

การวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม:
กรณีศึกษาของธนาคารออมสิน
The Component Analysis of Factors Affecting Innovative Organization:
Case Study of Government Saving Bank

พิชานันท์ พัฒนานุโรจน์* และอรพรรณ คงมาลัย
วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Pichanun Pattananurote* and Orapan Khongmalai
College of Innovation, Thammasat University

Received: March 15, 2024

Revised: April 26, 2024

Accepted: April 29, 2024

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสิน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของธนาคารออมสินที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมในระดับต่าง ๆ จำนวน 400 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง และใช้แบบสอบถามออนไลน์ลักษณะคำถามปลายปิดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผ่านการทดสอบความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องของทุกข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.500–1.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของชุดแบบสอบถามเท่ากับ 0.954 จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงอนุมาน ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อหาองค์ประกอบรวมและจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสิน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย 5 กลุ่มองค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบคือ การนำองค์กรเชิงนวัตกรรม และความร่วมมือเชิงนวัตกรรม ปัจจัยสมรรถนะของบุคลากร ปัจจัยการถ่ายโอนความรู้ และปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วยปัจจัยละ 1 องค์ประกอบ

คำสำคัญ: องค์กรนวัตกรรม นวัตกรรม นวัตกรรมองค์กร สมรรถนะ การถ่ายโอนความรู้ กระบวนการพัฒนานวัตกรรม

Abstract

This quantitative research aimed to identify the components of factors affecting being an innovative organization of the Government Saving Bank. The sample group of 400 employees of the Government Saving Banks who were related with innovation development process in any level were chosen by purposive sampling. Data was gathered by an online closed-end questionnaire, which was tested by content validity and reliability method. All questions were tested in terms of the content validity (IOC) which were between 0.500-1.000 and the reliability of the questionnaire with the

*พิชานันท์ พัฒนานุโรจน์ (Corresponding Author)

e-mail: Pichanun.pa@gmail.com

coefficient of Cronbach's Alpha of 0.954. Data analysis was performed by exploratory factor analysis (EFA) to identify common factor and create new component groups. The result revealed that factors affecting being an innovative organization of the Government Saving Bank consisted of four factors and five components: two components of organizational innovation, innovative and innovation partnership; one component of competency, knowledge transfer and innovation process.

Keywords: Innovative Organization, Innovation, Organizational Innovation, Competency, Knowledge Transfer, Innovation Process

บทนำ

ในปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้คนทั่วไป ทำให้เกิดความสะดวกสบายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะการทำกิจกรรมผ่าน Smartphone เช่น การทำธุรกรรมทางการเงิน การซื้อสินค้าและบริการ การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น เห็นได้จากผลสำรวจการมี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2566) แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดของจำนวนผู้ใช้ อินเทอร์เน็ตและ Smartphone ในปี 2565 ที่เพิ่มขึ้นถึง 24.4 และ 28.1 ล้านคน ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับ จำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตและ Smartphone ในปี 2560 ส่งผลให้ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ล้วนเล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและความพยายามที่จะนำมาใช้พัฒนาการดำเนินงานขององค์กร ในมิติต่าง ๆ ทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ยกระดับการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการของตนเอง เช่นเดียวกับธุรกิจภาคการเงิน ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม จากการเข้าสู่ยุคระบบการเงินสมัยใหม่ ซึ่งเป็นการพัฒนารูปแบบการให้บริการ จากธนาคารรูปแบบเดิม (Traditional Banking) ที่ลูกค้าต้องดำเนินการผ่านสาขา เป็นรูปแบบดิจิทัลที่ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ด้วยตนเอง ทุกที่ ทุกเวลาผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Digital Banking) รวมทั้งมีความพยายามในการนำเทคโนโลยีทางการเงิน รูปแบบใหม่มาปรับใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของทั้งผู้ให้บริการและลูกค้า สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ไปจนถึงการพัฒนานวัตกรรม (อรพรรณ คงมาลัย, 2561)

สำหรับธนาคารออมสิน ซึ่งมีสถานะเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือธนาคารของรัฐที่มีบทบาทในการเป็นกลไก ขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะการทำให้ประชาชนฐานรากหรือบุคคลรายย่อยที่มีรายได้น้อย สามารถเข้าถึง แหล่งเงินทุนหรือสินเชื่อในระบบ รวมทั้งยกระดับคุณภาพชีวิตผ่านการพัฒนาในโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ ภารกิจเชิงสังคม (Social Mission) ขณะเดียวกันต้องมีการสร้างรายได้ (Commercial Mission) เพื่อนำผลกำไรที่ได้ไป สนับสนุนการดำเนินการภารกิจเชิงสังคม ดังนั้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาวัตกรรม จึง มุ่งหวังในวัตถุประสงค์เพิ่มเติมที่แตกต่างจากภาคเอกชนหรือธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป นั่นคือความต้องการในการ พัฒนานวัตกรรมที่สร้างโอกาสให้ประชาชนฐานราก รวมทั้งกลุ่มที่ยังเข้าไม่ถึงบริการทางการเงินในระบบ (Unserved) และกลุ่มที่ยังไม่ได้รับบริการที่ดีเพียงพอไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตน (Underserved) ให้มีโอกาสเข้าถึงหรือได้รับ บริการทางการเงินที่ดีขึ้น และสามารถเข้าถึงแหล่งทุนด้วยดอกเบี้ยที่เป็นธรรม อย่างไรก็ตาม ยังมีงานวิจัยไม่มากนักที่ ศึกษาถึงปัจจัยที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรประเภทรัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะธนาคารของรัฐให้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมในบริบทของภารกิจหลักของตนเอง จึงนำมาสู่คำถามการวิจัยที่ว่า อะไรคือ องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสิน ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ ต่อการกำหนดกลยุทธ์ และแนวทางการยกระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของธนาคารออมสิน

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสิน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด

1. องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์กรที่มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร (เทียนชัย อร่ามหยก และกัญญามน อินทวาท, 2562) ซึ่งนวัตกรรมดังกล่าวมีความสอดคล้องกับเป้าหมายหรือทิศทางขององค์กร และตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งองค์กรมีศักยภาพในการพัฒนาความสามารถนั้นให้สูงขึ้นได้ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ นวัตกรรม (Innovation) ที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องหมายความว่า การสร้างสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562) ซึ่งในมุมมองการดำเนินธุรกิจ นวัตกรรมจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และการให้บริการที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการยกระดับศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งอาจก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งผู้ใช้บริการ อุตสาหกรรม/ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ไปจนถึงสังคมในวงกว้าง (ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2562) โดยในการศึกษาเรื่องนวัตกรรมนักวิชาการได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมไว้หลายแนวทาง ซึ่ง Chutivongse, N. & Gedsri, N. (2011); Uzokurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. & Eminoglu, G. (2013) ได้มีการแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation) อย่างไรก็ตาม ด้วยภารกิจการดำเนินงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ผู้วิจัยจึงให้คำนิยามของนวัตกรรมตามบริบทขององค์กรที่ต้องมีการดำเนินภารกิจเชิงสังคม (Social Mission) ให้ความสำคัญรวมถึง การสร้างสิ่งใหม่ที่เกิดจากองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ หรือการปรับปรุงสิ่งเดิม เป็นได้ทั้งในรูปแบบผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสร้างคุณค่าให้กับองค์กรในมิติต่าง ๆ ทั้งเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม เช่น การเพิ่มรายได้ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การสร้างโอกาสให้กับประชาชนฐานราก กลุ่ม Unserved และกลุ่ม Underserved สามารถเข้าถึงหรือได้รับบริการทางการเงินที่ดีขึ้น รวมทั้งเข้าถึงแหล่งทุนด้วยดอกเบี้ยที่เป็นธรรม เป็นต้น

2. นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) คือ การปรับแนวทางการดำเนินงานขององค์กรในมิติต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งการปรับตัวและความยั่งยืนขององค์กร อีกทั้งนวัตกรรมองค์กรยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเป็นกลไกที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (อรพรรณ คงมาลัย, 2561)

ทั้งนี้ การจะทำให้การพัฒนานวัตกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องประกอบไปด้วยหลายปัจจัย โดยสิ่งที่องค์กรคำนึงถึงไม่ใช่แค่เพียงผลลัพธ์ปลายทางที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น แต่ต้องมีการปรับปรุงหรือยกระดับการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรม ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ดังต่อไปนี้

(1) กลยุทธ์ (Strategy) การที่จะก่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรนั้น ความสำเร็จของการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร รวมทั้งการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดเป็นสิ่งสำคัญ (พิชชาภา ตันเทียม, 2563) โดยจะต้องกำหนดให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายระดับองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างแท้จริง (กนกวรรณ ภูไพบ, 2559) ขณะที่สำนักงานนวัตกรรม (2562) ระบุว่าการจัดการนวัตกรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยจะต้องเชื่อมโยงกับความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งคุณค่าหรือสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญสามารถเป็นได้หลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติด้านการใช้งาน (Functional) ด้านสังคม (Social) หรือด้านอารมณ์ (Emotional) ที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน

(2) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำขององค์กรจะต้องส่งเสริมให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร โดยต้องสร้างความชัดเจนถึงแนวทางการทำงาน สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน รวมทั้งมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์กรและบุคลากร (Chaar, S. & Easa, N., 2020) ขณะเดียวกันต้องมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีการสร้างแนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มากกว่าที่จะควบคุมหรือสั่งการเพียงอย่างเดียว และสร้างบรรยากาศผ่านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารแบบเปิดกว้าง (Open Communication) (Chutivongse, N. & Gerd Sri, N., 2019)

(3) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) การสร้างแรงจูงใจในการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และพัฒนานวัตกรรม สามารถดำเนินการได้ในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งการเชื่อมโยงกับกิจกรรมลักษณะต่าง ๆ การเปิดโอกาสหรือสร้างเวทีให้บุคลากรสามารถแสดงแนวคิด และการผลักดันผ่านการมอบสิ่งจูงใจต่าง ๆ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562) รวมไปถึงการให้รางวัลและสิ่งตอบแทนทั้งในรูปแบบตัวเงิน (Duah, H. & Opoku, P., 2019) และไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน รวมทั้งรักษามูลค่าบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กร เช่น การให้ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ การพัฒนา และโอกาสในความก้าวหน้า (กนกวรรณ ภูใหม่, 2559; ภูฤกษ์ สถานสุข, 2562)

(4) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) วัฒนธรรมองค์กรสามารถขับเคลื่อนผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งด้านนวัตกรรม ประสิทธิภาพ และผลการดำเนินงาน (Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. & Eminoglu, G., 2013) โดยวัฒนธรรมเชิงบวกจะส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเปิดกว้างต่อความคิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงแนวความคิดใหม่ ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมที่เน้นความสำเร็จในการทำงานและการทำงานร่วมกัน จะทำให้เกิดพฤติกรรมนวัตกรรมและผลงานที่มีประสิทธิภาพ (พิชชาภา ตันเทียม, 2563) ขณะเดียวกันต้องไม่มีการลงโทษต่อความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่เกิดจากการสร้างนวัตกรรม และต้องทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม ที่มีต่อทั้งระดับการปฏิบัติงานประจำวันและระดับองค์กร (ภูฤกษ์ สถานสุข, 2562)

(5) โครงสร้างองค์กร (Structure) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมสำหรับการเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นไม่มีลักษณะรูปแบบที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับบริบทการดำเนินงานขององค์กร (กนกวรรณ ภูใหม่, 2559) โดยโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับการพัฒนานวัตกรรมจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน และมีรูปแบบการทำงานร่วมกันที่ไม่เป็นทางการ (Chutivongse, N. & Gerd Sri, N., 2019) อีกทั้งการจัดโครงสร้างองค์กรยังจัดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางที่ทำให้เกิดการส่งต่อองค์ความรู้ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และส่งผลต่อไปยังผลการดำเนินงานองค์กร (Otundo, J., 2023)

(6) พันธมิตรทางธุรกิจ (Partnership) องค์กรอาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรหรือความสามารถที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนานวัตกรรมได้ด้วยตนเอง การร่วมมือกับพันธมิตรจะส่งผลให้เกิดความสนใจในการส่งต่อข้อมูลและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกัน (Pittz, T. & Adler, T., 2023) ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มความสามารถขององค์กรรวมถึงการพัฒนานวัตกรรม อีกทั้งองค์กรยังสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับพันธมิตร ซึ่งอาจนำไปสู่การต่อยอดนวัตกรรมได้ในอนาคต (Chutivongse, N. & Gerd Sri, N., 2019) โดยเป็นไปในทิศทางเดียวกับการระบุของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ที่กำหนดให้ความร่วมมือและการจัดการเครือข่ายพันธมิตร เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสู่องค์กรนวัตกรรม เนื่องจากแต่ละองค์กรต่างมีความสามารถหรือความถนัดที่แตกต่างกัน การใช้ความร่วมมือกับพันธมิตรจึงช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งใช้ระยะเวลาที่น้อยกว่าการพัฒนาด้วยตนเองเพียงอย่างเดียว

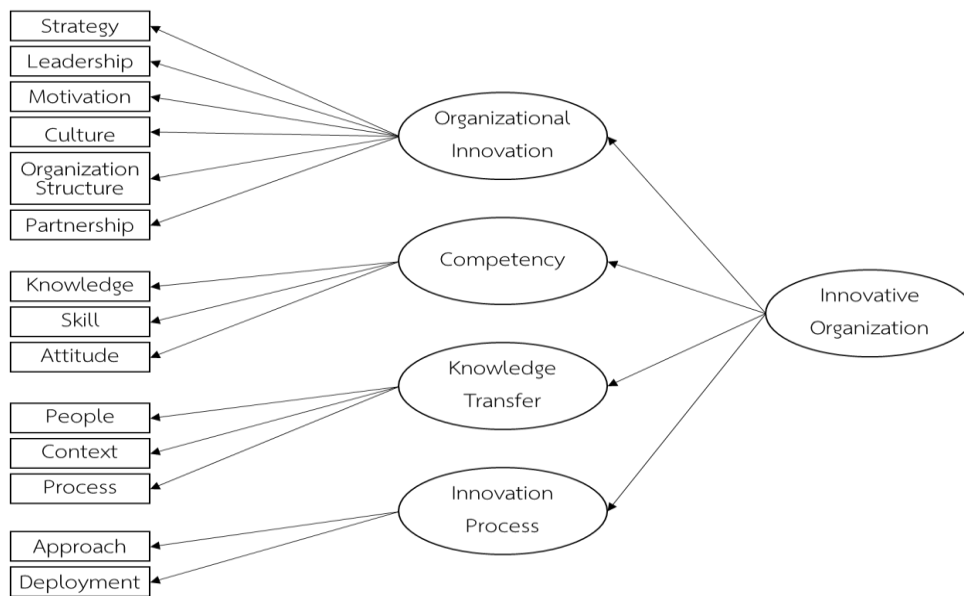
3. สมรรถนะของบุคลากร (Competency) สมรรถนะของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากเป็นรากฐานของบุคลากรที่เชื่อมโยงระหว่างคุณลักษณะของบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติกับประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการบรรลุตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่องค์กรกำหนดไว้ (ปาริฉัตร หิรัญสาย, 2559) ซึ่งการที่บุคลากรจะมีการคิดสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะ

ที่เพียงพอ สอดคล้องกับการศึกษาของอรพรรณ คงมาลัย (2561) ที่ระบุว่า สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของบุคลากรส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งบุคลากรสามารถนำความคิดใหม่มาพัฒนานวัตกรรม ไม่ว่าจะในระดับกระบวนการทำงานของตนเองหรือระดับองค์กร นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอผ่านการศึกษาเรียนรู้ และประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง เพื่อให้มั่นใจว่าสมรรถนะของบุคลากรมีความเท่าทันกับบริบทหรือทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป (Duah, H. & Opoku, P., 2019)

4. การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) การถ่ายโอนความรู้เป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ก่อประสิทธิภาพมิติต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งรวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การสร้างรายได้ไปจนถึงความยั่งยืนขององค์กร (Otundo, J., 2023) อีกทั้งการถ่ายโอนความรู้ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ทั้งในมิติของความเร็วและคุณภาพของนวัตกรรม โดยผู้บริหารจะต้องมีการสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมในการถ่ายโอนความรู้ และการกำหนดวิธีการในการสื่อสารความรู้ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chaar, S. & Easa, N., 2020) ซึ่งนอกเหนือจากด้านความรู้แล้ว สิ่งที่สำคัญคือเครื่องมือ กระบวนการ หรือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร (ปาริฉัตร หิรัญสาย, 2559)

5. กระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Process) องค์กรต้องมีกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยกระบวนการพัฒนานวัตกรรมนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ (Chutivongse, N. & Gerdri, N., 2011) รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกล้าแสดงความคิดเห็น (เทียนชัย อร่ามหยก และ ภัฏญาน อินทวาท, 2562) ขณะเดียวกันกระบวนการต้องมีความชัดเจน (ภูกฤษ สถานสุข, 2562; พิชาภา ตันเทียว, 2563) โดยจะต้องมีการจัดการตั้งแต่การสร้างและรวบรวมแนวความคิดสร้างสรรค์ การคัดกรองและคัดเลือกแนวความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาแนวคิดสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม จนถึงการพัฒนาให้กลายเป็นนวัตกรรมจริงและสร้างประโยชน์เชิงพาณิชย์ ที่สามารถออกสู่ตลาดได้และประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดคุณค่าต่อองค์กรในมิติต่าง ๆ รวมทั้งสามารถนำไปต่อยอดสู่ความยั่งยืน (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562)

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องข้างต้น สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบคือ กลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร และพันธมิตรทางธุรกิจ 2) สมรรถนะของบุคลากร ซึ่งมีองค์ประกอบคือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ 3) การถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบคือ บุคคล บริบท และกระบวนการ 4) กระบวนการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบคือ การกำหนดแนวทางการพัฒนานวัตกรรม และการนำแนวทางการพัฒนานวัตกรรมไปปฏิบัติจริง จึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาในงานวิจัยนี้คือ บุคลากรของธนาคารออมสิน จำนวน 21,270 คน ผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นบุคลากรของธนาคารออมสินที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมในระดับต่าง ๆ เช่น การรับทราบนโยบาย การเข้ารับการอบรมหรือการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร e-learning ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีต่าง ๆ (อาทิ Morning Talk, GSB Wisdom, การประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงาน) การเข้าร่วมการประกวดโครงการด้านนวัตกรรม การเป็นคณะทำงานขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธี Maximum Likelihoods ที่ควรมีก่อนการสุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ (อรพรรณ คงมาลัย และอัญญิฐา ดิษฐานนท์, 2562) ซึ่งกรอบแนวคิดงานวิจัย มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 17 ตัวแปร ดังนั้นงานวิจัยนี้ควรมีก่อนการสุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 340 ตัวอย่าง แต่เพื่อป้องกันการได้รับข้อมูลตอบกลับที่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลอย่างน้อย 400 ตัวอย่าง โดยการพิจารณากลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับงานวิจัย

2. การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนกรอบแนวคิดและทฤษฎีวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่เป็นไปตามขอบเขตของงานวิจัยให้ครอบคลุมและครบถ้วนมากที่สุด เพื่อนำมาพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย ผ่านการพัฒนาข้อคำถามของแบบสอบถามงานวิจัย (Questionnaire) ในลักษณะคำถามปลายปิด (Close-ended Question) ที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย และตอบสนองวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ศึกษา โดยมีทางเลือกของระดับความคิดเห็น 5 ระดับคะแนน ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale)

3. การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ถูกพัฒนาไปทดสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารของธนาคารออมสินที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการนวัตกรรมในธนาคารออมสิน จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ประเมินเนื้อหาของข้อคำถาม ภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามแต่ละข้อ และวิธีการตั้งคำถาม ว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษางานวิจัยหรือไม่ โดยดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของข้อคำถามทุกข้ออยู่ระหว่าง 0.500–1.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์การ

ทดสอบ รวมทั้งทดสอบความน่าเชื่อถือของเนื้อหา (Reliability) โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน โดยปัจจัยทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha อยู่ระหว่าง 0.790 - 0.923 และค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของชุดแบบสอบถามเท่ากับ 0.954 ซึ่งผ่านเกณฑ์การทดสอบเนื่องจากมีค่ามากกว่า 0.700 (Lunneborg, C. E., 1979)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ทางออนไลน์ผ่าน Microsoft Forms ในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567 และได้รับแบบสอบถามที่มีข้อมูลครบถ้วนกลับมาจำนวน 400 ตัวอย่าง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะเบื้องต้นของประชากรที่ทำการศึกษาผ่านกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้จากแบบสอบถามออนไลน์ และอธิบายค่าของข้อมูล โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

(2) การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อวิเคราะห์หาลักษณะที่ซ่อนอยู่ซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ และจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันให้เป็นกลุ่มเดียวกัน และตัดตัวแปรที่ไม่เข้ากลุ่มหรือไม่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ออกจากการวิจัย โดยผู้วิจัยจะวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม จำนวน 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบคือ กลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร และพันธมิตรทางธุรกิจ 2) สมรรถนะของบุคลากร ซึ่งมีองค์ประกอบคือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ 3) การถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบคือ บุคคล บริบท และกระบวนการ 4) กระบวนการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบคือ การกำหนดแนวทางการพัฒนานวัตกรรม และการนำแนวทางการพัฒนานวัตกรรมไปปฏิบัติจริง

ผลการศึกษา

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน พบว่า พบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีช่วงอายุอยู่ที่ 26-41 ปี หรือเป็นกลุ่ม Generation Y จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.25 2) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานอยู่ที่ 20 ปีขึ้นไป และ 11-15 ปี จำนวน 114 และ 113 คนตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 28.50 และ 28.25 ตามลำดับ 3) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 57.25 4) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งอยู่ในกลุ่มปฏิบัติการ จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 45.50 5) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดสายงานกิจการสาขา จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 52.75 โดยผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมในระดับต่าง ๆ เช่น การรับทราบนโยบาย การเข้ารับการอบรมหรือการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร e-learning ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีต่าง ๆ (อาทิ Morning Talk, GSB Wisdom, การประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงาน) การเข้าร่วมการประกวดโครงการด้านนวัตกรรม การเป็นคณะทำงานขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร ขณะที่ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อข้อความทุกข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 4.21-5.00 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับปัจจัยนั้น ๆ มากที่สุด และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกข้อความอยู่ที่ 0.554-0.848

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ใช้วิธีสกัดองค์ประกอบด้วยวิธี Principle Components และการหมุนแกนด้วยวิธี Varimax โดยมีการทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ผ่านการทดสอบค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.500 และทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งควรมีค่า Significant น้อยกว่าระดับ

นัยสำคัญ 0.05 จึงจะถือว่าข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้วิธี EFA และเกณฑ์การวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม คือ สถิติความแปรปรวนสะสม (Cumulative Variance Explained) ซึ่งควรมีค่าไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60.00 จึงจะถือว่า องค์ประกอบใหม่สามารถอธิบายข้อมูลได้เพียงพอ ค่าสถิติความร่วมกัน (Communalities) ใช้วัดความสามารถของตัวแปรในการอธิบายองค์ประกอบร่วม ซึ่งควรมีค่าไม่น้อยกว่า 0.50 จึงจะถือว่ามีความเพียงพอ และสถิติน้ำหนัก องค์ประกอบ (Factor Loadings) ใช้แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรกับกลุ่มองค์ประกอบ ซึ่งควรมีค่าไม่น้อยกว่า 0.50 จึงจะถือว่ามีความสำคัญ (Taherdoost, H., Sahibuddin, S. & Jalaliyoon, N., 2022)

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของแต่ละปัจจัย เป็นดังนี้

2.1 ปัจจัยนวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) ผลการทดสอบพบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้วิธี EFA โดยสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ 0.94 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญที่ระดับ น้อยกว่า 0.001 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบร่วมพบว่า ปัจจัยนวัตกรรมองค์กรสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ได้เป็น 2 กลุ่มจากเดิมที่มี 6 กลุ่ม โดยมีค่า Cumulative Variance Explained เท่ากับร้อยละ 77.35 ค่า Communalities อยู่ระหว่าง 0.71 ถึง 0.87 และค่า Factor Loadings อยู่ระหว่าง 0.70 ถึง 0.89 ซึ่งองค์ประกอบใหม่ 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มการนำองค์กรเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) มีค่า Variance Explained เท่ากับร้อยละ 40.58 ประกอบด้วย 6 ตัวแปร โดยตัวแปรการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสะท้อนถึงการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และ นวัตกรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด และตัวแปรการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน มีค่า น้ำหนักองค์ประกอบสูงเป็นลำดับที่ 2 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มการนำองค์กรเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)

การนำองค์กรเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)	น้ำหนัก องค์ประกอบ
ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสะท้อนถึงการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และ นวัตกรรม	0.826
การกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน	0.820
ผู้บริหารสื่อสารนโยบายด้านนวัตกรรม และผลักดันให้เกิดการสร้าง นวัตกรรม	0.816
ผู้บริหารสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โดยมีส่วนร่วมผ่านการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ หรือ Coaching	0.809
การกำหนดเป้าหมายในระดับองค์กรที่ชัดเจนและท้าทาย ทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว	0.807
การถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมจากระดับองค์กรสู่ระดับ ปฏิบัติการได้อย่างเหมาะสม	0.792

กลุ่มความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (Innovation Partnership) มีค่า Variance Explained เท่ากับร้อยละ 36.78 ประกอบด้วย 6 ตัวแปร โดยตัวแปรการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสิ่งใหม่/สร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับพันธมิตร ทางธุรกิจที่ชัดเจน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด และตัวแปรการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ร่วมกับ พันธมิตร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงเป็นลำดับที่ 2 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (Innovation Partnership)

ความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (Innovation Partnership)	น้ำหนักองค์ประกอบ
การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสิ่งใหม่/สร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจที่ชัดเจน	0.893
การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ร่วมกับพันธมิตร	0.880
การมีความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างรายได้ และขยายธุรกิจ	0.806
การทำงานแบบโครงการ (Team Project) เช่น การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.731
การจัดโครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดองค์กรนวัตกรรม	0.715
การสนับสนุนให้มีการ Rotate บุคลากร ทั้งในส่วนงานและข้ามสายงาน	0.699

ทั้งนี้ สำหรับปัจจัยนวัตกรรมองค์กร ได้มีการตัดข้อคำถามรวม 6 ข้อคำถาม เนื่องจากค่า Factor Loading ที่ปรากฏในทั้ง 2 องค์ประกอบมีค่าใกล้เคียงกัน ทำให้ไม่สามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใดได้ แม้ว่าจะมีค่า Communalities และ Factor Loading ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดก็ตาม โดยประกอบด้วยคำถามดังนี้

- การมีกิจกรรมส่งเสริมและกระตุ้นพนักงานในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม
- การสร้างแรงจูงใจที่เป็นตัวเงินในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเหมาะสม
- การสร้างแรงจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเหมาะสม
- การมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความคิดเห็น และรับฟังผู้อื่น
- การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำงานร่วมกัน
- การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม

2.2 ปัจจัยสมรรถนะของบุคลากร (Competency) ผลการทดสอบพบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้วิธี EFA โดยสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ 0.93 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่า 0.001 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบรวมพบว่า ปัจจัยสมรรถนะของบุคลากรสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ได้เป็น 1 กลุ่มจากเดิมที่มี 3 กลุ่ม โดยมีค่า Cumulative Variance Explained เท่ากับร้อยละ 81.57 ค่า Communalities อยู่ระหว่าง 0.77 ถึง 0.86 และค่า Factor Loadings อยู่ระหว่าง 0.88 ถึง 0.93 ประกอบด้วย 10 ตัวแปร โดยตัวแปรบุคลากรมีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด และตัวแปรบุคลากรมีความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงเป็นลำดับที่ 2 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มสมรรถนะของบุคลากร (Competency)

สมรรถนะของบุคลากร (Competency)	น้ำหนักองค์ประกอบ
บุคลากรมีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	0.928
บุคลากรมีความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.912
บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย/ สร้างคุณค่าเพิ่มแก่ธนาคาร	0.912

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สมรรถนะของบุคลากร (Competency)	น้ำหนัก องค์ประกอบ
บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/ ทำสิ่งใหม่ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย/ สร้างคุณค่าเพิ่มแก่ธนาคาร	0.906
บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเอง	0.906
บุคลากรให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน ทั้งเชิงคุณภาพและผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้น	0.901
บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานของธนาคารที่ ชัดเจน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเอง	0.899
บุคลากรมีทักษะในการแก้ปัญหา ทั้งปัญหาเฉพาะหน้าและปัญหาระยะยาว	0.896
บุคลากรมีทักษะในการสื่อสารกับทั้งลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	0.895
บุคลากรมีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.876

2.3 ปัจจัยการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) ผลการทดสอบพบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช่วิธี EFA โดยสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ 0.92 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่า 0.001 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบพบว่า ปัจจัยการถ่ายโอนความรู้สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ได้เป็น 1 กลุ่มจากเดิมที่มี 3 กลุ่ม โดยมีค่า Cumulative Variance Explained เท่ากับร้อยละ 80.47 ค่า Communalities อยู่ระหว่าง 0.73 ถึง 0.86 และค่า Factor Loadings อยู่ระหว่าง 0.86 ถึง 0.93 ประกอบด้วย 8 ตัวแปร โดยตัวแปรความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารองค์ความรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด และตัวแปรความรู้/ ประสบการณ์ในการทำงานของทั้งผู้ให้และผู้ได้รับการถ่ายโอนความรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงเป็นลำดับที่ 2 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer)

การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer)	น้ำหนัก องค์ประกอบ
ความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารองค์ความรู้	0.926
ความรู้/ ประสบการณ์ในการทำงานของทั้งผู้ให้และผู้ได้รับการถ่ายโอน ความรู้	0.919
ผู้รับการถ่ายโอนความรู้ มีความเข้าใจและสามารถนำความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานไปจนถึงการต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม	0.915
วัฒนธรรมและลักษณะการทำงานของธนาคาร เอื้อต่อการถ่ายโอนความรู้	0.912
ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ในธนาคาร	0.911
บุคลากรสามารถถ่ายโอน/ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ได้ผ่านการพบปะ พูดคุย	0.877
บุคลากรได้รับองค์ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของธนาคาร	0.857
บุคลากรได้รับองค์ความรู้ที่เข้าใจง่าย มีรูปแบบหลากหลาย และมีความน่าสนใจ ในการศึกษา	0.856

2.4 ปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Process) ผลการทดสอบพบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมเพียงพอการใช้วิธี EFA โดยสถิติ KMO มีค่าเท่ากับ 0.83 และสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญที่ระดับ น้อยกว่า 0.001 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบรวมพบว่า ปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรมสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบใหม่ได้เป็น 1 กลุ่มจากเดิมที่มี 2 กลุ่ม โดยมีค่า Cumulative Variance Explained เท่ากับร้อยละ 89.41 ค่า Communalities อยู่ระหว่าง 0.88 ถึง 0.93 และค่า Factor Loadings อยู่ระหว่าง 0.94 ถึง 0.96 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร โดยตัวแปรการกำหนดกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด และตัวแปรการนำแนวความคิดใหม่ที่ประโยชน์มาพัฒนา/ ต่อยอดเป็นนวัตกรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงเป็นลำดับที่ 2 ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของกลุ่มกระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Process)

กระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Process)	น้ำหนัก องค์ประกอบ
การกำหนดกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	0.962
การนำแนวความคิดใหม่ที่ประโยชน์มาพัฒนา/ ต่อยอดเป็นนวัตกรรม	0.945
การกำหนดกระบวนการในการต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	0.939
การนำนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ที่ถูกสร้างขึ้นไปสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจเดิมได้ ทั้งเชิงพาณิชย์ (รายได้) หรือเชิงสังคม (ช่วยเหลือประชาชน)	0.936

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยวิธี EFA แสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบของปัจจัยต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสินประกอบด้วย 4 ปัจจัย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ปัจจัยสมรรถนะของบุคลากร (Competency) ปัจจัยการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) และปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Process) ประกอบด้วยปัจจัยละ 1 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยนวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) บุคลากรมีความคิดเห็นว่าการนำองค์กรเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) มีความสำคัญมากที่สุดต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากบริบทของการเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งยังเป็นธุรกิจภาคบริการ ประกอบกับการกำหนดเป้าหมายในการมุ่งพัฒนานวัตกรรมมีความชัดเจนในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ทำให้การขับเคลื่อนธนาคารสู่องค์กรนวัตกรรมถือว่าอยู่ในระยะเริ่มต้น การปฏิบัติตนของผู้บริหารและการดำเนินงานแบบ Top-Down เช่นการกำหนดนโยบาย/เป้าหมายด้านนวัตกรรม และสื่อสารถ่ายทอด รวมทั้งการกระตุ้นให้พนักงานมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงมีความสำคัญ สอดคล้องกับการศึกษาของ พิษขภา ตันเทียว (2563) ที่อธิบายว่า การทำให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน รวมทั้งบทบาทความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษามีความขัดแย้งกับ Chaar, S. & Easa, N. (2020) ที่พบว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำไม่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนานวัตกรรม นอกจากนี้ บุคลากรยังมีความคิดเห็นว่าการมีความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (Innovation Partnership) กับหน่วยงานภายนอก มีความสำคัญรองลงมาต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากข้อจำกัดของการเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจทั้งด้านข้อกำหนด/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความพร้อมของทรัพยากรโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี ทำให้การจะพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ

ต้องมีการร่วมมือกับพันธมิตร สอดคล้องกับการศึกษาของ Chutivongse, N. & Gedsri, N. (2019) ที่อธิบายว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรเป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดองค์กรนวัตกรรม อีกทั้งยังต้องมีการจัดโครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดพัฒนานวัตกรรม เช่นการทำงานแบบ Team Project การกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ชัดเจน รวมทั้งการ Rotate บุคลากรให้มีความรู้ที่หลากหลายและเกิดเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกนกวรรณ ภูใหม่ (2559) อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรเอกชนหรือองค์กรที่เป็นภาคการผลิต จะพบว่าผลการศึกษาที่มีความแตกต่างกัน โดยนอกเหนือจากการนำองค์กรเชิงนวัตกรรม และความร่วมมือเชิงนวัตกรรมแล้ว องค์ประกอบที่พบในผลการศึกษาส่วนใหญ่ คือ การสร้างวัฒนธรรม/การสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีผลิตภาพ (Productivity) และผลลัพธ์ตามท้องถื่นคาดหวัง ดังผลการศึกษาของ Uz Kurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. & Eminoglu, G. (2013) and Duah, H. & Opoku, P. (2019) รวมถึงการที่บุคลากรเกิดพฤติกรรมในการคิดสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมหรือพัฒนานวัตกรรม ดังผลการศึกษาของกนกวรรณ ภูใหม่ (2559) อรรถพรณ คงมาลัย (2561) ฤกษ์สถานสุข (2562) และพิชชาภา ตันเทียม (2563) ทั้งนี้ สาเหตุที่ทำให้ผลการศึกษาที่มีความแตกต่างอาจเนื่องมาจากบริบทการเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ทำให้มีข้อจำกัดในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร อีกทั้งธนาคารเป็นธุรกิจภาคบริการ ซึ่งงานของบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กร (พนักงานสาขา) คือการให้บริการลูกค้า กิจกรรมหรือสิ่งที่ต้องดำเนินการในแต่ละวันคือการติดต่อและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าเป็นหลัก จึงอาจไม่ได้คำนึงประโยชน์ของการพัฒนานวัตกรรม ประกอบกับการขับเคลื่อนธนาคารสู่องค์กรนวัตกรรมถือว่าอยู่ในระยะเริ่มต้น ด้วยเหตุผลต่าง ๆ ข้างต้นจึงอาจทำให้ประเด็นด้านการสร้างวัฒนธรรม/การสร้างแรงจูงใจ ไม่เป็นองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสิน

ปัจจัยสมรรถนะของบุคลากร (Competency) การพัฒนานวัตกรรมไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ด้วยตนเองหรือหน่วยงานเดียว ต้องมีการร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน ไปจนถึงหน่วยงานภายนอก ดังนั้นบุคลากรจึงให้ความสำคัญกับความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งบุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะต่าง ๆ ในการทำงานที่เพียงพอ จึงจะสามารถนำไปต่อยอดในการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมได้จริง อีกทั้งการมีทัศนคติในการทำงานที่มุ่งหวังทำให้งานบรรลุเป้าหมาย/ สร้างคุณค่าเพิ่ม จะเป็นสิ่งที่ผลักดันให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง ปรับปรุงการทำงาน และนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากการมีทัศนคติดังกล่าวจะทำให้บุคลากรมีการคิด/แสวงหาแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในระดับขอบเขตความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ ไปจนถึงการพัฒนางานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของตนก็ตาม สอดคล้องกับการศึกษาของอรรถพรณ คงมาลัย (2561) ที่อธิบายว่า สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของบุคลากรเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้ธนาคารพาณิชย์พัฒนานวัตกรรมในองค์กรได้โดยตรง โดยความรู้และทักษะเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ทำให้เกิดความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการที่ตอบสนองกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ขณะเดียวกันทัศนคติเชิงนวัตกรรมในการให้ความสำคัญกับคุณภาพและผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้การพัฒนานวัตกรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) บุคลากรให้ความสำคัญกับผู้ให้และผู้รับการถ่ายโอนความรู้ โดยเฉพาะความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารของผู้ให้ หากผู้ให้มีความรู้แต่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาได้ย่อมไม่เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันผู้รับเองต้องมีพื้นฐานความรู้/ ประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ ที่เพียงพอ จึงจะทำให้ผู้รับเกิดความเข้าใจและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง อีกทั้งสภาพแวดล้อมต้องสนับสนุนต่อการถ่ายโอนความรู้ ทั้งในเรื่องของวัฒนธรรมและการส่งเสริมจากผู้บริหาร เช่น การมอบนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนความรู้ (KM Role Model) นอกจากนี้ยังต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรผ่านช่องทางและวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Al-Dmour, A., Al-Dmour, R. & Rababeh, N. (2020) ที่ระบุว่า การจัดการความรู้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน ขณะที่การศึกษาของ Otundo, J. (2023) อธิบายว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพคือวัฒนธรรม โดยกฎเกณฑ์สำคัญอยู่ที่การพูดคุยหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

ปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Process) บุคลากรให้ความสำคัญกับการกำหนดกระบวนการต่อยอดความคิดสร้างสรรค์/ พัฒนานวัตกรรมที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่สิ่งใหม่/ นวัตกรรมที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มต่อองค์กรในเชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคมได้จริง ดังผลการศึกษาของ เทียนชัย อร่ามหยก และกัญญามน อินหว่าง (2562) ที่พบว่ากระบวนการพัฒนานวัตกรรมมีอำนาจในการพยากรณ์การพัฒนางานองค์กรนวัตกรรมได้ดีที่สุด ซึ่งกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมนั้นมีหลายขั้นตอน มีความซับซ้อน และเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน ดังนั้นนอกจากจะต้องมีการกำหนดกระบวนการที่ชัดเจนแล้ว ยังต้องมีการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของภูฤกษ์ สถานสุข (2562) ที่อธิบายว่า กระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมจะส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงควบคู่กันไปด้วย ทั้งนี้ความสำเร็จของนวัตกรรมนั้น ไม่ได้เป็นเพียงการที่สามารถดำเนินการได้ตามกระบวนการที่กำหนด และทำให้ได้ผลงานนวัตกรรมตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ แต่ยังต้องก่อให้เกิดประโยชน์หรือมูลค่าเพิ่ม ซึ่งในกรณีขององค์กรรัฐวิสาหกิจเช่นธนาคารออมสิน นิยามของประโยชน์หรือมูลค่าเพิ่มดังกล่าวมีความแตกต่างจากองค์กรเอกชนที่มุ่งวัดในมิติที่เป็นการเงินเพียงอย่างเดียว โดยเพิ่มมิติด้านมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมในการทำให้ประชาชนฐานรากและผู้ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินในระบบ หรือได้รับบริการที่มีคุณภาพไม่เพียงพอ ให้มีโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินที่ดีและเป็นธรรม

ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสินนั้น โดยส่วนใหญ่แล้วไม่แตกต่างกับการศึกษาอื่นมากนัก นั่นคือจะต้องมีการบริหารจัดการองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ทั้งการนำองค์กรเชิงนวัตกรรม ความร่วมมือเชิงนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่ส่งเสริมให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม การถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการมีกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม มีประเด็นที่แตกต่างจากผลการศึกษาที่ผ่านมาคือ การสร้างวัฒนธรรม/การสร้างแรงจูงใจ ที่ไม่เป็นองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสิน อาจเนื่องมาจากบริบทขององค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจทำให้มีข้อจำกัดในการสร้างแรงจูงใจ และเป็นธุรกิจภาคบริการ อีกทั้งการขับเคลื่อนธนาคารสู่องค์กรนวัตกรรมยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ทำให้มีผลการศึกษาแตกต่างจากงานวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในกลุ่มองค์กรภาคเอกชน หรือธุรกิจภาคการผลิต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

การเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสินประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนวัตกรรมองค์กร ปัจจัยสมรรถนะของบุคลากร ปัจจัยการถ่ายโอนความรู้ และปัจจัยกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้ จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงการเป็นองค์กรนวัตกรรมในระยะเริ่มต้น ดังนั้นเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธนาคารไปสู่องค์กรนวัตกรรมที่แท้จริงได้ ธนาคารควรมีการดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมระดับองค์กรระยะสั้นและระยะยาว ทั้งเชิงผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ชัดเจน การสื่อสารที่ครอบคลุมทั้งองค์กร และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรทั้งหมดเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และเล็งเห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อความยั่งยืนในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานใดก็ตาม

2. การกำหนดรูปแบบ/ เนื้อหา/ ช่องทางในการสื่อสารที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร เนื่องจากบุคลากรแต่ละกลุ่มมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมที่ต่างกัน ระดับความเข้มข้นในการสร้างความเข้าใจจึงควรแตกต่างกันตามบริบทการทำงานด้วย เช่น บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานกลุ่มลูกค้าซึ่งมีหน้าที่ในการพัฒนานวัตกรรม กับบุคลากรสังกัดสายงานกิจการสาขาที่มีหน้าที่ให้บริการลูกค้าเป็นหลัก เป็นต้น

3. การกำหนดแนวทางในการสรรหา คัดเลือก และดำเนินการร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพ ควบคู่กับการพัฒนารูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

4. การออกแบบกระบวนการนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของธนาคาร ทั้งในรูปแบบ Close Innovation และ Open Innovation และสื่อสารไปยังบุคลากรอย่างทั่วถึง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ไม่ได้มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนานวัตกรรมตาม Job Description สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม อันจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีมุมมอง/องค์ความรู้/ความสามารถที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธนาคารออมสินในมิติของปัจจัยภายในเท่านั้น อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างยังมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมของธนาคารในหลากหลายระดับ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ณ สาขา อาจไม่ได้เป็นกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้องในเชิงลึกหรือให้ความสนใจกับการพัฒนาสู่องค์กรนวัตกรรมมากนัก ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมดังนี้

1. การศึกษาปัจจัยภายนอกตามบริบทขององค์กรรัฐวิสาหกิจเพิ่มเติม เช่น นโยบายจากภาครัฐ การกำกับดูแลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เทคโนโลยี ลูกค้า ผู้ให้บริการทางการเงินในตลาด เป็นต้น เพื่อให้สามารถอธิบายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. การศึกษาเพิ่มเติมโดยเฉพาะจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนานวัตกรรมโดยตรง เช่น บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการ การบริหารจัดการนวัตกรรม การควบคุมคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการ เป็นต้น เพื่อยืนยันองค์ประกอบของปัจจัยว่าสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้หรือไม่

3. การศึกษาเพิ่มเติมในมุมมองขององค์กรอื่นที่เป็นธุรกิจภาคบริการเช่นเดียวกัน เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมในมุมมองที่แตกต่างออกไป อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการยกระดับการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนสู่องค์กรนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ ภูใหม่. (2559). การศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริบทธนาคารพาณิชย์. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เทียนชัย อร่ามหยก และกัญญาณ อินทวงศ์. (2562). รูปแบบการพัฒนานวัตกรรมสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรม ปีโตรเคมี ในเครือบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 9(1), 127-139.
- ปาริฉัตร หิรัญสาย. (2559). สมรรถนะของบุคลากรและการถ่ายโอนความรู้ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร บริบทธนาคารพาณิชย์ไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิชชาภา ตันเทียม. (2563). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาการประปานครหลวง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภูกฤษ สุสานสุข. (2562). การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมในกิจการผลิตไฟฟ้าของรัฐ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2562). นวัตกรรมและความยั่งยืนของธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2566 จาก <https://setsustainability.com/page/innovation>.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์กรมหาชน). (2562). การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2566 จาก <https://www.nia.or.th/bookshelf/2?page=5>.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2566). การมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน. สืบค้นเมื่อ 9 พฤศจิกายน 2566 จาก https://www.nso.go.th/nsoweb/nso/survey_detail/jj.

อรพรรณ คงมาลัย. (2561). บทบาทของนวัตกรรมองค์กร สมรรถนะเชิงนวัตกรรม และการถ่ายโอนความรู้ต่อนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. **วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์**, 8(1), 34-42.

อรพรรณ คงมาลัย และอัญญา ดิษฐานนท์. (2562). **เทคนิควิจัยด้านการบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Reference

- Al-Dmour, A., Al-Dmour, R. & Rababeh, N. (2020). The Impact of Knowledge Management Practice on Digital Financial Innovation: the Role of Bank Managers. **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, 51(3), 492-514.
- Chaar, S. & Easa, N. (2020). Does Transformational Leadership Matter for Innovation in Banks? The Mediating Role of Knowledge Sharing. **International Journal of Disruptive Innovation in Government**, 1(1), 36-57.
- Chutivongse, N., & Gerdri, N. (2011). Key Factors Influencing the Development of Innovative Organization: An Exploratory Study. **Portland International Center for Management of Engineering and Technology (PICMET) Conference 2011 31 July-4 August 2011**. Portland, Oregon, USA.
- Chutivongse, N. & Gerdri, N. (2019). Creating an Innovative Organization. **Journal of Modelling in Management**, 15(1), 50-88.
- Duah, H. & Opoku, P. (2019). Reward, Motivation and Creativity: Moderated by the Need for Power. **International Business Research**, 12(3), 1-16.
- Lunneborg, C. E. (1979). Applied Psychological Measurement. **Review of the book Psychometric Theory**, 3(2), 279-280. by Nunnally & Jum, C.J. New York: McGraw-Hill
- Otundo, J. (2023). Knowledge Transfer and Organization Capabilities. **International Journal of Research in Education Humanities and Commerce**, 14(2), 19-26.
- Pittz, T. & Adler, T. (2023). Open Strategy as a Catalyst for Innovation: Evidence from Cross-sector Social Partnerships. **Journal of Business Research**, 160(1), 1-10.
- Taherdoost, H., Sahibuddin, S. & Jalaliyoon, N. (2022). Exploratory Factor Analysis; Concepts and Theory. **Advances in Applied and Pure Mathematics**, 27(1), 375-382.
- Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. & Eminoglu, G. (2013). Role of Innovation in the Relationship Between Organizational Culture and Firm Performance. **European Journal of Innovation Management**, 16(1), 92-117.

คณะผู้เขียน

พิชานันท์ พัฒนานุโรจน์

วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

e-mail: Pichanun.pa@gmail.com

รองศาสตราจารย์ ดร. อรพรรณ คงมาลัย

วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

e-mail: korapan@tu.ac.th