



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

อิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรม
 ในการทำงาน : การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ
 The Influence of Human Resource Management Practices on Innovative
 Work Behavior : A Systematic Literature review

ผกาพรรณ ไพรรัตน์¹

วิษณุพงษ์ โปธิพิรุฬห์²

E-mail: phakawan.pha@gmail.com

E-mail: wisanupong.p@psu.ac.th

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อศึกษาอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานด้วยวิธีการทบทวนเอกสารและการวิเคราะห์เอกสาร เพื่อทำความเข้าใจเหตุผลในเชิงทฤษฎีและให้ได้บทสรุปขององค์ความรู้ที่น่าเชื่อถือ ผลการศึกษาพบว่า การอบรมและพัฒนา การให้รางวัล การมีอิสระในการทำงาน องค์ประกอบของภาระหน้าที่ ความต้องการงาน และการสะท้อนของงานหรือการป้อนกลับ เป็นองค์ประกอบของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน โดยแนวปฏิบัติในทุกองค์ประกอบ จะช่วยเสริมสร้างความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาส ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรและผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลการศึกษาครั้งก่อนทำให้เกิดองค์ความรู้ในการประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และประเภทงานที่ทำในแต่ละบริบทขององค์กร ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์สำหรับ HR มีอาชีพในการมุ่งพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

คำสำคัญ การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ, แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์, พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

Abstract

This paper aims to review systematic the literature, to study the influence of human resource management practices on innovation work behavior, and to understand the theoretical reasoning in order to use the research results to analyze and synthesize to obtain



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

a reliable conclusion of the knowledge. The results revealed that Training and Development, Rewards, Job autonomy, Task composition, Job demands and Feedback will impact Innovative work behavior. Human resource management practices in every component can enhance ability, motivation and opportunity to develop employees' potential, leading to organizational strengthening and higher performance outcomes. The results of this study revealed knowledge in the application of human resource management practices to enhance innovative work behavior that differed depending on task and job types performed in each organizational context. The information obtained will be useful for HR professionals to develop a human resource management system to promote innovative work behaviors. Finally the results of this study can be used as a guideline for further research.

Keywords Systematic Literature Review, Human Resource Management Practices, Innovative Work Behavior

บทนำ

ในปัจจุบันนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน งานวิจัยที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมเป็นคุณประโยชน์อย่างมากต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (Jiménez-Jiménez and Sanz-Valle, 2011; Thornhill, 2006) แม้ว่ามีงานวิจัยหลายๆ งานจะพบข้อมูลสนับสนุนเกี่ยวกับความเชื่อมโยงกันระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับนวัตกรรม (Messersmith & Guthrie, 2010; Mumford, 2000; Shipton et., 2016) โดยได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการกำหนดทัศนคติ พฤติกรรมและความรู้ของพนักงานแต่ละคน และมีความเชื่อมโยงกับนวัตกรรมในระดับองค์กร แต่องค์กรยังคงมีความขาดความรู้ความเข้าใจอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างพฤติกรรมนวัตกรรมในระดับบุคคล (Bos-Nehles, Renkema & Janssen, 2017) เนื่องจากพนักงานถือเป็นหัวใจสำคัญของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรและเนื่องจากพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลนั้นถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรมในองค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าแนวปฏิบัติด้านการจัดการมนุษย์จะช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานได้โดยจะช่วยเพิ่มความสามารถ แรงจูงใจและโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน นำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรและผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Combs et al., 2006)

อีกทั้งจากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบกรอบแนวคิดความสามารถ แรงจูงใจและโอกาส (Ability Motivation Opportunity Theory : AMO) (Appelbaum, Bailey, Berg, and Kalleberg, 2000) ซึ่งเป็นทฤษฎีหลักในการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของการเพิ่มความสามารถ การเพิ่มแรงจูงใจ และการเพิ่มโอกาสในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถก่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

พนักงานได้ (Bello-Pintado, 2015; Jiang et al., 2012) ด้วยเหตุนี้เอง องค์กรจึงควรให้ความสำคัญและทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานเพื่อจะสามารถทำให้เห็นภาพที่สอดคล้องกันมากขึ้นในความสัมพันธ์ระหว่างแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน จากความสำคัญและที่มาของปัญหาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยตระหนักและสนใจที่จะศึกษาวิจัยเชิงเอกสารโดยการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบและสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการเสริมสร้างพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบและสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

คำนิยาม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices : HRM Practices)

สำหรับแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่เกิดจากหน้าที่หลักของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) การสรรหาทรัพยากรบุคคลและการคัดเลือกคนเข้าทำงาน 2) การฝึกอบรมและพัฒนา 3) ค่าตอบแทน ผลประโยชน์/การให้รางวัล 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ความก้าวหน้าในอาชีพและการเลื่อนตำแหน่ง 6) การได้รับข้อมูลข่าวสารในองค์กร 7) การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ 8) ทีมบริหารตนเอง และ 9) การมีอิสระในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งจะช่วยในการบริหารคนในองค์กรเพื่อทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและมีความสำคัญต่อองค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Huselid, 1995; Delery and Doty, 1996)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญ คือ ทฤษฎีความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาส (Ability Motivation Opportunity Theory : AMO) (Appelbaum, Bailey, Berg, & Kalleberg, 2000) แนวคิด AMO สามารถอธิบายการทำงานของ HRM Practices ผ่านมุมมองที่ว่าพนักงานเป็นกุญแจเชื่อมโยง ระหว่างภารกิจทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดย Macky and Boxall (2007) ได้สรุปไว้ว่า Ability ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ และความสามารถ (Knowledge, Skills and Abilities: KSAs) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบการคิดสรรหาที่ดีมีส่วนสำคัญในการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ มีทัศนคติที่เหมาะสมกับองค์กร รวมทั้งการฝึกอบรมพัฒนามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้าง KSAs ส่วน Motivation คือ แรงจูงใจหรือความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถซึ่งพนักงานจะอยากทำงานก็ต่อเมื่อได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความทุ่มเท และเมื่อการประเมินมีความเป็นธรรม สุดท้าย Opportunity หมายถึง



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14

"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"

วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

การได้รับโอกาสจากนายจ้างในการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับทักษะ ความรู้และความสามารถ และการมีอิสระในการทำงานและการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นโครงสร้างหลักในการอธิบายความเชื่อมโยงของการเสริมสร้างความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาส ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถก่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานได้ (Bello-Pintado, 2015; Jiang et al., 2012)

ทฤษฎี AMO จึงถือเป็นการผสมรวมกันของความสามารถ แรงจูงใจและโอกาสในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างสมเหตุสมผล (Appelbaum et al., 2000) และมุ่งเน้นความสำคัญไปที่พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Janssen, 2000) โดยแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎี AMO นั้น อธิบายได้ว่า หากองค์กรต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน องค์กรจะต้องเพิ่มระดับความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสของพนักงานให้สูงขึ้น

พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative Work Behavior : IWB)

สำหรับการทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ ได้นิยามคำว่า พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานว่า หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำความคิดให้เป็นจริง หรือการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ๆ กระบวนการใหม่ๆ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือขั้นตอนการทำงานใหม่ หรือเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่อกลุ่มงาน หรือต่อองค์กรในที่สุด (De Spiegelaere, Gyes, Tom, and Greet, 2012:13; Prieto and Perez-Santana, 2014) การศึกษางานวิจัยในอดีตชี้ให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ สามารถสร้างประโยชน์จากพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของบุคคล ตามที่ Miron et al.(2004) ได้ให้ความเห็นว่าการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของพนักงานไม่ได้ส่งผลต่อการลดทอนคุณภาพและประสิทธิภาพของการทำงานตามปกติ ด้วยเพราะพนักงานเหล่านั้นมีความสามารถในการปรับสมดุลระหว่างการสร้างนวัตกรรมและให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องอาจส่งผลทำให้ไม่สามารถรักษาระดับของการมีนวัตกรรมให้คงอยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว (Cormican and O'Sullivan, 2004) นักวิชาการจำนวนมากได้ให้ข้อเสนอแนะว่าองค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงนวัตกรรมกับพนักงานแต่ละคน (De Jong and Den Hartog, 2007) ผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมอาจจะมีตั้งแต่การขยายผลิตภัณฑ์และการต่ออายุผลิตภัณฑ์ การบริการขั้นตอนและกระบวนการไปจนถึงวิวัฒนาการของวิธีการผลิตใหม่ๆและระบบการจัดการใหม่ (Crossan and Apaydin, 2010)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) มาดำเนินการวิจัยแบบการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ จำนวนงานวิจัยที่สืบค้นมีจำนวนทั้งสิ้น 78 บทความ ซึ่งทั้งหมดเป็นบทความที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และเมื่อทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์งานวิจัยอย่างละเอียด โดยมี



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

เกณฑ์การคัดเลือกในส่วนของบทนำ ระเบียบวิธีวิจัยและการอภิปรายผล ทำให้ต้องตัดบทความ 51 รายการ ออกและเหลือเพียง 27 ที่ตรงตามเกณฑ์การคัดเลือกของผู้วิจัย และเป็นบทความที่ทำการศึกษาในช่วงปี ค.ศ. 2000-2015 เพื่อให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ใกล้เคียงกับปัจจุบันมากที่สุด

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

จากการทบทวนวรรณกรรมผลงานวิจัยในอดีตกับประเด็นความเชื่อมโยงระหว่างแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อการเสริมสร้างความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้วิจัยพบความสัมพันธ์ของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะถูกแบ่งเป็นชุดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Bundles of practices) (Batt, 2002) ดังนี้

1. การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นองค์ประกอบของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ จากการศึกษาของนักวิจัยหลายหนึ่งพบว่า การฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในการศึกษาของนักวิจัยหลายๆ คน (Knol & van Linge, 2009; Pratoom and Savatsomboon, 2012; Zhang & Begley, 2011) ผลการวิจัยพบว่าการฝึกอบรมและการพัฒนา ยังเป็นองค์ประกอบหลักของกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถและความรู้ของพนักงานภายในองค์กร

2. การให้รางวัล ถือว่าเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มแรงจูงใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการเสริมสร้างพฤติกรรมนวัตกรรมในการทำงานได้ (Bysted and Jespersen, 2014; Zhang and Begley, 2011) ผลงานวิจัยบางงาน (Bysted and Hansen, 2015) พบความเชื่อมโยงกันระหว่างผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมและการให้รางวัลและรวมไปถึงการให้รางวัลในระดับองค์กร (Sanders et al., 2010) ซึ่งอาจรวมถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน (Ramamoorthy et al., 2005)

3. การมีอิสระในการทำงาน ถือเป็นแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มโอกาส เป็นการให้อิสระแก่พนักงานในการกำหนดรายการหรือตารางการทำงาน และการจัดการนั้นหรือในทางกลับกัน อาจจะเป็นงานที่ต้องทำตามคู่มือ หรือคำสั่งเท่านั้น แม้ว่านักวิชาการจะกำหนดแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางที่แตกต่างกันออกไป และจากการทบทวนวรรณกรรมที่หลากหลาย นักวิชาการเหล่านั้นได้อธิบายไว้ว่าความมีอิสระในการทำงานไปในทิศทางเดียวกันว่า ความมีอิสระในการทำงานเปรียบเสมือนระดับของความมีอิสระและมีเสรีภาพ เป็นประสบการณ์ของพนักงานที่พวกเขา มีบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้อย่างไร (Janssen, 2000; Ramamoorthy et al., 2005)

4. องค์ประกอบของภาระหน้าที่ เป็นแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการกำหนดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Dorenbosch et al., 2005; Ohly et al., 2006) หรือบางครั้งเราอาจจะเรียกว่าความหลากหลายของภาระหน้าที่ ความซับซ้อนของงาน และภาระหน้าที่ประจำวัน กับไม่ประจำวัน เราเรียกตัวแปรนี้ว่า ตัวแปรองค์ประกอบของภาระหน้าที่ เพื่อเป็นการสะท้อนถึงแง่มุมของ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

การออกแบบงานที่นอกเหนือจากการมีอิสระในการทำงานแล้วยังรวมไปถึงงานประจำที่ตายตัวหรือที่เป็นแบบแผนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความซับซ้อนของงาน

5. ความต้องการของงานและความกดดันด้านเวลา ตามทฤษฎีความต้องการของงาน (Job Demand-Resource Theory) (Bakker & Demerouti, 2007) ได้สรุปไว้ว่า ความต้องการของงานเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นก่อนพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Janssen, 2000; De Spiegelaere et al., 2012) ความต้องการของงานจะเกิดขึ้นในกรณีที่ปริมาณงานมากเกินไปกำลังความสามารถ มีปริมาณงานที่ต้องทำมากเกินไปภายในกรอบเวลาที่จำกัด การทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาให้ความเห็นว่าความกดดันด้านเวลา มีความสำคัญเช่นเดียวกับความต้องการของงาน (Noefler et al., 2009; Ohly et al., 2006; Wu et al., 2014) และถูกพิจารณาว่าเป็นความท้าทายของงานนั้น

6. การสะท้อนของงานหรือการป้อนกลับ (Feedback) เป็นการให้พนักงานได้รับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานของตนเอง ซึ่งการป้อนกลับจะทำให้ทราบว่า ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไร มีผลต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างไร และงานนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ต้องมีการปรับปรุงอย่างไร จากผลงานวิจัยของ Knol and Van Linge (2009) ได้ทดสอบว่าการสะท้อนของงานหรือการป้อนกลับจะมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ในขณะที่การศึกษาอื่น ๆ พบว่าการสะท้อนของงานหรือการป้อนกลับจะเป็นตัวแปรกำกับได้แก่ ปัจจัยอื่นๆ เช่น ความกดดันด้านเวลา ทักษะที่หลากหลาย การต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงและพันธะสัญญาใจ และความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน จะได้รับอิทธิพลจากการรับฟังข้อเสนอแนะจากตัวเนื้องานเองหรือจากเพื่อนร่วมงานหรือจากหัวหน้างานด้วยเช่นกัน (Battistelli et al., 2011; Chang et al., 2013; Noefler et al., 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมยังพบว่ามีการวิจัยที่ค้นพบตัวแปรกำกับและตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Seeck and Diehl, 2017) ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มอาชีพ (occupation) (De Spiegelaere et al., 2012) ความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและภาคเอกชน (Bysted and Hansen, 2015; Bysted and Jespersen, 2014) และความแตกต่างของประเทศที่เป็นที่ตั้งขององค์การ (Zhang and Begley, 2011) เป็นตัวแปรกำกับที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานบนพื้นฐานทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้อย่างลงตัว

สรุป

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบและสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ผลการศึกษพบว่าแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนา การให้รางวัล การมีอิสระในการทำงาน องค์ประกอบของภาระหน้าที่ ความต้องการงานและความกดดันด้านเวลา และการสะท้อนของงานหรือการป้อนกลับ ล้วนเป็นกลุ่มกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถส่งเสริมพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานได้ ทั้งนี้ การนำแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปใช้นั้น



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สามารถนำแต่ละองค์ประกอบมาผสมผสานปรับใช้และเพื่อให้องค์การสามารถกระตุ้นและก่อให้เกิดพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของพนักงานได้ โดยแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานที่แตกต่างและเป็นอิสระจากกันตามบริบทที่ทำการศึกษาดังนั้นผู้นำไปปฏิบัติควรทำวิเคราะห์อย่างรอบคอบว่าแนวปฏิบัติด้านใดที่มีความเหมาะสมนำมาปรับใช้ในแต่ละบริบทขององค์กรนี้ๆ

ข้อเสนอแนะ

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถนำไปสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวแบบในการวัดอิทธิพลของแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานในบริบทขององค์กรธุรกิจต่างๆ ซึ่งจะสามารถแสดงเชื่อมโยงระหว่างแนวปฏิบัติด้านจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคล โดยผ่านตัวกลางได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- 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.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274.
- Batt, R. (2002). Managing customer services: Human resource practices, quit rates, and sales growth. *Academy of management Journal*, 45(3), 587-597.
- Battistelli, A., Montani, F. and Odoard, C. (2011), "The impact of feedback from job and task autonomy in the relationship between dispositional resistance to change and innovative work behaviour", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 22 No. 1, pp. 26-41.
- Bello-Pintado, A. (2015). Bundles of HRM practices and performance: empirical evidence from a Latin American 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*.
- Bysted, R. and Hansen, J. (2015), "Comparing public and private sector employees' Innovative behaviour", *Public Management Review*, Vol. 17 No. 5, pp. 698-717.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- Bysted, R. and Jespersen, K. (2014), "Exploring managerial mechanism that influence innovative work behaviour: comparing private and public employees", **Public Management Review**, Vol. 16 No. 2, pp. 217-241.
- Chang, H.-T., Hsu, H.-M., Liou, J.-W. and Tsai, C.-T. (2013), "Psychological contracts and Innovative behaviour: a moderated path analysis of work engagement and job resources", **Journal of Applied Social Psychology**, Vol. 43 No. 10, pp. 2120-2135.
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis 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. and Apaydin, M. (2010), "A multi-dimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature", **Journal of Management Studies**, . 47 No. 6, pp. 1154-1191.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. **European Journal of innovation management**.
- 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.
- De Spiegelaere, S., Van Guys, G. and Van Hootegem, G. (2012), "Job design and innovative Work behavior: one size does not fit all types of employees", *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, Vol. 8 No. 4, pp. 5-20.
- Dorenbosch, L., Van Engen, M.L. and Verhagen, M. (2005), "On-the-job innovation: the impact of job design and human resource management through production ownership", **Creativity and Innovation Management**, Vol. 14 No. 2, pp. 129-141.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. **Academy of management journal**, 38(3), 635-672.
- 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.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- Jiang, K., Lepak, D. P., Han, K., Hong, Y., Kim, A., & Winkler, A. L. (2012). Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. **Human resource management review**, 22(2), 73-85.
- Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2008). Could HRM support organizational innovation?. **The International Journal of Human Resource Management**, 19(7), 1208-1221.
- Jiménez-Jiménez, D. and Sanz-Valle, R. (2011), "Innovation, organizational learning, and performance", **Journal of Business Research**, Vol. 64 No. 4, pp. 408-417.
- Knol, J. and van Linge, R. (2009), "Innovative behaviour: the effect of structural and Psychological empowerment on nurses", **Journal of Advanced Nursing**, Vol. 65 No. 2, pp. 359-370.
- Macky, K., & Boxall, P. (2007). The relationship between 'high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects. **The International Journal of Human Resource Management**, 18(4), 537-567
- Messersmith, J. G., & Guthrie, J. P. (2010). High performance work systems in emergent organizations: Implications for firm performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in Alliance with the Society of Human Resources Management*, 49(2), 241-264.
- 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.
- Mumford, M. D. (2000). Managing creative people: Strategies and tactics for innovation. **Human resource management review**, 10(3), 313-351.
- Noefer, K., Stegmaier, R., Molter, B. and Sonntag, K. (2009), "Great many things to do and not a minute to spare: can feedback from supervisors moderate the relationship between skill variety, time pressure and employees' innovative behavior?", **Creativity Research Journal**, Vol. 21 No. 4, pp. 284-293.
- Ohly, S., Sonnentag, S. and Pluntke, F. (2006), "Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors", **Journal of Organizational Behaviour**, Vol. 27 No. 3, pp. 257-279.
- Pratoom, K., & Savatsomboon, G. (2012). Explaining factors affecting individual innovation: The case of producer group members in Thailand. **Asia Pacific Journal of Management**, 29(4), 1063-1087.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. **Personnel Review**.
- Ramamoorthy, N., Flood, P.C., Slattery, T. and Sardesai, R. (2005), "Determinants of innovative work behaviour: development and test of an integrated model", **Creativity and Innovation Management**, Vol. 14 No. 2, pp. 142-150.
- Sanders, K., Moorkamp, M., Torka, N., Groeneveld, S. and Goeneveld, C. (2010), "How to Support innovative behaviour? The role of LMX and satisfaction with HR practices", **Technology and Investment**, Vol. 1 No. 1, pp. 59-68.
- Seeck, H. and Diehl, M.R. (2017), "A literature review on HRM and innovation-taking stock and future directions", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 28 No. 6, pp. 913-944.
- Shipton, H., Budhwar, P., Sparrow, P., & Brown, A. (2016). Human resource management, innovation and performance: looking across levels. **In Human Resource Management, Innovation and Performance** (pp. 1-12). Palgrave Macmillan, London.
- Thornhill, S. (2006). Knowledge, innovation and firm performance in high-and low-technology regimes. **Journal of business venturing**, 21(5), 687-703.
- Wu, C.-H., Parker, S.K. and de Jong, P.J. (2014), "Need for cognition as an antecedent of Individual innovation behaviour", **Journal of Management**, Vol. 40 No. 6, pp. 1-24.
- Zhang, Y. and Begley, T. (2011), "Perceived organizational climate, knowledge transfer and innovation in China-based research and development companies", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 22 No. 1, pp. 34-56