นโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดัง ตารางภาพที่ 2

ตารางที่2 แสดงค่าสถิติประเมินความสอดคล้องของสมการเชิงโครงสร้าง

ค่าสถิติ	เกณฑ์การวัด	ผลลัพธ์ที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
Chi-square = 364.199 DF = 305			
CMIN/DF	< 2.0	1.19	ตรงเกณฑ์
p - value	> 0.05	0.06	ตรงเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.94	ตรงเกณฑ์
CFI	> 0.90	0.99	ตรงเกณฑ์
NFI	> 0.90	0.96	ตรงเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.01	ตรงเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ตรงเกณฑ์



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลด้วยสมการเชิงโครงสร้าง

Note: SN คือการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง TR คือความไว้วางใจ LMX คือการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา KS คือการแบ่งปันความรู้ IWB คือพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

จากแผนภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลด้วยสมการเชิงโครงสร้างพบว่า 1) ความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ โดยมีค่าเท่ากับ 0.49, 0.26 และ 0.23 ตามลำดับ 2) การแบ่งปันความรู้ และการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีค่าเท่ากับ 0.49, 0.34 ตามลำดับ ซึ่งความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง สามารถร่วมกันอธิบายอิทธิพลความแปรปรวนของการแบ่งปันความรู้ ได้ร้อยละ 72 และการแบ่งปันความรู้ และการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถร่วมกันอธิบายอิทธิพลความแปรปรวนของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ร้อยละ 62

การทดสอบสมมติฐานของการศึกษาด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ผลของการทดสอบสามารถแสดงในตารางที่ 3 ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ประกอบไปด้วย 5 สมมติฐาน โดยผลของการทดสอบสมมติฐานพบว่า

สมมติฐานที่ 1 การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\beta=0.229$, $t\text{-value} = 4.459$ และ $p\text{-value} = 0.00$) จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติข้อที่ 1

สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\beta=0.493$, $t\text{-value} = 8.728$ และ $p\text{-value} = 0.00$) จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติข้อที่ 2

สมมติฐานที่ 3 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\beta=0.257$, $t\text{-value} = 4.217$ และ $p\text{-value} = 0.00$) จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติข้อที่ 3

สมมติฐานที่ 4 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($\beta=0.340$, $t\text{-value} = 3.256$ และ $p\text{-value} = 0.001$) จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติข้อที่ 4

สมมติฐานที่ 5 การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\beta=0.492$, $t\text{-value} = 6.001$ และ $p\text{-value} = 0.000$) จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติข้อที่ 5 แสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	เส้นทาง	Beta (β)	S.E.	C.R.	p-value
1	SN ----> KS	.229	.061	4.459	.000*
2	TR ----> KS	.493	.067	8.728	.000*
3	LMX ----> KS	.257	.081	4.217	.000*
4	LMX ----> IWB	.340	.109	3.256	.001**
5	KS ----> IWB	.492	.064	6.001	.000*

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ** อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001

Note: SNคือการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง TRคือความไว้วางใจ LMXคือการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา KSคือการแบ่งปันความรู้ IWBคือพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาเรื่องการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานระดับบังคับบัญชาในบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์ เป็นการศึกษาอิทธิพลด้านการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง ความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน จากสมมติฐานนี้ แสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานในองค์กรมีการรับรู้ถึงความคาดหวังและแรงกดดันทางสังคมจากบุคคลผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อตนเองในการทำงาน อาทิ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ย่อมส่งผลให้พนักงานนั้น เกิดพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Rabia Ishrat et al. (2021) พบว่าการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรเพศชายหรือเพศหญิงก็ตาม โดยบุคลากรเหล่านั้นมีความเชื่อว่าการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์กร ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทางองค์กรควรทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของกลุ่มอ้างอิง เพื่อเกิดเป็นการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง และเสริมสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ในองค์กร ซึ่งสามารถสร้างความตระหนักและการรับรู้ด้วยการ จัดสัมมนาและการฝึกอบรม เป็นต้น

สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน จากสมมติฐานนี้ แสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคลากรในองค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและมีความไว้วางใจต่อกัน ย่อมทำบุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นในอีกฝ่ายหนึ่งและแสดงออกถึงการเปิดเผยตัวตนซึ่งส่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนและแบ่งปันองค์ความรู้ของตนเองต่อผู้อื่น นอกจากนี้แล้วบุคลากรเหล่านั้นจะเริ่มเปิดใจรับฟังยอมรับความคิดเห็นและความรู้ใหม่ๆจากผู้อื่น รวมไปถึงการซึมซับความรู้ของกันและกันมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Shehab, Rahim, and Daud (2019) พบว่าความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ในระดับหัวหน้างาน กล่าวคือหากบุคลากรรับรู้ในกลุ่มสังคมที่ตนอยู่นั้น ประกอบไปด้วยพลเมืองหรือบุคคลที่สามารถเชื่อถือได้ และให้ความไว้วางใจได้ บุคลากรดังกล่าวมักจะมีแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้ของตนให้แก่กลุ่มสังคมที่ตนอยู่ ซึ่งกระบวนการในการจัดการความรู้ของแต่ละบุคคลจะสะท้อนให้เห็นถึงการเปรียบเทียบน้ำหนักและผลประโยชน์ที่จะได้รับเมื่อได้แบ่งปันความรู้ให้แก่บุคคลอื่น ดังนั้นแสดงให้เห็นว่ากลไกที่เป็นสิ่งจูงใจในการสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้สามารถใช้ความไว้วางใจและการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) เพื่อเพิ่มความเต็มใจในการแบ่งปันความรู้ของบุคลากร

สมมติฐานที่ 3 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน จากสมมติฐานนี้ แสดงให้เห็นถึง ปัจจัยเชิงสัมพันธ์ที่เป็นตัวขับเคลื่อนซึ่งมีอิทธิพลต่อการแบ่งปันความรู้ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมซึ่งสะท้อนให้เห็น บุคลากรที่มี

ระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่สูง มักจะปฏิบัติงานเกินกว่าบทบาทงานที่ตนเองได้รับมอบหมายและมักจะแสดงพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้อื่น เนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นมีความคาดหวังต่อผลประโยชน์และผลตอบแทนจากการแบ่งปันความรู้ในอนาคต รวมไปถึงระดับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยสร้างประสิทธิผลการทำงานในเชิงบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและกระตุ้นให้ก้าวข้ามข้อจำกัดในการทำงานและสมัครใจในการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hao et al. (2019) พบว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของบุคลากร เนื่องจากการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ การสนับสนุนและช่วยเหลือ ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพันและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กร โดยภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว พนักงานมีแนวโน้มสูงที่จะแสดงพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้

สมมติฐานที่ 4 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม จากสมมติฐานนี้ แสดงให้เห็นว่า เมื่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนของทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับที่สูง ย่อมก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้การสนับสนุน การแบ่งปันข้อมูล การให้อิสระในการตัดสินใจในการทำงานจากผู้บังคับบัญชา และความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของทั้งสองฝ่าย ก่อให้เกิดการแสดงออกซึ่งแนวความคิดเชิงสร้างสรรค์ รูปแบบ วิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ อันนำมาซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในท้ายที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ โชติกา จันทรอยู่ (2562) พบว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย กล่าวคือหากพนักงานมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นว่าตนเองจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในยามที่ตนเองเผชิญปัญหาในการทำงาน รวมถึงความเต็มใจที่จะแก้ต่างแทนผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเกิดเป็นความนับถือซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดเป็นสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน จึงนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เกินกว่าที่ได้รับมอบหมายและมุ่งมั่นที่จะแสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์ นำมาซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม

สมมติฐานที่ 5 การแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม จากสมมติฐานนี้ แสดงให้เห็นว่า การแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ในมุมมองที่ว่าพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้จะมีบทบาทในการพัฒนาพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ของพนักงาน ผ่านกระบวนการเข้าถึงความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคคลอื่น ซึ่งกล่าวได้ว่าพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมคือกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการได้รับความรู้ การแบ่งปันความรู้และหลอมรวมความรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ซึ่งสะท้อนได้จากผลิตภัณฑ์ การบริการและกระบวนการทำงาน

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ของ Vandavasi et al. (2020) พบว่าการแบ่งปันความรู้มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับพนักงานที่มีระดับการแบ่งปันความรู้ที่สูง มักจะมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับที่สูงกว่าพนักงานกลุ่มที่มีระดับการแบ่งปันความรู้ต่ำ ซึ่งผลการศึกษาจึงแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมแบ่งปันความรู้ท่ามกลางพนักงานที่มีความใฝ่รู้และมองเห็นความสำคัญของการเรียนรู้จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเหล่านั้นได้รับทักษะ ประสบการณ์และแนวคิดใหม่ๆที่สามารถนำไปต่อยอดเป็นนวัตกรรมในการทำงานได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาถึงการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานระดับบังคับบัญชาในบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. องค์กรควรประยุกต์ใช้แนวคิดและให้ความสำคัญกับบุคคลที่ถือเป็นกลุ่มบุคคลอ้างอิงในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางควบคุมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในองค์กรจากพฤติกรรมการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงของพนักงาน สำหรับการเพิ่มพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ได้แก่ การแบ่งปันความรู้
2. ความไว้วางใจและการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์พฤติกรรมในเชิงบวก เช่น การแบ่งปันความรู้ ดังนั้น ผู้บริหารและองค์กรจำเป็นต้องเข้าไปมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจและเกิดการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
3. องค์กรสามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานแห่งการแบ่งปันความรู้ เพื่อแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ คำแนะนำ วิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนา ต่อยอดแนวคิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ๆ ไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมไปถึงคุณภาพของสินค้าและบริการ

เอกสารอ้างอิง

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I. (2001). Nature and Operation of Attitudes. **Annual Review of Psychology**, 52(1), 27-58. Retrieved from <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.27>
- Augier, M., & Teece, D. J. (2007). **Perspectives on research and development Organizing and Managing innovation in a (Global) knowledge-based- Economy. New Challenges for managers**. Oxford: Oxford University Press., 198-212.

- Balozi, M., Othman, S., & Isa, M. (2018). Mediating Effects of Subjective Norms on the Relationship between Career Advancement and Job Characteristics and Knowledge Sharing Behavior among Tanzanian Healthcare Professionals. **Gadjah Mada International Journal of Business**, 20(2), 187-203.
- Hao, Q., Shi, Y., & Yang, W. (2019). **How Leader-Member Exchange Affects Knowledge Sharing Behavior: Understanding the Effects of Commitment and Employee Characteristics**. *Frontiers in Psychology*, 10. doi:10.3389/fpsyg.2019.02768
- Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behavior. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 73(3), 287-302.
- Liu, S., Ye, L., Guo, M., Zhang, Q., & Lu, G. (2018). **The Relationship between Leadership-member Exchange and Knowledge Sharing: From the Perspective of Social Relations**. *IEEE Xplore*. doi:10.1109/IEIS.2018.8597963
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). **An Integrative Model of Organization Trust**. *Academic of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). **Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage**. *Academy of Management Review*, 242-266.
- Phung, V., Hawryszkiewicz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. **Journal of Systems and Information Technology**, 21(3), 277-303. doi:10.1108/JSIT-11-2018-0148
- Prusak, L. (2001). **In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work**. Harvard Business Press.
- Rabia Ishrat, R., Rahman, W., & Rehman, W. (2021). An Empirical Investigation of the Effect of Subjective Norms on Knowledge Sharing: Gender Perspectives. **CITY UNIVERSITY RESEARCH JOURNAL**, 11(3).
- Ramamoorthy, N., Flood, C., Slaterry, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of Innovative Work Behavior: Development and Test of an Integrated Model. **Creativity and Innovation Management**, 14(2), 142-150.

- Raza, I., & Awang, Z. (2020). Knowledge-sharing practices in higher educational institutes of Islamabad, Pakistan: an empirical study based on theory of planned behavior. **Journal of Applied Research in Higher Education**. doi:10.1108/JARHE-03-2020-0068
- Shehab, S., Rahim, R., & Daud, S. (2019). Knowledge Sharing Behavior of Nursing Supervisors in Online Healthcare Communities. **International Journal of Pharmaceutical Research**, 11.
- Vandavasi, R., McConville, D., Uen, J., & Yepuru, P. (2020). Knowledge sharing, shared leadership and innovative behavior: a cross-level analysis. **International Journal of Manpower**, 41(8), 1221-1233. doi:10.1108/IJM-04-2019-0180
- Wu, Y., & Zhu, W. (2012). **An integrated theoretical model for determinants of knowledge sharing behavior**. *Kybernetes*, 41(10), 1462-1482.
- โชติกา จันทร์อยู่. (2562). พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย : การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.