



วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร

MUT Journal of Business Administration

ปีที่ 19 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2565)

Volume 19 Number 2 (July – December 2022)

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร

Causal Factors Innovative Work Behavior of Employees in Local Administrative Organizations in Sakon Nakhon Province

Received: July 8, 2022

Revised: November 2, 2022

Accepted: November 2, 2022

สามารถ อัยกร Samart Aiyakorn^{1,*}

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร ประเทศไทย

¹ Assistant Professor, Public Administration Department, Faculty of Management Science
Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร จำนวน 293 คน เครื่องมือประกอบด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง สถิติประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรอยู่ในระดับมาก ความผูกพันในงานอยู่ในระดับมาก ความไว้วางใจต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อ

* E-mail address: Saamm_5@hotmail.com

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความไว้วางใจต่อการมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจต่อการมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความผูกพันในงาน และความไว้วางใจต่อการมีอิทธิพลเชิงสาเหตุทั้งระบบทำนายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้ร้อยละ 84.60 ข้อเสนอเชิงนโยบายเสนอแนะให้พัฒนาระบบการบริหารองค์การ ระบบการพัฒนาพนักงานแบบองค์รวม แนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร และแนวปฏิบัติการพัฒนาตนเองของพนักงาน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อการมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ABSTRACT

The objective of this research aims 1) examines the level of causal factors namely transformational leadership perceived organizational justice work engagement organizational trust and innovative work behavior 2) examines the causal factors influencing innovative work behavior and 3) proposes policies for developing the innovative working behavior. This research employs mixed method research methodology and uses stratified random sampling to obtain 293 samples from the employees in local administrative organizations in Sakon Nakhon Province. Additionally, this research uses questionnaire and semi-structure interview for collect data from samples. For the statistics, this research uses means, standard deviation, correlation coefficient, regression analysis and path analysis techniques. The result of this research founds the levels of transformational leadership, perceived organizational justice, work engagement, organization trust and innovative work behaviors are considered as 'high' levels; transformational leadership has influences the innovative work behaviors at significance. Conversely, perceived organizational justice has no significance influences the innovative work behaviors. Moreover, work engagement has influences the innovative work behaviors at significance. Likewise, organization trust has influences the innovative work behaviors at significance. For transformational leadership has influences the work engagement at significance. Perceived organizational justice has influences on the work engagement at significance. Transformational leadership has influences on the organization trust at

significance. Additionally, transformational leadership and perceived organizational justice have indirect influence on the innovative work behaviors by work engagement and organizational trust at mediators. In summation, all causal factors have 84.60 percent predicts the innovative work behaviors of the employees in local administrative organizations in Sakon Nakhon Province. This research also provides policies for developing the innovative working behavior of the employees in local administrative organizations in Sakon Nakhon Province includes the policy recommendation should be the organizational management development system, the holistic employee development system and the executives and personal development guidelines.

Keywords: Transformational leadership, Perceived organizational justice, Work engagement, Organizational trust, Innovative work behaviors

บทนำ

“บุคคล” เป็นปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (Strategic Factor) ที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยเหตุนี้พนักงานในองค์กรจึงเป็นทุนที่สำคัญยิ่ง เพราะปัจจุบันการบริหารไม่สามารถใช้วิธีการแบบดั้งเดิม องค์กรจะต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวตลอดเวลา ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นขององค์กรในยุคปัจจุบัน นวัตกรรมหรือการคิดใหม่ทำใหม่เพื่อแก้ปัญหาเดิมหรือปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่องค์กรยุคนี้จำเป็นต้องคิดค้นขึ้น เพื่อให้ก้าวทันต่อความก้าวหน้าของความเปลี่ยนแปลงรอบด้าน และตอบสนองความคาดหวังของประชาชน (Muangamporn, 2018)

อย่างไรก็ตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังมีอุปสรรคที่ส่งผลต่อการเกิดนวัตกรรม อาทิ การบริหารงานบุคคลหลายระดับเกิดอำนาจหน้าที่ซ้ำซ้อน ลำช้า อีกทั้งกฎหมายบัญญัติให้อำนาจแก่ผู้บริหารสั่งการให้พนักงานทำงานตามคำสั่ง การใช้ระบบอุปถัมภ์ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พนักงานที่ไม่มีคุณภาพ และยังขาดแคลนบุคลากร ทำให้พนักงานหนึ่งคนต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Kumsrisook and Wongwattanapong, 2022) ดังนั้นผู้บริหารต้องหาวิธีพัฒนาพนักงาน ให้สามารถดำเนินภารกิจที่หลากหลาย และสร้างนวัตกรรม

นวัตกรรมเกิดจากความสามารถของพนักงานเป็นหลัก ดังนั้นพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) จึงส่งผลให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยสาเหตุนี้ทำให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้รับความสนใจจากนักจิตวิทยาองค์กรเป็นอย่างมาก (Chumkesornkulkit and Na Wichian, 2018) ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีปัจจัยอื่นที่ช่วยสร้างนวัตกรรม เช่น ทุน เทคโนโลยี หรือการจัดการ แต่ต้นกำเนิดต้องมาจากตัวพนักงาน ดังนั้นพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดนวัตกรรม (Taghipour and Dezfuli, 2013)

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) องค์กรทุกแห่งเผชิญความเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมจะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตอบสนองต่อทุกสถานการณ์ได้ (Banchirdrit, 2021) โดยจากการวิเคราะห์ด้านจิตวิทยาพบว่าพนักงานจะถูกจูงใจให้กระทำต่อสภาพแวดล้อมในแบบสร้างสรรค์ตามโอกาสที่เหมาะสม และพนักงานถูกขับเคลื่อนด้วยความต้องการที่เป็นอิสระจากปัญหา เพื่อความปลอดภัยทางจิตใจ ด้วยเหตุนี้การค้นหาลำดับเชิงสาเหตุที่ส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง (King and West, 2002)

และปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถพัฒนาพนักงานให้มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน จึงทำให้ไม่สามารถรักษาระดับของการมีนวัตกรรมให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้นการสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมถือเป็นเรื่องท้าทายความสามารถของผู้บริหาร จึงมีการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่องถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Koednok and Sungsanit, 2018)

จากข้อสรุปของ Pojsupap *et al.* (2020) พบว่า การอธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมถูกเชื่อมโยงกับทฤษฎี 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่เน้นการอธิบายปัจจัยภายในระดับบุคคล และกลุ่มที่เน้นการอธิบายความสัมพันธ์ของบุคคลกับปัจจัยระดับองค์กร ที่รวมถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะงาน เป้าหมาย และบทบาทภาวะผู้นำ ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสำคัญที่ใช้อธิบายลักษณะปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปสู่การตั้งข้อเสนอ หรือสมมติฐานเพื่อการทดสอบเชิงประจักษ์ต่อไป

ด้วยความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการทบทวนวรรณกรรมตัวแปรระดับองค์การประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร แปรภายในระดับบุคคลประกอบด้วยความผูกพันในงาน และความไว้วางใจต่อองค์กร ทำการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร จำนวน 141 แห่ง ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้เชิงนโยบาย เพื่อสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงานต่อไป

คำถามนำวิจัย

1. ปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนครอยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนครหรือไม่
3. ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนครควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ความสำคัญทางทฤษฎี (Theoretically Significant) เป็นการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน มีความสำคัญทางวิชาการในลักษณะของการสนับสนุนทฤษฎี (Theoretical contribution) ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ในขอบเขตของการพัฒนาการบริหารในกรอบทฤษฎีองค์กร และพฤติกรรมองค์กร แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล (Cause and Effect) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยที่ผ่านกระบวนการทดสอบ (Testable) และอธิบายด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ (Empirical evidence)
2. ความสำคัญเชิงนโยบาย (Policy Significant) เป็นการสนับสนุนข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy contribution) ที่ได้จากผลการวิจัยเชิงประจักษ์ ถือเป็นแนวปฏิบัติสำคัญ (Guideline) ที่ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความไว้วางใจต่อองค์กร ความผูกพันในงาน เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior)

แนวคิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของ Jong and Hartog (2010) มีองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนเริ่มจากการสำรวจโอกาส นำไปสู่การสร้างความคิดที่เป็นนามธรรม แล้วจึงหาผู้สนับสนุนเพื่อให้ความคิดถูกยอมรับ นำไปสู่การประยุกต์ใช้ ส่งผลให้ความคิดเกิดเป็นรูปธรรม จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงยึดแนวคิดตามตัวแบบของ Jong and Hartog (2010) และโดยพื้นฐานของบุคคลจะการเรียนรู้โดยสังเกตแล้วลอกเลียนแบบพฤติกรรม เนื่องจากบุคคลมี

ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว จึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมบุคคลเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสิ่งแวดล้อมที่ซึ่งมีอิทธิพลต่อกันตามแนวคิดของ Bandura (1977)

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

Burns อธิบายว่า แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาจากผู้นำทางการเมืองที่ส่งอิทธิพลต่อบุคคล ผู้นำจะยกระดับค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น ต่อมา Bass สรุปแนวคิดของ Burns and Weber ดังนี้ 1) Burns ไม่สนใจความต้องการผู้ตาม 2) จำกัดวงแคบเพียงด้านคุณธรรม และ 3) กำหนดความต่อเนื่องจากผู้นำการแลกเปลี่ยนสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดที่นิยมมากเป็นทฤษฎีของ Bass เพราะปรับใช้ได้ทุกระดับ กำหนดเป็น 4 มิติเรียกว่า 4I คือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงยึดแนวคิดตามรูปแบบของ Bass and Avolio (1994)

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ (Perceived Organizational Justice)

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีหลักสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ดุลยภาพ คือ การเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับกับการลงทุนปฏิบัติงานของตนเอง และผู้อื่น 2) ความถูกต้อง คือ การรับรู้ต่อความถูกต้องในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในองค์การ แนวคิดของ Folger and Cropanzano (1998) อธิบายครอบคลุมความยุติธรรมด้านกระบวนการ ผลตอบแทน และการปฏิสัมพันธ์ จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงยึดแนวคิดตามรูปแบบของ Folger and Cropanzano (1998)

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในงาน (Work Engagement)

แนวคิดความผูกพันในงานเป็นเงื่อนไขทางจิตวิทยาของบุคคลต่องานที่ทำ เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติตามบทบาทที่อย่างเต็มที่ ทั้งด้านร่างกาย การรู้คิด และอารมณ์ ความผูกพันในงานจึงเป็นการใช้พลังมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ เป็นปัจจัยในระดับบุคคลที่แตกต่างจากความยึดมั่นต่องาน (Work commitment) และความผูกพันในองค์การ (Organizational commitment) แต่มีลักษณะส่งเสริมซึ่งกันและกัน จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงยึดแนวคิดตามแบบวัด UWES ของ Schaufeli *et al.* (2002)

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจต่อองค์การ (Organizational Trust)

ความไว้วางใจต่อองค์การเป็นระบบที่แสดงถึงการยอมรับคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ จำแนกออกเป็นความไว้วางใจระหว่างบุคคลและระบบหรือองค์การ ซึ่งความไว้วางใจระดับสูงจะส่งผลให้ 1) พนักงานร่วมกันมุ่งสู่เป้าหมาย 2) พนักงานสนับสนุนและร่วมกันทำงาน 3) เกิดวัฒนธรรมองค์การที่

เข้มแข็งมีความร่วมมือสูง 4) มีผู้นำเป็นผู้ที่สอนงานมากกว่าสั่งการ และ 5) พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความเห็น และตัดสินใจ จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงยึดแนวคิดรูปแบบของ Shaw (1997)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาของ Xie (2018) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเอื้ออำนวยให้เกิดบรรยากาศแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับ Li *et al.* (2019) และ Gameda and Lee (2020) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษา Agarwa (2014) พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการปฏิสัมพันธ์ และข้อตกลงทางใจ มีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับ Ogwuche, Urama and Nyam (2019) พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาของ Kim and Park (2017) และ Imran (2019) พบว่า ความผูกพันในงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสอดคล้องกับ Teepapa (2020) ที่พบว่า ความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาของ Yue, Men and Ferguson (2019) พบว่า ความเชื่อมั่นต่อองค์กร เป็นปัจจัยควบคุมที่มีอิทธิพลต่อการเปิดใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Kmiecik (2020) ที่พบว่าความไว้วางใจของพนักงานกับผู้จัดการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในมิติการสร้างความคิด จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 4 ความไว้วางใจต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาของ Page (2018) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน สอดคล้องกับ Yue, Men and Ferguson (2019) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงาน

จากการศึกษาของ Mushtaq, Ellahi and Khan (2019) และ Mohammed, Alaa and Ahmad (2019) พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กร จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 6 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงานจากการศึกษาของ Jena, Pradhan and Panigrahy (2018) และ Dick *et al.* (2018) ที่พบว่า และภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจต่อองค์กรและผู้นำ สอดคล้องกับ Yue, Men and Ferguson (2019) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจต่อองค์กร จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจต่อองค์กรจากการศึกษาของ Rajabi, Abdar and Agoush (2017) พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสามารถทำนายความเชื่อมั่นต่อองค์กร สอดคล้องกับ Uriesi (2019) และ Ghran *et al.* (2020) ที่พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจต่อผู้จัดการและความพึงพอใจ จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

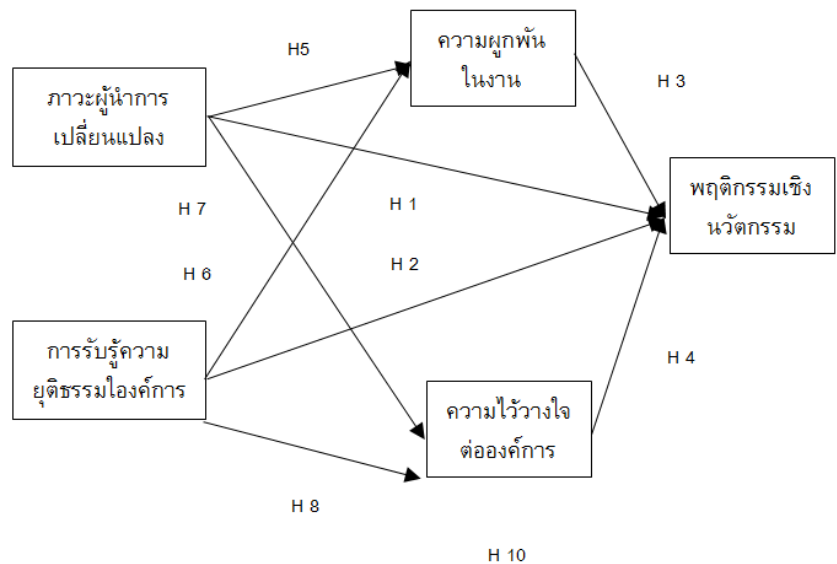
สมมติฐานที่ 8 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจต่อองค์กรจากการศึกษาของ Wongtonglua (2017) และ Latan (2014) พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านความไว้วางใจ และความผูกพันในงาน สอดคล้องกับ Kim and Park (2017) พบว่าความผูกพันในงานเป็นตัวแปรกลางระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และสอดคล้องกับ Meng and Berger (2019) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจโดยส่งผ่านความผูกพันในงาน และความเชื่อมั่น จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความผูกพันในงาน

จากการศึกษาของ Li *et al.* (2019) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความผูกพันในงาน และความไว้วางใจในตัวผู้นำ สอดคล้องกับ Yue, Men and Ferguson (2019) ที่พบว่า ความเชื่อมั่นเป็นตัวแปรกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเปิดใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Meng and Berger (2019) ที่พบว่าความผูกพันในงานและความไว้วางใจเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับความพึงพอใจในงาน จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 10 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความไว้วางใจต่อองค์กร

กรอบแนวคิด



รูปที่ 1: กรอบแนวคิด
ที่มา: ผู้วิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยผสมวิธี (Mixed Methodology) แบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) ระยะแรกใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองมาตรฐานการวิจัย ต่อมาใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนจากปรากฏการณ์ที่ศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 6,903 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร ณ เดือน มกราคม พ.ศ. 2564) กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 378 คน โดยใช้การคำนวณจากสูตรของ Yamane (1973) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังตารางที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากกลยุทธ์การเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามวัตถุประสงค์หรือการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Stratified Purposeful Sampling or Quota Sampling) กลุ่มตัวอย่างจะถูกแบ่งตามคุณลักษณะแล้วทำการเลือกตัวอย่างจากกลุ่มย่อยตามความสะดวก เพื่อจัดกลุ่มความหลากหลายของข้อมูลที่ได้ (Miles and Huberman, 1994) ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติ ประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และองค์กรสามารถ อัยการ

ปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด รวมทั้งหมดจำนวน 10 คน ดังตารางที่ 2 ตามแนวทางของ Nastasi and Schensul (2005) ที่ระบุว่า ความพอเพียงของข้อมูล (Data Sufficiency) ในการวิจัยแบบกรณีศึกษา (Case Study) ควรกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญประมาณ 10 คน แต่หากข้อมูลมีความอิ่มตัว (Data Saturation) อาจใช้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่น้อยกว่าได้

ตารางที่ 1: ขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	576	31
2. เทศบาลนครสกลนคร	599	33
3. เทศบาลตำบล	3,085	169
4. องค์การบริหารส่วนตำบล	2,643	145
รวม	6,903	378

ตารางที่ 2: กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพ

ลำดับ	ตำแหน่ง	เพศ	อายุ	ระยะเวลา	การศึกษา	สังกัด
1	นักทรัพยากรบุคคล ชำนาญการ	หญิง	39 ปี	12 ปี	ปริญญาตรี	เทศบาล ตำบล
2	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	ชาย	45 ปี	10 ปี	ปริญญาตรี	องค์การบริหารส่วน ตำบล
3	นักพัฒนาชุมชน ปฏิบัติการ	หญิง	28 ปี	5 ปี	ปริญญาตรี	องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด
4	นักวิชาการพัสดุ ปฏิบัติการ	หญิง	36 ปี	10 ปี	ปริญญาตรี	องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด
5	เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน	ชาย	42 ปี	11 ปี	ปริญญาตรี	เทศบาล ตำบล
6	นักจัดการงานทั่วไป ปฏิบัติการ	ชาย	40 ปี	13 ปี	สูงกว่าปริญญาตรี	องค์การบริหารส่วน ตำบล
7	เจ้าพนักงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย ปฏิบัติการ	ชาย	38 ปี	7 ปี	ปริญญาตรี	เทศบาลนคร
8	ผู้อำนวยการ ระดับต้น	หญิง	43 ปี	16 ปี	สูงกว่าปริญญาตรี	องค์การบริหาร ส่วนตำบล
9	ปลัดเทศบาล ระดับต้น	ชาย	45 ปี	18 ปี	สูงกว่าปริญญาตรี	เทศบาล ตำบล
10	ปลัดเทศบาล ระดับต้น	หญิง	47 ปี	19 ปี	สูงกว่าปริญญาตรี	เทศบาล ตำบล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม สร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี แบ่งออกเป็น 7 ตอน คือ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 8 ข้อ 2) พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จำนวน 16 ข้อ จากแนวคิดของ Jong and Hartog (2010) 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 17 ข้อ จากแนวคิดของ Bass and Avolio (1990) 4) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร จำนวน 10 ข้อ จากแนวคิดของ Folger and Cropanzano (1998) 5) ความผูกพันในงาน จำนวน 9 ข้อ จากแนวคิดของ Schaufeli *et al.* (2002) 6) ความไว้วางใจต่อองค์กร จำนวน 9 ข้อ จากแนวคิดของ Shaw (1997) แบบสอบถามตอนที่ 2 – 6 จำนวน 61 ข้อคำถาม มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale และตอนที่ 7 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) สร้างขึ้นหลังจากทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อยืนยันความถูกต้องและเสริมการอธิบายสำหรับศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยมีประเด็นสำคัญ คือ 1) การพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาความผูกพันในงาน 3) การพัฒนาความไว้วางใจต่อองค์กร 4) การพัฒนาความยุติธรรมในองค์กร และ 5) ประเด็นอื่นหากมีผลการวิจัยเชิงปริมาณไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน นำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผลคะแนนค่าเฉลี่ยรวมของร่างแบบสอบถามจำนวน 61 ข้อ มีค่าเฉลี่ย 0.91 คะแนน ข้อคำถามจำนวน 61 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 คะแนน เสนอขอจริยธรรมงานวิจัยในมนุษย์ จากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการวิจัยในมนุษย์หมายเลขโครงการ HE ๖๔- ๒๒๐ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานในหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผลการทดลองพบว่าแบบสอบถามทุกตัวแปร มีค่า Cronbach's Alpha ระหว่าง 0.71 – 0.93 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้มีค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.70 (Hair *et al.*, 2006)

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย ป้องกันการเกิด Multicollinearity กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เพื่อตรวจสอบค่าอิทธิพลของตัวแปร สำหรับการตีความความเข้มแข็ง (Strength) ของค่าความสัมพันธ์ และค่าอิทธิพล (Effect) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น และตัวแปรกลาง (Path a) โดยการวิเคราะห์การถดถอย ทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) หากมีนัยสำคัญให้ทดสอบขั้นต่อไป หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลางและตัวแปรตาม อัยกร

แปรตาม โดยใช้การวิเคราะห์อิทธิพลรวม (Total Effect : TE) มีค่าเท่ากับ ผลบวกของอิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) กับอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) (Wiratchai, 1999) และทำการคำนวณหาค่า R^2_M ที่เป็นค่า Generalized Squared Multiple Coefficient ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทั้งระบบ (Full model) (Specht, 1975) วิเคราะห์เนื้อหาแบบสอบถามตอนสุดท้ายโดยจัดกลุ่มข้อความแล้วนำเสนอเป็นความเรียง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คือ รวบรวมคำสัมภาษณ์โดยมีการจัดบันทึกพร้อมบันทึกเสียง จำแนกประเภทข้อมูลเป็นหมวดหมู่โดยใช้เกณฑ์ตามคุณลักษณะที่ข้อมูลนั้นมีอยู่ร่วมกันเป็นตัวจำแนก และนำเสนอผลสรุปตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสกลนคร ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 293 คน คิดเป็นร้อยละ 77.51 ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงร้อยละ 61.10 เป็นเพศชาย ร้อยละ 38.9 อายุที่พบมากที่สุด คือ 31 - 40 ปี ร้อยละ 37.50 รองลงมาอายุ 41 - 50 ปี ร้อยละ 35.50 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 48.12 รองลงมา คือ สมรส ร้อยละ 35.16 จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 42.32 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 40.96 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งพนักงานจ้าง ร้อยละ 54.27 รองลงมาเป็นข้าราชการ ร้อยละ 31.40 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 5 ปี ร้อยละ 38.91 รองลงมา คือ 6 - 10 ปี ร้อยละ 35.49 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท จำนวนมากที่สุดร้อยละ 32.76 รองลงมารายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 - 40,000 บาท ร้อยละ 28.30

ระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมสรุปได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3: ระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ระดับของตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม	3.67	.427	มาก	4
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.72	.669	มาก	3
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	3.65	.665	มาก	5
ความผูกพันในงาน	4.22	.572	มาก	1
ความไว้วางใจต่อองค์กร	4.10	.556	มาก	2

ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ตามสมมติฐานการวิจัย

ตารางที่ 4: ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	ภาวะผู้นำ	ความยุติธรรม	ความผูกพัน	ความไว้วางใจ	พฤติกรรม
ภาวะผู้นำ	1	.670**	.460**	.631**	.600**
ความยุติธรรม		1	.450**	.680**	.575**
ความผูกพัน			1	.610**	.609**
ความไว้วางใจ				1	.754**
พฤติกรรม					1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4 พบว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละคู่มีความสัมพันธ์กันเองไม่เกิน .70 จึงไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นการวิเคราะห์การถดถอยพหุ

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยตามแบบจำลองความสัมพันธ์ของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (IWB) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ดังตารางที่ 5 – 7

ตารางที่ 5: ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยตามแบบจำลองความสัมพันธ์ของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	β	t	Sig
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	.208	3.478	.001**
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (POJ)	.008	.124	.902
ความผูกพันในงาน (WE)	.142	2.682	.008**
ความไว้วางใจต่อองค์กร (OT)	.528	8.131	.000**

$R = .778$ $R^2 = .605$ Adjusted R Square = .599 Sig. = .000** / * = < 0.05, ** = < 0.01

ตารางที่ 6: แสดงผลการวิเคราะห์สมการถดถอยตามแบบจำลองความสัมพันธ์ของความผูกพันในงาน

ตัวแปร	β	t	Sig
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	.279	3.458	.001**
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (POJ)	.235	2.922	.004**

$R = .484$ $R^2 = .234$ Adjusted R Square = .229 Sig. = .000** / * = < 0.05, ** = < 0.01

ตารางที่ 7: แสดงผลการวิเคราะห์สมการถดถอยตามแบบจำลองความสัมพันธ์ของความไว้วางใจต่อองค์กร

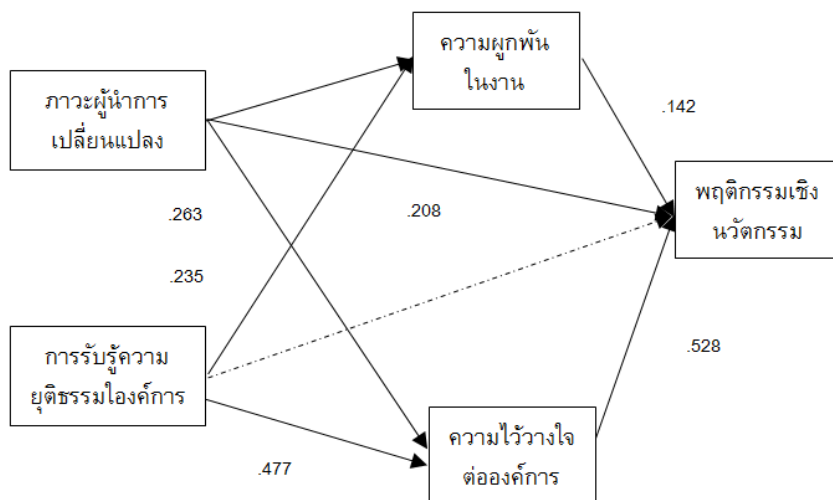
ตัวแปร	β	t	Sig
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	.263	4.007	.000**
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (POJ)	.477	7.271	.000**

$R = .701$ $R^2 = .491$ Adjusted R Square = .487 Sig. = .000** / * = < 0.05, ** = < 0.01

จากตารางที่ 5 – 7 สรุปตามสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 TL $\rightarrow$ IWB $\beta = .208$. ระดับ 01 ($p < 0.01$) ยอมรับสมมติฐานที่ 1
 สมมติฐานที่ 2 POJ $\rightarrow$ IWB $\beta = .008$ ระดับ .902 ($p > 0.05$) ปฏิเสธสมมติฐานที่ 2
 สมมติฐานที่ 3 WE $\rightarrow$ IWB $\beta = .142$ ระดับ .01 ($p < 0.01$) ยอมรับสมมติฐานที่ 3
 สมมติฐานที่ 4 OT $\rightarrow$ IWB $\beta = .528$ ระดับ .000 ($p < 0.000$) ยอมรับสมมติฐานที่ 4
 สมมติฐานที่ 5 TL $\rightarrow$ WE $\beta = .279$ ระดับ .01 ($p < 0.01$) ยอมรับสมมติฐานที่ 5
 สมมติฐานที่ 6 POJ $\rightarrow$ WE $\beta = .235$ ระดับ .01 ($p < 0.01$) ยอมรับสมมติฐานที่ 6
 สมมติฐานที่ 7 TL $\rightarrow$ OT $\beta = .263$ ระดับ .000 ($p < 0.000$) ยอมรับสมมติฐานที่ 7
 สมมติฐานที่ 8 POJ $\rightarrow$ OT $\beta = .477$ ระดับ .000 ($p < 0.000$) ยอมรับสมมติฐานที่ 8

โดยสามารถสรุปแบบจำลองตามผลการวิจัยเชิงปริมาณ ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2: ปัจจัยเชิงสาเหตุตามสมมติฐานการวิจัย
ที่มา: ผู้วิจัย

ตารางที่ 8: การคำนวณอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ปัจจัยเชิงสาเหตุ/เส้นทาง	การคำนวณอิทธิพลทางอ้อม	DE	IE	TE
TL → IWB	-	208**		
TL → WE / TL → OT / WE → IWB / OT → IWB	(.279**) (.263**) (.142**) (.528**) = (.0055**)	-	.0055	.2135**
POJ → IWB	-	008		
POJ → WE / POJ → OT / WE → IWB / OT → IWB	(.235**) (.477**) (.142**) (.528**) = (.0084**)	-	.0084	.0084**
WE → IWB	-	.142**	-	.142**
OT → IWB	-	.528**	-	.528**
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)	.484** .701** .778**			
ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (R ²)	.234** .491** .605**			

สมมติฐานที่ 9 TL และ POJ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อ IWB ส่งผ่าน WE ร้อยละ .55 ระดับ .000 (p<0.000) ยอมรับสมมติฐานที่ 9

สมมติฐานที่ 10 TL และ POJ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อ IWB ส่งผ่าน OT ร้อยละ .84 ระดับ .000 (p<0.000) ยอมรับสมมติฐานที่ 10

และพิจารณาค่าร้อยละความสามารถในการอธิบายความสัมพันธ์ทั้งระบบของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยคำนวณหาค่า R²_M ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} R^2_M &= 1 - (1 - R_{IWB}^2) (1 - R_{OT}^2) (1 - R_{WE}^2) \\ R^2_M &= 1 - (1 - 0.605) (1 - 0.491) (1 - 0.234) \\ R^2_M &= 1 - (0.395) (0.509) (0.766) \\ R^2_M &= 1 - 0.154 \\ R^2_M &= 0.846 \end{aligned}$$

สรุปว่า ความปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งระบบได้ร้อยละ 84.60

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน สรุปได้ดังนี้
ประเด็นการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม พบว่า
“การรับรู้เรื่องความยุติธรรมในองค์กรจะทำให้เราเชื่อมั่นต่อองค์กรและสบายใจในการทำงานเท่านั้น”
(นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ, สัมภาษณ์วันที่ 5 เมษายน 2565)

“การที่พนักงานรู้สึกยุดิธรรมอาจเป็นเพียงเหตุที่ป้องกันความไม่พึงพอใจ แต่ไม่นำไปสู่การทำสิ่งใหม่”

(นักพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ, สัมภาษณ์วันที่ 6 เมษายน 2565)

“คำตอบแทนที่ยุดิธรรมจะรับรู้กันดีในกลุ่มอยู่แล้ว การมุ่งทำงานที่สร้างสรรค์จึงเกิดจากตัวพนักงานเอง”

(นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ, สัมภาษณ์วันที่ 25 เมษายน 2565)

“ความยุดิธรรมเป็นความรู้สึก บางคนแม้เลื่อนเงินเดือนมากกว่าก็ยังไม่มีแรงผลักดันที่สร้างผลงานใหม่”

(ผู้อำนวยการระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 27 เมษายน 2565)

สรุปได้ว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมส่วนใหญ่เกิดจาก แรงจูงใจ ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร การรับรู้ความยุดิธรรมจึงเป็นเพียงปัจจัยป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกด้านลบเท่านั้น

ผลการสัมภาษณ์ประเด็นข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สรุปได้ ประเด็นข้อเสนอแนะต่อนโยบายการบริหาร ผู้บริหาร และพนักงาน ดังนี้

“ต้องฝึกอบรมพนักงานเรื่องวิธีคิดใหม่ พัฒนาทัศนคติ และส่งเสริม สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้จริง”

(นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ, สัมภาษณ์วันที่ 5 เมษายน 2565)

“ให้พนักงานศึกษาดูงานหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนที่มีศักยภาพ เพื่อเปิดกรอบแนวคิดใหม่ หากพนักงานมีทัศนคติที่ดีก็จะสามารถสร้างแนวปฏิบัติใหม่ได้อย่างแน่นอน”

(นักพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ, สัมภาษณ์วันที่ 6 เมษายน 2565)

“สนับสนุนพนักงานให้ใช้จุดแข็งที่นอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เพื่อบูรณาการให้เข้ากับพันธกิจ หน่วยงานจะได้ผลงานใหม่จากความสามารถพิเศษของพนักงาน”

(นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ, สัมภาษณ์วันที่ 6 เมษายน 2565)

“ผู้บริหารต้องให้อิสระในการทำงาน และรู้จักจูงใจพนักงานเพื่อให้เขาเห็นว่างานที่ทำมีความสำคัญต่อองค์กร และต้องรู้จักการพูดชมเชยพนักงาน เพื่อให้เขามีกำลังใจ”

(เจ้าพนักงานธุรการชำนาญการ, สัมภาษณ์วันที่ 9 เมษายน 2565)

“เราต้องการผู้นำที่กระตุ้นให้เรามีกำลังใจ คิดโครงการใหม่ ให้เรามีส่วนร่วม เพื่อหาแนวปฏิบัติใหม่ ๆ”

(เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยปฏิบัติการ, สัมภาษณ์วันที่ 11 เมษายน 2565)

“องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างระบบประเมินผลที่มีตัวชี้วัดด้านการพัฒนาผลงานใหม่ เพราะพนักงานจะถูกกระตุ้นอยู่ทุกรอบการประเมิน ส่งผลให้มีแนวปฏิบัติงานใหม่ที่เป็นนวัตกรรม”

(ปลัดเทศบาลระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 28 เมษายน 2565)

“เราต้องรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มอบหมายงานที่เหมาะสม เป็นธรรมชาติงานต้องมีความท้าทาย และให้พนักงานตัดสินใจตามหน้าที่ เชื่อว่าเขาจะรู้สึกผูกพันต่อหน้าที่ทำ และผูกพันกับประชาชน”

(ผู้อำนวยการระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 27 เมษายน 2565)

สรุปผลจากการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่พบว่า ควรการมุ่งเน้นพัฒนาพนักงานประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้วยการฝึกอบรม การศึกษาองค์กรอื่นที่มีศักยภาพ และพัฒนาทัศนคติพนักงานให้กล้าใช้แนวความคิดใหม่ พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนในด้านพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ให้อิสระกับพนักงานคิด และตัดสินใจในประเด็นที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้โอกาสเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการ

ปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนไปสู่การปฏิบัติจริง มอบหมายงานที่สำคัญ และสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพ

“เป็นผู้บริหารแต่ต้องมีความเป็นผู้นำอยู่ในตัว ต้องปฏิบัติตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีทุกเรื่อง”

(ปลัดเทศบาลระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 28 เมษายน 2565)

“พนักงานอยากได้ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม เห็นประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก”

(ผู้อำนวยการระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 27 เมษายน 2565)

“ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่ให้ความสนิทสนมกับพนักงานคนใดคนหนึ่งมากเกินไป ต้องคอยรับผิดชอบผลงานร่วมกับพนักงาน และปกป้องเมื่อเขาทำงานผิดพลาด”

(ปลัดเทศบาลระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 28 เมษายน 2565)

“ถ้าบรรยากาศการทำงานไม่น่าไว้วางใจ พนักงานที่ทำงานผิดพลาดจะไม่มีใครกล้ายอมรับผิดชอบที่ทำงานด้วยความหวาดระแวง ผลการปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพต่ำ”

(นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ, สัมภาษณ์วันที่ 10 เมษายน 2565)

“ในการเป็นผู้บริหารต้องจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ คนปฏิบัติงานให้มีความยุติธรรมมากที่สุด”

(ปลัดเทศบาลระดับต้น, สัมภาษณ์วันที่ 28 เมษายน 2565)

สรุปผลจากการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องรับผิดชอบผลงานร่วมกับพนักงาน ส่งเสริมเมื่อพนักงานทำงานสำเร็จ แลปกป้องเมื่อทำงานไม่บรรลุผลหรือผิดพลาด ต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานเข้าใจทิศทางขององค์กรร่วมกัน สิ่งสำคัญผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี วางตัวเป็นกลาง และปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค พยายามกระตุ้นพนักงานให้ตระหนักถึงปัญหาภายในองค์กร เอาใจใส่เป็นรายบุคคล สร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่มีความไว้วางใจ เช่น มีความตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ จริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน แต่ยังมีวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก ต้องจัดสรรทรัพยากร ระบบการเลื่อนตำแหน่ง และค่าตอบแทนให้มีความยุติธรรมมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาในระดับของปัจจัยเชิงสาเหตุพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งหมด ความผูกพันในงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความอยากปฏิบัติงาน กระตือรือร้นในการทำงาน และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย รองลงมาคือความไว้วางใจต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจด้านบวกที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถแผ่อิทธิพลเชิงบวกไปยังพนักงานให้ยกระดับศักยภาพในการทำงาน และการรับรู้ความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานรับรู้หลักการ วิธีการ หรือกระบวนการต่าง ๆ เช่น กระบวนการแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ กระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับระบบผลตอบแทนที่มีความยุติธรรม สามารถ อัยการ

ส่วนตัวแปรผลพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบุคคลด้วยการพยายามใช้แนวความคิดใหม่ ๆ นำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ของพนักงานจะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปรับตัวได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่องค์กรที่มีผู้บริหารที่มีความรู้กว้างไกล มีความสามารถในการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังที่ Bandura (1977) อธิบายว่าบุคคลเรียนรู้โดยสังเกตแล้วลอกเลียนแบบพฤติกรรมเนื่องจากมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว ดังนั้นการที่พนักงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเกิดการมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับประเด็นสัมภาษณ์ที่พบว่าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีคุณลักษณะเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างการรับรู้ต่อพนักงาน มีวิสัยทัศน์สามารถถ่ายทอดให้เข้าใจทิศทางร่วมกันได้ กระตุ้นให้พัฒนาผลงาน และสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน สอดคล้องกับ Elrehail, Emeagwali and Alsaad (2018), Li *et al.* (2019) และ Gameda and Lee (2020) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ชัดแย้งกับ Jituea and Jadesadalug (2018) ที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้อค้นพบดังกล่าวศึกษาบริบทอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่ต้องใช้การปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ และขัดแย้งกับ Agarwa (2014) ที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้อค้นพบดังกล่าวศึกษาในบริบทองค์กรภาครัฐกิจ และยังมีความเชื่อมั่น และความผูกพันในงานเป็นตัวแปรส่งเสริม สอดคล้องกับประเด็นสัมภาษณ์ที่พบว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเกิดจาก แรงจูงใจ ความผูกพันในงาน ความไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมจึงเป็นเพียงปัจจัยป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจเท่านั้น

ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่พนักงานรู้สึกผูกพันในงาน และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จนเกิดความกระตือรือร้น อุทิศตน และรู้สึกการเป็นส่วนหนึ่งของงาน ส่งผลกระตุ้นให้พนักงานมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังที่ Bandura (1977) อธิบายว่าพฤติกรรมของพนักงานเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม หากสภาพแวดล้อมที่พนักงานผูกพันในงานจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับประเด็นสัมภาษณ์ที่พบว่าหากพนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีคุณค่า มีโอกาสตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญจะทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และหากรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญก็จะพยายามสร้างสรรค์ผลงาน สอดคล้อง Kim and Park (2017), Imran (2019), Teepapa (2020) ที่พบว่าความผูกพันในงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ความไว้วางใจต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่พนักงานมีความไว้วางใจในต่อองค์กรสูงจน

มุ่งความสำเร็จในผลงานขององค์กร มีความตรงไปตรงมา และการแสดงความเอาใจใส่ ส่งผลกระตุ้นให้พนักงานเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับประเด็นสัมพันธภาพที่พบว่าผู้บริหารต้องรับผิดชอบผลงานร่วมกับพนักงาน สนับสนุนพนักงาน และปกป้องเมื่อทำงานผิดพลาด สร้างบรรยากาศที่มีความตรงไปตรงมา โปร่งใสตรวจสอบได้ และยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก เมื่อพนักงานไว้วางใจต่อองค์กรก็พร้อมที่จะมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับ Cui and Jiao (2019) และ Yue, Men and Ferguson (2019) ที่พบว่า ความไว้วางใจต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเปิดใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน สอดคล้องกับ Kmiecik (2020) ที่พบว่า ความไว้วางใจของพนักงานกับผู้จัดการมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในมิติการสร้างความคิด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมในแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกผูกพันในงาน มีความกระตือรือร้น ทุกเท และเป็นส่วนหนึ่งของงาน สอดคล้องกับประเด็นสัมพันธภาพผู้บริหารเรื่องการมอบหมายงานที่มีความสำคัญ สร้างการสร้างความมั่นคงใจให้กับพนักงาน และกระตุ้นสติปัญญาโดยให้ทำงานที่ท้าทาย หรือการคำนึงถึงลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เหมาะสมกับลักษณะงาน ส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเกิดความผูกพันในงาน สอดคล้องกับ Martins *et al.* (2016) และ Page (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงาน และสอดคล้องกับ Yue, Men and Ferguson (2019) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางบวกช่วยเสริมสร้างทัศนคติ ความเชื่อมั่น ความพึงพอใจ และความผูกพันในงาน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในระบบการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถสร้างการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ผลตอบแทน และการมีปฏิสัมพันธ์ จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันในงานจนเกิดความกระตือรือร้น อุทิศตน และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน สอดคล้องกับประเด็นสัมพันธภาพที่เกี่ยวข้องในเรื่องหากผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง มีความเสมอภาคในการมอบหมายงาน และการประเมินผลและเลื่อนค่าตอบแทนที่ธรรมจะส่งผลให้พนักงานพร้อมทุ่มเทปฏิบัติการกิจอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ Mushtaq *et al.* (2019), Mohammed *et al.* (2019) พบว่าความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความไว้วางใจต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านคุณลักษณะ ทั้งการวิสัยทัศน์ และแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ส่งผลทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีน่ายกย่องเคารพนับถือ จะทำให้พนักงานปฏิบัติตามตรงไปตรงมา สอดคล้องกับประเด็นสัมพันธภาพที่พบว่าผู้บริหารต้องสร้างความไว้วางใจด้วยการรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกับพนักงาน ส่งเสริมพนักงาน และปกป้องเมื่อพนักงานทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น และเป็นพื้นที่ปลอดภัยให้กับพนักงาน สอดคล้องกับ Jena *et al.* (2018), Dick *et al.* (2018), Yue, Men and Ferguson (2019) และ Ilyas, Abid and

Ashfaq (2020) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความไว้วางใจต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่พนักงานรับรู้หลักการ ผลตอบแทน และข้อมูลที่ชัดเจน จะส่งผลให้พนักงานเกิดความไว้วางใจต่อองค์กร จนปฏิบัติงานมุ่งความสำเร็จ ทำงานตรงไปตรงมา และเอาใจใส่ต่อบุคคลรอบข้าง สอดคล้องกับประเด็นสัมพันธภาพที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และทุกคนต้องร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่มีความตรงไปตรงมามีความซื่อสัตย์ จริงใจ และเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่มีความไว้วางใจต่อกัน สอดคล้องกับ Rajabi, Abdar and Agoush (2017) พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความไว้วางใจ สอดคล้องกับ Uriesi (2019) พบว่าความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจต่อผู้จัดการ และสอดคล้องกับ Ghran *et al.* (2020) พบว่าความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .00 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสภาวะด้านจิตวิทยาของพนักงานที่มีความอยากปฏิบัติงาน กระตือรือร้น และทุ่มเททำงาน จะส่งผ่านให้พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังที่ Bandura (1977) อธิบายว่าบุคคลจะเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล โดยพนักงานที่รู้สึกผูกพันในงานจะแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แม้ว่าอาจเผชิญปัจจัยภายนอกในระดับองค์กรที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม สอดคล้องกับ Wongtonglua (2017), Jituea and Jadesadalug (2018) ที่พบว่าความผูกพันในงานและในองค์การ เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และการปฏิบัติงานสร้างสรรค์ Agarwa (2014) และ Latan (2014) พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมมีอิทธิพลทางอ้อมทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยมีความเชื่อมั่น และความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง สอดคล้องกับ Meng and Berger (2019) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงานผ่านความผูกพันในงาน และความไว้วางใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความไว้วางใจต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสภาวะด้านจิตวิทยาระดับบุคคลที่มีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจด้านบวกที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น จะส่งผ่านให้พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ดังที่ Bandura (1977) อธิบายว่า บุคคลจะเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล โดยพนักงานที่รู้สึกไว้วางใจต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานจะแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แม้ว่าอาจเผชิญปัจจัยระดับองค์กรที่ไม่เอื้ออำนวยก็ตาม และจะเห็นว่าความยุติธรรมในองค์การไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม แต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านความไว้วางใจต่อองค์กร สอดคล้องกับประเด็นสัมพันธภาพที่พบว่าความไว้วางใจต่อองค์กรส่งผลต่อความรู้สึกปลอดภัยด้านจิตใจ ทำให้มีความมั่นใจในการทำงานแบบมุ่งความสำเร็จ สอดคล้องกับ Li *et al.*

(2019) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความไว้วางใจในตัวผู้นำ สอดคล้องกับ Yue, Men and Ferguson (2019), Meng and Berger (2019) ที่พบว่าความไว้วางใจเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยสาเหตุและผล

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะต่อยุทธศาสตร์การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร
 - 1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างกระบวนการจัดสรรทรัพยากร ระบบการเลื่อนตำแหน่ง และค่าตอบแทนให้มีความยุติธรรมมากที่สุด
 - 1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องฝึกอบรมด้านการเพิ่มประสิทธิภาพพนักงาน ศึกษาจากองค์กรที่มีศักยภาพ และพัฒนาทัศนคติของพนักงานให้ใช้แนวความคิดใหม่ นำไปสู่การมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
 - 1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยสร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนในด้านพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม
2. ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร
 - 2.1 ผู้บริหารต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานเข้าใจทิศทางขององค์กรร่วมกัน
 - 2.2 ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี วางตัวเป็นกลาง และปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค
 - 2.3 ผู้บริหารต้องกระตุ้นพนักงานให้ตระหนักถึงปัญหาภายในองค์กร เอาใจใส่เป็นรายบุคคล
 - 2.4 ผู้บริหารต้องใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ให้อิสระพนักงานในการคิดและตัดสินใจในประเด็นที่เหมาะสม
 - 2.5 ผู้บริหารต้องให้โอกาสพนักงานเสนอความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงาน และสนับสนุนแนวคิดไปสู่การปฏิบัติจริง
 - 2.6 ผู้บริหารต้องมอบหมายงานที่สำคัญ และสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่
 - 2.7 ผู้บริหารต้องรับผิดชอบผลงานร่วมกับพนักงาน ส่งเสริมเมื่อพนักงานทำงานสำเร็จ แลปกป้องเมื่อพนักงานทำงานไม่บรรลุผลหรือผิดพลาด
3. ข้อเสนอแนะต่อพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร
 - 3.1 พนักงานต้องพัฒนาการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
 - 3.2 พนักงานต้องสร้างแนวคิดการทำงานใหม่ที่สัมพันธ์กับผลงาน และการบริการประชาชน
 - 3.3 พนักงานต้องสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนแนวคิดใหม่ไปสู่การปฏิบัติ
 - 3.4 พนักงานต้องมีความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

3.5 พนักงานทุกคนต้องร่วมกันสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่มีความไว้วางใจ เช่น มีความตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ จริงใจ เอื้ออาทรต่อกัน แต่ยังมีวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปผู้สนใจศึกษาควรปรับกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อศึกษาตัวแปรอื่นที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
2. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะตัวแปรอิทธิพลของปัจจัยภายในระดับองค์การ และระดับจิตวิทยา ยังขาดการศึกษาปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสพการณ์ สถานะการจ้างงาน ประเภทและขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แรงจูงใจ ทักษะ และปัจจัยภายนอกองค์การ เช่น นโยบายสาธารณะ งบประมาณ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กฎหมายที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น
3. การวิจัยครั้งนี้กำหนดตัวแปรผลเป็นพฤติกรรมบุคคล ดังนั้นการศึกษาในอนาคตควรศึกษาตัวแปรผลด้านผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล หรือผลการปฏิบัติงานระดับองค์การ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่มีความสมบูรณ์มากขึ้น
4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยเชิงสาเหตุตามกรอบแนวคิดการวิจัยระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท หรือตามการจัดอันดับต่าง ๆ เพื่อนำข้อค้นพบมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารในภาพรวมต่อไป

รายการอ้างอิง/References

- Agarwa, A. U. 2014. Linking justice, trust and innovative work behavior to work engagement. **Personnel Review**. Vol. 43 No. 1. 41 - 73.
- Banchirdrit, S. 2021. New Normal of Human Resource Management in Business Sector in Post – Covid-19. **Journal of Research and Development Institute, Rajabhat Maha Sarakham University**. Vol. 8. No. 2. 45 – 59.
- Bandura, A. 1977. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. **Psychological review**. Vol. 84. No. 2. 191 - 208.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. 1994. **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. Newbery Park CA: sage.
- Chumkesornkulkit, P. and Na Wichian, S. 2018. Innovative work Behavior: Concept, Antecedents and Challenges. **Journal of Behavioral Science for Development (JBSD)**. Vol. 10. No. 1. 25 – 41.
- Cui, Y. and Jiao, H. 2019. Organizational justice and management trustworthiness during

- organizational Change: Interactions of Benevolence, Integrity, and managerial approaches. **Information Processing and Management**. Vol. 56. 1526 – 1542.
- De Jong, J. P. J. and Den Hartog, D. N. 2010. Measuring Innovative Work Behavior. **Creativity and Innovation Management**. Vol. 19. 23 – 36.
- Dick, V. R. *et al.* 2018. Identity leadership going global: Validation of the Identity Leadership Inventory across 20 countries. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**. Vol. 91. 697 – 728.
- Elrehail, H. Emeagwali, O. L. and Alsaad, A. 2018. The impact of Transformational and Authentic leadership on innovation in higher education: The contingent role of knowledge sharing. **Telematics and Informatics**. Vol. 35. 55 – 67.
- Folger, R. and Cropanzano, R. 1998. **Organizational justice and Human Resource Management**. California: Sage.
- Gemeda, H. K. and Lee, J. 2020. Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. **Heliyon**. Vol 6. e036992.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. 2006. **Multivariate data analysis (Vol. 6)**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. Google Scholar.
- Ilyas, S. Abid, G. and Ashfaq, F. 2020. Ethical leadership in sustainable organizations: The moderating role of general self-efficacy and the mediating role of organizational trust. **Sustainable Production and Consumption**. Vol. 22. 195 – 204.
- Imran, R. 2019. High Performance Work System, Job Engagement and Innovative Work Behavior: An Exploration in Omani Context. **Proceedings of the 2019 2nd International Conference on Computers in Management and Business**. 24 – 28.
- Jena, L. K. Pradhan, S. and Panigrahy, N. P. 2018. Pursuit of organisational trust: Role of employee engagement, psychological well - being and transformational leadership. **Asia Pacific Management Review**. Vol. 23. 227 – 234.
- Jituea, N. and Jadesadalug, V. 2018. Perceived Organizational Justice on Creativity Work Behavior and Innovation work Performance: The Mediating Effect of Affective Commitment of Lecturer at Rajamangala University of Technology Thanyaburi. **Phuket Rajabhat University Academic Journal**. Vol. 14. No 2. 349 - 380.
- Kim, W. and Park, J. 2017. Examining Structural Relationships between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations. **Sustainability**. Vol. 9 No. 205. doi:10.3390/su9020205

- King, N. and West, M. A. 2002. Experiences of Innovation at work. **Journal of Managerial Psychology**. Vol. 2. No. 3. 6 – 10.
- Kmiecik, R. 2020. Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. **European Journal of Innovation Management**. DOI:10.1108/EJIM-04-2020-0134
- Koednok, S. and Sungsanit, M. 2018. A Causal Model of Innovative trust on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Employee Work Passion. **Human Resource and Organization Development Journal**. Vol. 10. No. 2. 33 – 57.
- Kumsrisook, T. and Wongwattanapong, K. 2022. Barriers in Personnel Management of Local Government Organizations. **Journal of Roi Kaensarn Academi**. Vol. 7. No 1. 369 - 386.
- Latan, H. 2014. The Role of Organizational Justice, Trust and Commitment in a Management Control System (MCS) - Gain Sharing. **International Journal of Accounting and Financial Reporting**. Vol. 4 No. 2. 185 - 200.
- Li, H. Sajjad, N. Wang, Q. Ali, A. M. Khaqan, Z. and Amina, S. 2019. Influence of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes. **Sustainability**. Vol 11. Issue 1594. doi:10.3390/su11061594
- Martins Marques De Lima Rua, Manuel, O., Araujo, C., Manuel, J. 2016. Linking transformational leadership and organizational trust: has organizational commitment a mediating effect on it?. **Cuadernos de Gestion**. Vol. 16. No. 1. 43 – 61.
- Meng, J. and Berger, K. B. 2019. The impact of Organizational culture and leadership performance on PR professionals' Job satisfaction: Testing joint mediating effect of engagement and trust. **Public Relations Review**. Vol. 45. 64 - 75.
- Miles, M. B. and Huberman, A. M. 1994. **Qualitative data analysis: An expanded sourcebook**: Sage Publications.
- Mohammed, A. K. Alaa S. J. and Ahmad, A. R. 2019. The Impact of Organizational Justice Dimensions on Organizational Commitment among Bank Employees. **International Journal of Psychosocial Rehabilitation**. Vol. 23 No. 2. 501 - 513.
- Muangamporn, N. 2018. **The driving innovative in government organizations (M.P.A, D.P.A.)** Retrived December 30, 2021 from <http://rcim.rmutr.ac.th/?p=11572>
- Mushtaq, R. Ellahi, A. and Khan, M. B. 2019. Influence of Organizational Justice, Supervisor

- Support, and Group Cohesiveness on Organizational Commitment: Mediated Role of Ethical Behavior. **Pakistan Journal of Psychological Research**. Vol. 34. No. 4. 919 – 934.
- Nastasi, B. K. and Schensul, S. L. 2005. Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. **Journal of School Psychology**. Vol. 43. No. 3. 177 - 195.
- Ogwuche, C. H. Urama, D. A. and Nyam, J I. 2019. Influence of Organizational culture and justice on employee job performance among private organization in Makurdi Metropolis. **IFE Psychologia : An International Journal**. Vol. 27. No. 1. 36 - 44.
- Page, D. 2018. **Identifying Leadership Behaviors, Engagement, and Innovative work behavior in Health care**. Dissertation. Doctor of Education in Interdisciplinary Leadership. Graduate School of Creighton University. Omaha, NE, USA.
- Pojsupap, T.; Khasasin, R.; Kongtanasamut, P. and Prachuabmoh, A. 2020. A synthesis of the theories in innovative behavior. **Modern Management Journal**. Vol. 18. No. 1. 1 – 14.
- Rajabi, M. Abdar, Z. E. and Agoush, L. 2017. Organizational Justice and Trust Perceptions: A Comparison of Nurses in public and private hospitals. **WORLD FAMILY MEDICINE/MIDDLE EAST JOURNAL OF FAMILY MEDICINE**. Vol. 15 No. 8. 205 - 211.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A.B. 2002. The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach. **Journal of Happiness Studies**. Vol. 3. 71 - 92.
- Shaw, R. B. 1997. **Trust in the balance: Building successful organizations on results, integrity and concern**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Specht, D. A. 1975. On the evaluation of causal models. **Social Science Research**. Vol. 4. No. 2. 113 – 133.
- Taghipour, A., and Dezfuli, Z. K. 2013. Innovative behaviors: Mediate mechanism of job attitudes. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. Vol. 84. 1617 - 1621.
- Teepapa, T. 2020. The Relationship Between Employee Envelopment, Employee Engagement and Innovative Work Behavior and Mediating role of Organizational Context of Employees in Thai Organization. **Journal of Suvarnabhumi Institute of Technology (Humanities and Social Science)**. Vol. 6. No. 2. 224 – 241.
- Uriesi, S. 2019. Organizational justice and trust in managers as factors of organizational commitment. **Psychology Series**. Vol. 28. 57 – 66.
- Wiratchai, N. 1999. **Structural equation model (LISREL) statistical analysis for Research in**

- the Social Sciences and Behavioral sciences**. 3th ed. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Wongtongluea, P. 2017. **Factors Affecting the Innovative Work Behavior of Employees and Guidelines for the Enhancement of Small and Medium Enterprises in the Food Industry: A Mixed Methods Research**. Doctor of Philosophy Dissertation (Applied Behavioral Science Research). Srinakharinwirot University.
- Xie, Y. 2018. Leadership style and innovation atmosphere in enterprises: An empirical study. **Technological Forecasting and Social Change**. Vol. 135. No. 10. 257 – 265.
- Yamane, T. 1973. **Statistics: an introductory analysis**. New York: New York: Harper and Row.
- Yue, C. A. Men, L. R. Ferguson, M. A. 2019. Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. **Public Relations Review**. Vol. 45. 1017792.