

การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง
องค์กรรัฐวิสาหกิจ หรือ องค์กรเอกชน ในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงาน
หรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง
องค์กรรัฐวิสาหกิจ หรือ องค์กรเอกชน ในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงาน
หรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 7 พฤษภาคม 2562

.....
นางสาวจินต์จุฑา วัฒนาวรจงกุล
ผู้วิจัย

.....
ภูมิพร ธรรมสถิตเดช,
D.B.A.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี,
Ph.D.
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
ดวงพร อากาศิลป์,
Ph.D.
คณบดี
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พาสน์ ทิฆงทรัพย์,
D.B.A.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ดร. ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งเสียสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำหลักการจากการวิจัยและการเขียนรายงานการวิจัยที่ถูกต้องไปปรับใช้ในชีวิตและเพื่อประโยชน์ในการทำงานต่อไป ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ที่สละเวลาในการให้ข้อมูลและความร่วมมือแก่ผู้วิจัย ซึ่งผลที่ได้เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาคั้งนี้อย่างยิ่ง

จินต์จุฑา วัฒนابرรองกุล

การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing

THE STUDY OF THE BENEFITS FROM THE CONCEPT OF CO-CREATION BETWEEN STATE ENTERORISES OR PRIVATE ORGANIZATIONS IN BANGKOK WITH EMPLOYEES OR PARTNERS WITH OUTSOURCING METHODS

จินต์จุฑา วัฒนาบรรจงกุล 6050469

กม.จ.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ภูมิพร ธรรมสถิตเดช, D.B.A., รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พาสน์ ทิฆุทรัพย์, D.B.A.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดการทำแนวคิดร่วมสร้างและเพื่อวิเคราะห์แนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างขององค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ที่ทำงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 ราย แบบสัมภาษณ์ได้ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์เข้าใจถึงความสำคัญและผลประโยชน์ของการทำแนวคิดร่วมสร้างระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing และทราบถึงการที่จะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้แนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและได้รับผลประโยชน์สูงสุด

คำสำคัญ : Co-Creation Outsourcing

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 กรอบแนวคิด	4
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ	8
2.3 แนวคิดและทฤษฎี Value Co-Creation เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมกัน (VCC)	16
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	20
3.1 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง	20
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยและการเก็บข้อมูล	20
3.3 คำถามสำหรับสัมภาษณ์	21
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์	22
3.5 การทดสอบคุณภาพของการเก็บข้อมูล	22

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	23
3.7 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์	23
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	24
4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ (กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์)	24
4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับมุมมองประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing	25
บทที่ 5 สรุปผลวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	39
5.1 สรุปผลวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)	40
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	41
5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัยและข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยในครั้งถัดไป	43
บรรณานุกรม	45
ภาคผนวก	47
ประวัติผู้วิจัย	51

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.1 ปัจจัยที่จะมีผลต่อการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation)	31



สารบัญรูปภาพ

ภาพ

หน้า

1.1 กระแสธุรกิจทั่วไป

2



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการแข่งขันด้านธุรกิจและด้านบริการแก่ลูกค้ามีการแข่งขันที่สูง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงเริ่มมีการพิจารณาที่จะมอบหมายงานในบางส่วนให้กับบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความชำนาญและเทคโนโลยีที่ดีกว่าให้อยู่ภายใต้การดูแลขององค์กรนั้นๆ

ระบบ Outsourcing เข้ามาในวงการธุรกิจตั้งแต่เมื่อประมาณปี 2526 จนถึงปัจจุบัน ถือว่ามีมานานแล้วไม่ว่าจะเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัย, แม่บ้าน, ไอที, จัดอีเวนต์, การออกแบบกราฟฟิก, งานอาร์ตเวิร์ค, งานศิลปะ เป็นต้น ซึ่งนับวันจะมีความหลากหลายของงานในลักษณะ Outsourcing เพิ่มมากขึ้นอย่างไรก็ดี ผลการสำรวจแนวโน้มเครื่องมือทางการจัดการปี 2013 ที่ผู้บริหารนิยมใช้มากที่สุดพบว่า Outsourcing จัดเป็น 1 ใน 25 เครื่องมือทางการจัดการที่ยังคงได้รับความนิยมติดต่อกันกว่า 10 ปีแล้ว

จะเห็นได้ว่า แนวโน้มการเลือกใช้ Outsourcing เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลยของการทำธุรกิจในยุคนี้ แต่ก่อนตัดสินใจเลือกใช้ Outsource จะต้องคำนึงและพิจารณาก่อนว่าจะเป็นการจ้างเพียงครั้งเดียว หรือมีระยะเวลาต่อเนื่องยาวนาน ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการจ้างแบบใดก็ตาม ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจทั้งสิ้นดังนั้น ผู้ว่าจ้างจะต้องเข้าใจธรรมชาติของ Outsource และพิจารณาว่า Outsource นั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานตนเองหรือไม่ เพราะไม่เช่นนั้นก็อาจจะประสบกับความล้มเหลวและงานสะดุดเสียหายได้

Outsourcing คือ การว่าจ้างบริษัทหรือบุคคลภายนอกให้มาทำงานเฉพาะอย่าง หมายถึงกิจกรรมทางธุรกิจใดๆ ที่ให้คนอื่นเข้ามาบริหารจัดการให้ ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งจบกระบวนการ หรือบางส่วนของกระบวนการ ตั้งแต่งานรักษาความปลอดภัย, ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, ด้านทรัพยากรมนุษย์, ด้านการอำนวยความสะดวก, วิจัยการตลาด, บัญชี, งานรับโทรศัพท์, งานรับจ้างผลิต และงานจัดจำหน่ายสินค้า เป็นต้น หรือเรียกง่ายๆว่า การจ้างคนนอกมาทำงานบางอย่างให้แก่องค์กร ถือเป็น การปรับกลยุทธ์ใหม่ของหลายๆองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและ

ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ สำหรับสาเหตุที่ต้องจ้าง Outsource มาทำแทนมีอยู่มากมายหลายสาเหตุตามแต่ปัญหาที่องค์กรแต่ละองค์กรพบเจอ ยกตัวอย่างเช่น

- เพื่อให้มาแก้ไขปัญหาที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและเพิ่มผลตอบแทนให้กับกิจการมากกว่าที่จะตัดทอนค่าใช้จ่าย
- องค์กรไม่มีทรัพยากรที่จะทำเรื่องนั้นๆ เช่น ไม่มีทรัพยากรบุคคลหรือไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถพอที่จะทำงานดังกล่าว
- การที่องค์กรดำเนินธุรกิจเองแล้วไม่คุ้มค่าเท่าการที่จ้าง Outsource ดำเนินการแทน
- การที่องค์กรดำเนินการเองได้แต่ไม่สะดวกที่จะดำเนินการเอง ก็จะสามารถจ้าง Outsource ได้เป็นครั้งเป็นคราว
- การต้องการใช้ประโยชน์เรื่องเวลา (Time Zone ต่างกัน)

ฉะนั้น เหตุผลที่องค์กรจะเลือกดำเนินกิจการผ่านการจัดจ้าง outsource ล้วนมาจาก “ไม่คุ้มที่จะทำเอง” หรือ “ไม่พร้อมที่จะดำเนินการเอง”

การจ้างบริษัทหรือคนภายนอก ที่เรียกว่า “Outsource” ให้ทำงานในส่วนหนึ่งส่วนใดให้กับบริษัทถือว่าการกำลังเป็นเทรนด์ของการทำธุรกิจในยุคนี้ ทั้งนี้ มีผลการศึกษายกมาทำนายแนวโน้มของธุรกิจสหรัฐฯ ที่มีการจ้าง “Outsource” มาทำงานพบว่าบริษัทในสหรัฐฯ 40% มีการจ้างฟรีแลนซ์มาทำงานและแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ อีกด้วย

สำหรับ Outsource ที่ส่วนใหญ่ได้รับการว่าจ้างให้ไปทำงาน มีตามภาพด้านล่าง ดังนี้



ภาพที่ 1.1 : กระแสธุรกิจทั่วไป

ในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีการพัฒนารูปแบบการนำเสนอที่แปลกใหม่ โดยพยายามที่จะมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าให้ตรงเป้าหมายที่ธุรกิจได้กำหนดไว้ จึงทำให้มีการแข่งขันที่มีการนำกลยุทธ์ต่างมาใช้ในการโฆษณาสินค้าหรือบริการ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าไว้ไม่ให้บริโภคนสินค้าหรือบริการของกลุ่มคู่แข่ง จึงต้องมีการนำเสนอในเชิงการตลาดแบบ “Co-Creation” เป็นแนวคิดในการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าหรือผู้ที่จะเป็นผู้ใช้สินค้าและบริการดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา

Co-creation คือ การสร้างคุณค่าร่วมกันของบริษัทและลูกค้า ซึ่งเป็นการให้ลูกค้าร่วมสร้างประสบการณ์การบริการให้เหมาะสมกับองค์กร (อ้างอิงจาก Co-creation experiences : The Next practice in value creation โดย C.K.Prahalad and Venkat Ramaswamy) Co-creation ไม่ใช่การให้ลูกค้ามาเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินการ แต่เป็นการร่วมกันดำเนินการสร้างคุณค่า ซึ่งนั่นรวมถึงธุรกิจจะต้องเปิดโอกาสและกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลต่างๆระหว่างกัน ซึ่งปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของก็คือ การพัฒนาพนักงานของตนในการทำงานที่จะต้องเดินควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจของลูกค้า (การเข้าใจในธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้ของลูกค้า) ศักยภาพดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่ต้องตอบ โจทย์ลูกค้าแต่ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่หยิบยื่นให้ลูกค้าคนสำคัญในฐานะ “Business Partner” อีกด้วยและบางบริษัทก็ใช้หลักของ Co-Creation เข้ามาช่วยมีสร้างช่วยในการวางแผนกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ในการร่วมกันสร้าง (Co-Creation) ก่อให้เกิดข้อมูลทางการตลาดแบบการร่วมกันสร้าง (Co-Creation) ถือเป็นการสร้างนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ ที่เกิดจากการทำงานร่วมกันขององค์กรหรือการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานจากภายนอก ทั้งสถาบันการศึกษานักวิชาการและผู้ประกอบการ อีกทั้งยังปรับเปลี่ยนเนื้อหาทางการตลาดเดิม ให้เป็นเนื้อหาที่เกิดจากแนวคิดและความต้องการของผู้บริโภค (User-Generate Content) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคแสดงความคิดเห็นผ่านระบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform)

การทำ Co-Creation แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การร่วมมือกันทางธุรกิจของบริษัทที่จะดำเนินกิจการคนละประเภทโดยนำความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของตนเองมาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ

2. การร่วมมือทางธุรกิจที่ลึกกว่ารูปแบบที่ 1 กล่าวคือ บริษัทสองบริษัทที่ประสบความสำเร็จร่วมมือกัน เพื่อสร้างสิ่งที่แปลกใหม่ให้กับวงการธุรกิจด้วยการนำเอาพลังของความคิดสร้างสรรค์มาบวกกับความเชี่ยวชาญของธุรกิจ ซึ่งจะซับซ้อนกว่ารูปแบบที่ 1

อย่าคิดว่าการทำ co-creation เป็นเพียง concept ในการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) หรือ การกำหนดรูปแบบของสินค้าและบริการใหม่ แต่ให้ใช้สำหรับการกำหนดตลาดใหม่ที่จะขยาย

ธุรกิจ/เติบโตเข้าไปแทนและสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่ต้องผลักดันให้บริษัทกล้าที่จะก้าวข้าม “comfort zone” ในขณะเดียวกันกล้าที่จะเผชิญความกลัวที่จะทำสิ่งที่ไม่คาดคิด โดยการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้เกี่ยวข้องด้วย องค์กรจึงต้องสรรหาและคัดเลือกที่จะทำ co-creation กับลูกค้าที่มีศักยภาพและเล็งเห็นคุณค่า ในขณะเดียวกันพร้อมที่จะเปิดใจและเปิดโอกาสให้ธุรกิจได้รับรู้ถึงประสบการณ์/ความรู้อันมีค่าของลูกค้า เพื่อใช้ในการรังสรรค์ผลงานที่มีค่าของทั้งลูกค้าและธุรกิจในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยฉบับนี้เริ่มต้นเพื่อศึกษาถึงแนวทางการสร้างความร่วมมือร่วมกันระหว่าง outsource กับ Partner เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและทำให้เกิดสถานการณ์ win-win situation ระหว่างกัน ผ่าน Platform ที่มีชื่อว่า Co-Creation

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อทราบถึงความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation
- เพื่อทราบถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation
- เพื่อวิเคราะห์แนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.3 กรอบแนวคิด

จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ และการรวบรวมข้อมูลทำให้ได้กรอบแนวคิดในการศึกษากล่าวคือ ผู้ศึกษากำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ แนวคิดการส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินการผ่านการจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing และการปรับตัวขององค์กรเมื่อมี Platform (รูปแบบของ Co-Creation) เข้ามามีผลต่อการดำเนินงานมากขึ้นในปัจจุบัน และองค์กรจะมีการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุดและเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นในอนาคต

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing อย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยมีระยะเวลาในการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนเมษายน 2562 และจัดทำกรวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานที่ทำงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 9-12 คน ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดการทำแนวคิดร่วมสร้างระหว่าง Outsource กับ Partner ผ่าน Platform ในรูปแบบของการทำ Co-Creation (แนวคิดร่วมสร้าง)

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

Co-Creation คือ แนวคิดที่เกิดขึ้นมานานกว่าทศวรรษ และสรุปง่ายๆ ได้ความว่าเป็น การที่แบรนด์หรือเจ้าของธุรกิจระดมไอเดียจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือหลายๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าร่วมกัน ยกตัวอย่างเช่น การที่ผู้ผลิตชักชวนให้ ผู้บริโภคร่วมแสดงไอเดียเพื่อนำไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และนี่ก็ดูเหมือนจะเป็นเรื่องน่าสนุก สำหรับเราที่จะได้มีส่วนร่วมในการดีไซน์ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เราใช้งานอยู่จริง พร้อมบอกเล่า ไอเดียของเราให้แบรนด์ดังได้รับฟังบ้าง

การสร้างคุณค่าแก่สินค้าและบริการ ที่มุ่งเน้นผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง โดยส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือระหว่างคนหลายกลุ่ม รวมทั้งผู้บริโภค (Co-creation) เพื่อการออกแบบและผลิต สินค้าและบริการ ซึ่งอาศัยเครือข่ายสังคมมาเป็นกลไกเชื่อมโยงกลุ่มบุคคลเหล่านี้เข้าด้วยกัน ทำให้แนวคิดที่ให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการมีความเป็นไปได้สูง ประหยัดและได้ผลรวดเร็ว [เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

Outsource คือ การนำงานบางส่วนที่บริษัทอาจไม่มีความเชี่ยวชาญ มาให้องค์กร ภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญกว่าทำงานแทน ซึ่งทำให้บริษัทสามารถให้ความสำคัญและมุ่งความ สนใจไปที่ภารกิจหลักขององค์กรได้อย่างเต็มที่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้เป็นการนำเสนอแนวความคิดของกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่มุ่งไปที่การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing ซึ่งเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาและการวิเคราะห์ผลการศึกษาดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎี Value Co-Creation เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมกัน (VCC)
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างเหมาพนักงานบริการ (Outsourcing)

Outsourcing หมายถึง “The Practice of Subcontracting Manufacturing Work to Outside and Especially Foreign or Nonunion Companies” กล่าวคือ เป็นหลักปฏิบัติในการทำสัญญาให้หน่วยงานภายนอก ผลิต/บริการแทน โดยเฉพาะการให้บริษัทต่างประเทศ หรือบริษัท ที่ไม่มีสหภาพแรงงาน (Merriam-Webster Incorporated, 1996, p. 827)

Heywood (2001, p. 27) ให้ความหมาย “การจ้างงานภายนอก” คือ การส่งต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรืองานภารกิจภายในองค์กรพร้อมเครื่องมืออุปกรณ์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ให้บริการจากภายนอกองค์กรที่เสนอให้บริการงานนั้น ๆ ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ตามที่ได้ตกลงด้วยราคาค่าจ้างที่เหมาะสม

ทศนะหนึ่งของแนวคิดการจัดการภาครัฐใหม่ คือ พอลลิคัต (2003) เขาได้สรุป ลักษณะเด่นของแนวคิดนี้จากประสบการณ์การบริหารที่เกิดขึ้นในภาครัฐทั่วโลก จำนวน 8 องค์กรประกอบหลักและในหนึ่งในองค์กรประกอบหลัก ในข้อ 4 กำหนดไว้ว่า ใช้วิธีการทำสัญญาจ้าง เหมาระหน้าที่บางอย่างของรัฐให้หน่วยงานที่มีใช้ภาครัฐทำแทน จากแนวคิดการจัดการภาครัฐแนว

ใหม่ที่ส่งผ่านมายังประเทศโลกที่สามที่ป็นประเทศกำลังพัฒนารวมทั้งประเทศไทย โดยพบว่าในประเทศไทยมีการการปฏิรูประบบบริการภาครัฐอย่างจริงจัง มีการจัดกระบวนการทำงานใหม่ภายใต้กรอบของระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเป็นระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เมื่อมีมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 พฤษภาคม 2541 และ 28 กรกฎาคม 2541 ให้ถ่ายโอนภารกิจรองให้แก่องค์กรประชาชน ภาคเอกชน หรือจ้างเหมาหรือซื้อบริการจากภาคเอกชน ซึ่งเป็นผลพวงจากการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจขึ้น ในประเทศไทยในปี 2540 โดยการถ่ายโอนภารกิจรองให้แก่ภาคเอกชน ดำเนินการแทนหรือการว่าจ้าง Outsourcing มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมต้นทุนและประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร

จากนิยามของ Outsourcing และเหตุผลในการควบคุมต้นทุนและประหยัดค่าใช้จ่ายแล้วยังมีเหตุผลอื่น ๆ ที่สามารถสรุปเป็นเหตุผลในการการจ้างเหมาบริการ Outsourcing ได้แก่ การแข่งขันทางด้านธุรกิจและด้านการบริการแก่ลูกค้าที่มีการแข่งขันสูง การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโดยที่ผลกระทบด้านต้นทุนด้านเทคโนโลยีให้ Outsource ดำเนินการแทนความล่าช้าในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและบริหารงานในด้านต่างๆ จากเหตุผลความจำเป็นที่กล่าวมาจึงทำให้ผู้บริหารองค์กรเริ่มมีการพิจารณาที่จะมอบหมายภารกิจด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่งานหลักขององค์กรให้กับบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญเข้ามาบริหารในงานจ้างขององค์กรนั้นๆ โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของ “ผู้ว่าจ้าง” ทำให้หน่วยงานที่มีการว่าจ้าง Outsourcing สามารถแข่งขันในตลาดในส่วนที่ตนถนัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น เหตุผลที่มีการจ้างเหมาพนักงานเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในปัจจุบันก็เนื่องจากองค์กรต่างๆ เล็งเห็นประโยชน์ของการจ้างเหมาพนักงานที่สามารถจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายเป็นหลัก ทำให้กระแสเงินหมุนเวียนในองค์กรมีสภาพคล่องตัวมากยิ่งขึ้น เช่น ในเรื่องของการลงทุนก็สามารถผลกระทบทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ ไปให้กับบริษัทที่ว่าจ้างได้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันอันเนื่องมาจากการดำเนินงานต่างๆ จะเกิดความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพสูง ควบคุมต้นทุนการดำเนินงานให้ต่ำลง เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวองค์กรต้องการที่จะควบคุมต้นทุนและประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงาน จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing) ซึ่งพวกเขาไม่สามารถคาดหวังต่อความมั่นคงและโอกาสในการเติบโตในอาชีพการงานได้เลย สะท้อนให้เห็นว่าสถานการณ์ของพนักงานจ้างเหมาบริการวางอยู่บนความเสี่ยงและไม่มีหลักประกันใดที่จะรับรองคุณภาพชีวิต และจากลักษณะการจ้างงานที่เป็นรายวัน แบบรับเหมาจ้างช่วงและรับเหมาค่าแรง ในขณะที่ ความต้องการแรงงานในการจ้างเหมา แรงงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่กลับได้รับความสนใจในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานน้อยลงทุกทีด้วย เกรงว่าจะกระทบกับต้นทุนการผลิต

แต่หากผู้นำองค์กรพิจารณาถึงผลได้ผลเสียของการปรับปรุง คุณภาพชีวิตในการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือเหมาะสม ส่งเสริมให้มีการสร้างคุณภาพชีวิต ในการทำงาน (Quality of Work Life) ให้เกิดความสมดุลของชีวิตและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานประจำหรือพนักงานรับจ้างเหมาแรงงานภายนอก (Outsourcing) ก็จะทำให้พนักงานมีสภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจและอารมณ์ที่ดีพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจและจะส่งผลต่อการทำงานที่ดีตามไปด้วย จากแนวคิดที่กล่าวมาพบว่าการมุ่งหวังลดต้นทุน โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตพนักงาน จ้างเหมาบริการจึงเป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาโดยเฉพาะในงานรักษาความปลอดภัย หากพนักงานจ้างเหมาบริการไม่ถูกเหลียวแล ไม่มีคุณภาพชีวิตที่ดีถูกละเลยและไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้งๆ ที่เป็นกำลังสำคัญอีกกลุ่มหนึ่งของบุคลากรในองค์กร จะส่งกระทบไปที่ประสิทธิผลการทำงาน ดังนั้น คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะสำหรับพนักงานประจำหรือพนักงานจ้างเหมาแรงงานภายนอก สาละสำคัญที่ด้กล่าวมาเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์ของการการจ้างเหมาบริการ เพื่อมุ่งการลดต้นทุน และประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนของการจ้างทรัพยากรบุคคล แต่การจ้างโดยมุ่งประหยัดค่าใช้จ่ายจะผกผันกับ คุณภาพการทำงานที่ได้รับ จึงเป็นประเด็นเป็นปัจจัยที่จะต้องตระหนักเพื่อให้เกิดความสมดุลภาพให้มากที่สุดจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาในแนวคิดเกี่ยวกับการจ้างเหมาบริการ Outsourcing

2.2 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ (1954) เป็นนักจิตวิทยาและนักมนุษยวิทยา โดยในช่วงปีพ.ศ.2493 - 2502 (ทศวรรษ 1950) ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ที่อธิบายถึงพฤติกรรมมนุษย์ว่ามีความต้องการตามลำดับขั้น 5 ขั้น โดยมีแนวคิด 3 ประการ คือ 1) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด มีความต้องการตลอดและเพิ่มมากขึ้น 2) ความต้องการของมนุษย์ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นแรงจูงใจ และเมื่อได้รับการตอบสนอง ความต้องการสิ่งนั้นแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจอีกแต่มีเป็นแรงจูงใจในสิ่งต่อไป 3) แรงจูงใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการที่สามารถจัดเป็นลำดับขั้น ซึ่งเป็นที่มาของพฤติกรรมมนุษย์ว่ามีความต้องการตามลำดับขั้น 5 ขั้น

ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีลักษณะเรียงลำดับจากต่ำไปหาสูง ดังนี้

(1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ที่พักอาศัย เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น

(2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการในลำดับจากขั้นที่ 1 คือ ต้องการได้รับการคุ้มครองจากอันตรายต่างๆ อยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบ เช่น ความต้องการความมั่นคง ความต้องการความคุ้มครองจากอันตรายทั้งทางร่างกายและจิตใจ ความปลอดภัยหรือความมั่นคงในงาน เป็นต้น

(3) ความต้องการทางสังคม (Social and Belonging Needs) เป็นความต้องการต่อเนื่องจากขั้นที่ 1 และ 2 คือ ต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับความเป็นมิตรภาพและความรักจากสังคม เช่น ความต้องการความรักความใส่ใจ ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การได้รับการยอมรับ การได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น การรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นต้น

(4) ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or Egoistic Needs) เป็นความต้องการให้มีฐานะเด่นในสังคม รวมทั้งความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น ชื่อเสียงเกียรติยศ การมีตำแหน่งสูงในองค์กร อำนาจ การยกย่องสรรเสริญ เป็นต้น

(5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามที่ต้องการและเป็นความสามารถที่มนุษย์พึงจะกระทำได้ ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดของตนเอง โดยบุคคลจะผลักดันชีวิตของตนให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดตามที่คาดหมายเอาไว้ เช่น ความเจริญรุ่งเรืองในลาภยศสรรเสริญ เป็นต้น

ผู้บริหารองค์กรที่จะใช้ทฤษฎีของมาสโลว์ในการจูงใจพนักงานและควรทราบความต้องการของพนักงานว่ามีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นใดแล้วจึงจูงใจให้พนักงานได้รับการตอบสนองเพื่อให้ได้ความต้องการในลำดับที่ต้องการหรือลำดับที่สูงกว่าเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยความต้องการทั้ง 5 ชั้นของมาสโลว์มาประยุกต์ในการทำงาน สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

(1) ความต้องการลำดับต้น (Lower-Order Needs) เป็นความต้องการตอบสนองภายนอก ประกอบด้วย ความต้องการขั้นที่ 1 ทางด้านร่างกาย และความต้องการขั้นที่ 2 ด้านความปลอดภัย เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การมีค่าจ้างที่สามารถดำรงชีพได้ การตั้งกฎเกณฑ์และแนวทางเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน การลดพฤติกรรมการข่มขู่หรือมีผลทางลบ การให้มอบสวัสดิการหรือผลประโยชน์แก่พนักงาน การมีชั่วโมงการทำงานและเวลาพักอย่างเหมาะสม

(2) ความต้องการในลำดับที่สูงกว่า (Higher-Order Needs) เป็นความต้องการตอบสนอง ภายในหรือจิตใจ ประกอบด้วยความต้องการขั้นที่ 3 ทางสังคม ความต้องการขั้นที่ 4 ได้รับการยกย่องในสังคม และความต้องการขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เช่น การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การจัดการพบปะสังสรรค์ในองค์กร การประเมินผลงานและให้ผลตอบแทนตามความสำเร็จของงาน การให้โอกาสในการแสดงทักษะ ความคิดเห็นและความสามารถการสนับสนุนให้มีการวางแผนและความก้าวหน้าในสายอาชีพ การหมุนเวียนงาน การให้อิสระในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน เป็นต้น

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herberg's Two-factor Theory)

เฮิร์ซเบิร์ก (1950) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ คือ ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two Factor Theory) โดยเป็นทฤษฎีมาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเป็นวิศวกรและนักบัญชีเพื่อหาคำตอบว่าสภาพแวดล้อมของงาน ลักษณะงานอย่างไรที่ทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และสอบถามความเห็นถึงความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจนั้น ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงความเป็นอยู่หรือไม่ จากผลการศึกษาดังกล่าวจึงเกิดเป็นทฤษฎีที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานและลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) และที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก มีการเชื่อมโยงทฤษฎีกับปัจจัย 2 ประการ คือ ประการแรกเป็นการเชื่อมโยงความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) กับปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ซึ่งพบว่าปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลหรือมีผลต่อความพึงพอใจในงาน เช่น ลักษณะงาน ความก้าวหน้า งานมีความท้าทาย ความรับผิดชอบ ความรู้สึกทางความสำเร็จ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน (Job content) ประการที่สองเป็นการเชื่อมโยงความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) กับปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ที่พบว่าปัจจัยอนามัย เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจซึ่งจะมีผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน เช่น ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของงาน (Job- context)

ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) มีรายละเอียดดังนี้

(1) ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ปัจจัยด้านนี้เป็นปัจจัยกระตุ้นที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เป็นผลให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเกิดผลงานที่ดีและเพิ่มผลผลิตต่อองค์กร ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ จะจัดอยู่ในระดับความต้องการลำดับขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 คือ

ความต้องการขั้นที่ 4 ได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or Egoistic Needs) และความต้องการขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ปัจจัยด้านนี้ ได้แก่ (1.1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบ ความสำเร็จ อย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ (1.2) การยกย่อง (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย (1.3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ งานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่าง ใกล้ชิด (1.4) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม (1.5) ลักษณะของ งาน (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ ลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

(2) ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) ปัจจัยอนามัยจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน ปัจจัยด้านนี้ ได้แก่ (2.1) นโยบายขององค์กร (Organization Policies) หมายถึงการจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (2.2) ลักษณะของการบังคับบัญชา (Quality of Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร (2.3) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เป็นต้น (2.4) ค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน (Base Wage or Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน (2.5) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Relationships with peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดง ถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี (2.6) สถานภาพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี (2.7) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร (2.8) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง

สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย (2.9) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคง และความต้องการความผูกพันเป็นความต้องการทางสังคม จัดอยู่ในระดับความต้องการลำดับขั้นที่ 1 ถึงขั้นที่ 3 ตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ การปรับปรุงปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) จะไม่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานแต่เป็นการควบคุมไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

ทฤษฎี X และ Y (McGregor's Theory X and Theory Y)

Douglas M. McGregor (1964) ศาสตราจารย์มหาวิทยาลัย M.I.T สหรัฐอเมริกา ได้ได้พัฒนาทฤษฎี X และ Y ว่า การจูงใจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ โดยมีแนวคิด 2 แนว คือ ทฤษฎี X เป็นปรัชญาทางการบริหารที่มองว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความเกียจคร้าน ไม่มีความกระตือรือร้น และมีความต้องการที่จะได้รับการบังคับการทำงานจึงจะสำเร็จได้ ส่วนทฤษฎี Y เป็นปรัชญาทางการบริหารที่มองว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความใส่ใจที่จะรับผิดชอบ มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหาในการทำงานและมีความรักความชอบในงาน ซึ่งทั้ง 2 ทฤษฎีมีสมมติฐานเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานในทางตรงกันข้าม การบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารแตกต่างกัน ดังนี้

ทฤษฎี X เน้นถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในทางลบ เป็นทฤษฎีซึ่งมีสมมติฐานเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

(1) ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน สนใจเฉพาะงานที่เป็นของตนเอง หลีกเลียงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส ไม่มีความรับผิดชอบต่องาน

(2) ขาดความกระตือรือร้นและมีความรู้สึกในการรับผิดชอบเพียงเล็กน้อย หรือพยายาม หลีกเลียงความรับผิดชอบ

(3) ไม่สนใจเป้าหมายขององค์กร ชอบต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การใช้ทฤษฎี X บริหารของผู้บังคับบัญชา จึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบ กฎเกณฑ์ คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

(1) การใช้ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

(2) ใช้วิธีการบังคับ ควบคุม การกำกับ ควบคุมการทำงาน

(3) การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ

ทฤษฎี Y เน้นถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในทางบวก ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ดังนี้

(1) โดยธรรมชาติของมนุษย์ชอบทำงานรักงาน มีความสุขกับการทำงาน โดยถือว่างานเป็นสิ่งที่น่าสนใจและเป็นสิ่งที่ให้ความเพลิดเพลินและตอบสนองความพอใจ

(2) มนุษย์มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา พยายามเรียนรู้และปรับปรุงงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

(3) มนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง สามารถพัฒนาตนเองจากกระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ที่เคยเป็นมา

(4) มนุษย์แสดงความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ขอมรับงานและรับผิดชอบในผลสำเร็จของงาน

(5) การยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยมีความพยายามที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

การใช้ทฤษฎี Y บริหารของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

(1) การเปิดโอกาสให้คนใช้ความสามารถของตนเอง ความรับผิดชอบในการควบคุมตนเอง มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสพนักงานในการทดลองริเริ่มทำงานด้วยตัวเอง จะเป็นแรงจูงใจที่ดีที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ให้เสรีภาพแก่พนักงาน

(2) ใช้วิธีการในการควบคุมอย่างเหมาะสม สภาพการทำงานย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของการควบคุม ถ้าหากงานนั้นมีการควบคุมอย่างเหมาะสมย่อมส่งผลตอบสนองต่อการจูงใจของคนได้ในทางตรงกันข้ามถ้าหากงานนั้นเป็นไปในลักษณะของการบังคับลงโทษจะทำให้คนไม่ชอบที่จะทำงาน เพราะการข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีที่ดีในการจูงใจให้คนทำงาน

(3) ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงาน

(4) การกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ทำลายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก

(5) การให้รางวัล

แนวทางการจูงใจในการทำงาน

อรพินทร์ ชุชม (2559) ได้กล่าวไว้ สำหรับแนวคิดแรงจูงใจในการทำงาน โดยอธิบายความสำคัญไว้จำนวน 4 ข้อดังนี้

(1) แรงจูงใจ สามารถช่วยอธิบายถึงสาเหตุของพฤติกรรมรวม อีกทั้งยังสามารถพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลได้ การอธิบายถึงสาเหตุของพฤติกรรมและทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป จะทำให้เราทราบถึงสิ่งจูงใจหรือแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกจะเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการเพื่อแสวงหาวิธีการที่จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ต้องการ และการหาแนวทางป้องกันพฤติกรรมที่จะส่งผลให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์การ

(2) แรงจูงใจช่วยอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ทำไมแต่ละบุคคลมีความพยายามหรือไม่มีความพยายามที่จะทำพฤติกรรมหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายแตกต่างกัน ถึงแม้จะมีพฤติกรรมเหมือนกันแต่อาจมีที่มาที่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นมีแรงจูงใจในการทำพฤติกรรมนั้นแตกต่างกัน เช่น การตอบแทนความสำเร็จในพนักงานระดับล่างอาจต้องจ่ายเงินในการ จูงใจ ในขณะที่พนักงานระดับสูงต้องการการตอบแทนด้วยการยกย่อง

(3) แรงจูงใจช่วยให้บุคคล หน่วยงานหรือองค์การบริหารจัดการให้บุคคลหรือกลุ่มมีแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ โดยอาศัยแนวคิดแรงจูงใจ ซึ่งการจูงใจมีหลายประเภท อาจอาศัยการจูงใจประเภทต่างๆ ผสมผสานประกอบกันหรือเลือกใช้วิธีการจูงใจวิธีการใดวิธีการหนึ่งให้เหมาะสมกับบุคคล กลุ่ม สถานการณ์และโอกาส เช่น พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ ควรจัดสรรงานที่ง่าย ไม่ซ้ำซ้อน ในขณะที่พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ควรจัดสรรงานที่ท้าทายความสามารถ การลดความเบื่อหน่ายและขาดความกระตือรือร้นในการที่ต้องทำงาน แบบเดิม ใช้สิ่งจูงใจโดยให้พนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) ไปทำหน้าที่อื่นๆ โดยที่ ระดับทักษะความสามารถตลอดจนลักษณะงานยังคงคล้ายคลึงกัน การจูงใจโดยวิธีการยึดวัตถุประสงค์ที่เรียกว่า MBO (Management by Objectives) เช่น การกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เป็นวิธีการหนึ่งในการจูงใจพนักงานในการทำงาน นอกจากนี้ข้อมูลป้อนกลับหรือผลลัพธ์ของความสำเร็จของเป้าหมาย มีส่วนสำคัญในการที่ พนักงานจะได้ทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร เพื่อที่จะเป็นแรงผลักดันในการดำรงรักษาเป้าหมายไว้ได้ เป็นต้น

(4) การจูงใจมีความสำคัญในการที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมต่างๆ ที่พึงประสงค์ด้วยความเต็มใจและพอใจ เช่น หัวหน้าหน่วยงานใช้การจูงใจโดยการกำหนดเป้าหมายให้พนักงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะร่วมกันในการให้ผู้ที่บังคับบัญชาหาแนวทางที่จะพัฒนางาน เช่น การให้ออกแบบการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกจากกระบวนการงานที่ทำเมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วม ในการคิดและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้ พนักงานต่างรับรู้ว่าคุณมีความสามารถในการทำพฤติกรรม สิ่งเหล่านี้ จะช่วยจูงใจให้พนักงานมีความเพียรพยายามที่จะกระทำพฤติกรรมนี้ ต่อไป

จากแนวคิดแรงจูงใจในการทำงานจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้เข้าใจว่าทำไมบุคคลจึงมีพฤติกรรมเช่นนี้ อย่างไรก็ตามการอธิบายเพิ่มเติมกำลังความสามารถ อะไรเป็นเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมุ่งมั่นที่จะกระทำพฤติกรรมอย่างนั้น ตลอดจนเข้าใจว่าทำไมบางครั้งบุคคลถึงทำพฤติกรรมหรือกิจกรรมนี้ ในขณะที่บางเวลาพฤติกรรมนี้จะไม่เกิดขึ้นเลย นอกจากนี้บุคคลแต่ละคนอาจทำพฤติกรรมเดียวกันด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน เช่น ความต้องการเงินและความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน ดังนั้น ในการจูงใจให้กลุ่มพนักงานระดับล่างผู้บริหารอาจใช้มาตรการในเรื่องเงินจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน ในขณะที่พนักงานระดับสูง สิ่งจูงใจในการทำงานที่สำคัญ ได้แก่ ความสำเร็จและการได้รับการยกย่อง ดังนั้น การทราบถึงสิ่งจูงใจหรือแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการในการเสาะแสวงหาวิธีการที่จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ต้องการ การยกย่องความสำเร็จควรพิจารณาถึงความต้องการด้วย สรุปได้ว่า การจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสามารถประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานมาใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ต่างๆ ของหน่วยงานโดยคำนึงถึง แรงจูงใจ ความต้องการ ค่านิยม ความสามารถ ความสนใจ การเรียนรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล การยอมรับ สถานภาพและตำแหน่ง ผลตอบแทนและรางวัล

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-factor Theory) ทฤษฎี X และ Y (Theory X and Theory Y) และแนวทางการจูงใจในการทำงาน ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีความแตกต่างโดยทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์เป็นการศึกษาว่าการจูงใจพนักงานควรทราบความต้องการของพนักงานว่ามีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นใดแล้วจึงจูงใจให้พนักงานได้รับการตอบสนองเพื่อให้ได้ความต้องการในลำดับที่ต้องการหรือลำดับที่สูงกว่าเพราะพื้นฐานของมนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุดซึ่งเมื่อตอบสนองความต้องการแล้วจะต้องหาแรงจูงใจในขั้นต่อไปมาเป็นแรงจูงใจต่อไป แนวคิดและทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นแรงจูงใจเกี่ยวกับตัวงานและความก้าวหน้าในงาน โดยมีความสัมพันธ์โดยตรงกับกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) ถ้าสามารถตอบสนองต่อปัจจัยจูงใจของพนักงานจ้างเหมาบริการรักษาความปลอดภัย ทำให้พนักงานเกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนจะส่งผล พนักงานจ้างเหมาปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถก่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน เมื่อพนักงานจ้างเหมา บริการมีความสุขกับงานและมีใจรักกับงานให้บริการ พนักงานจ้างเหมาบริการก็ไม่คิดจะลาออกจากงาน และส่วนปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นแรงจูงใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก (Job Context) ปัจจัยค้ำจุนไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้

ทำงาน แต่เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน มีส่วนทำให้ชีวิตของพนักงานจ้างเหมาบริการมีความสุขสบายยิ่งขึ้น รวมทั้ง ทฤษฎีของแมกเกรเกอร์ (McGregor) ที่นำเสนอวิธีการบริหารคน 2 แบบ คือ แบบแรกได้แก่วิธีการทฤษฎี X ซึ่งข้อสมมติฐานภายใต้ทฤษฎีนี้มักนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่ดี ส่วนแบบที่สองได้แก่วิธีการแบบทฤษฎี Y ซึ่งข้อสมมติฐานภายใต้ทฤษฎีนี้จะทำให้ได้ประสิทธิภาพงานที่ดีกว่า

2.3 แนวคิดและทฤษฎี Value Co-Creation เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมกัน (VCC)

เป็นกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมกัน โดยเกิดขึ้นจากการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างลูกค้า/ผู้บริโภค ผู้ให้บริการ/ผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนร่วม/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จนเป็นผลให้เกิดคุณค่าขึ้นได้

การทำธุรกิจที่ผ่านมาได้มีการนำแนวคิดกระบวนการ สร้างสรรค์คุณค่า (Value Creation) ที่เกิดขึ้นจากภายใน บริษัท องค์กรหรือธุรกิจ นั่นคือ ธุรกิจพยายามที่จะสร้างสินค้าหรือบริการที่แตกต่าง ล้ำสมัยให้กับลูกค้าที่อยู่นอกธุรกิจอย่างมีคุณค่า โดยผ่านการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการตลาด เสมือนเป็นการแลกเปลี่ยนคุณค่า (Value Exchange) แนวคิดการสร้างห่วงโซ่คุณค่า จึงเป็นบทบาทของธุรกิจเพียงฝ่ายเดียว (Porter, 1980) ธุรกิจและลูกค้าได้ถูกแยกบทบาท โดยธุรกิจมีหน้าที่ทำ การผลิตสินค้าหรือให้บริการ ในขณะที่ลูกค้ามีหน้าที่ในการอุปโภคและบริโภค จากมุมมองดังกล่าวก่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนหรือการรวมตัวกันของผู้บริโภคที่แยกจากกระบวนการสร้างสรรค์คุณค่า (Kotler & Armstrong, 2002) ซึ่งถือเป็นการสร้างสรรค์คุณค่าในการแลกเปลี่ยน โดยแบ่งกลยุทธ์เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. กลยุทธ์การสร้างสรรค์คุณค่า (Value Creation Strategy) ซึ่งเป็นกลวิธีในการหาความรู้จากการอ่านตำรา การศึกษาดูงาน รวมถึงการศึกษา Know-How จากบุคคลอื่น 2. กลยุทธ์การดึงคุณค่า (Value Extraction Strategy) เป็นการแสวงหาวิธีการดึงความรู้ หรือสิ่งที่อยู่ในตัวมนุษย์ออกมาสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ โดยใช้การกำหนดตลาดเป้าหมายตามที่ธุรกิจได้ยื่นข้อเสนอให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นมุมมองของธุรกิจเพียงฝ่ายเดียว ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าจึงไม่เกิดขึ้น (Normann & Ramirez, 1994; Wikstrom, 1996) กลยุทธ์ การสร้างสรรค์คุณค่าและกลยุทธ์การดึงคุณค่า จึงถูกแยกออกจากกระบวนการสร้างสรรค์คุณค่า

จากสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงใน โลกธุรกิจปัจจุบันรวมถึงเครือข่ายยุคสังคมออนไลน์ที่ลูกค้ามี การรวมกลุ่มกันบนโลกออนไลน์มากขึ้น ทำให้ธุรกิจหรือบริษัทต่างๆ ต้องปรับกลยุทธ์ในการทำธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอด สิ่งที่ต้อง

คำนึงถึงในการทำกลยุทธ์ทางการตลาด คือ ความต้องการของลูกค้า (Customer Needs) โดยปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดการสร้างสรรคคุณค่าร่วม (Value co- Creation) มาใช้ทางการตลาดเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและก่อให้เกิดความผูกพันต่อสินค้าและบริการ เมื่อลูกค้าเกิดความศรัทธาต่อสินค้าและบริการจะส่งผลให้ลูกค้ากลายเป็นกระบอกเสียง (Advocacy) ให้กับธุรกิจ จึงมุ่งเน้นกระบวนการสร้างสรรคคุณค่าร่วมระหว่างลูกค้ากับธุรกิจเพื่อนำไปสู่ความผูกพันของลูกค้า โดยนำเสนอถึงมุมมองการตลาดที่เปลี่ยนไปเกี่ยวกับกระบวนการสร้างสรรคคุณค่า ในยุคสังคมออนไลน์ เพื่อให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมสร้างร่วมคิดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ และในยุค Digital Economy ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องคนสำคัญ คือ ผู้ใช้บริการ ดังนั้น Co-Creation จึงเป็นทางเลือกที่ใช่ ในวันที่ลูกค้าเสนอตัวมีส่วนร่วมไปกับการทำธุรกิจของบริษัท บริษัทจะได้ข้อมูลเร็วกว่า แม่นกว่า จริงใจกว่า และถูกกว่าการทำวิจัยตลาด เพราะ Co-Creation ได้ข้อมูลที่ส่งตรงจากลูกค้าด้วยความเต็มใจ แม้บางครั้งบริษัทไม่ได้ตั้งใจร้องขอ เหมือนกับเหตุการณ์ถล่มเว็บไซต์ของสถาบันการเงินที่แชร์สนั่นโลกออนไลน์ กรณีนี้ถือว่าธุรกิจถูกกดดันให้เปลี่ยน เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของลูกค้า แต่หากธุรกิจเริ่มเปลี่ยนก่อน เพื่อตอบสนองความต้องการที่ไม่มีขีดจำกัดของลูกค้า คิดว่าคุณค่าจะผูกสมัครรักใคร่บริษัทมากเพียงใด โดยทำการศึกษาด้วย การทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งต่าง ๆ จากตำรา บทความวิชาการ และบทความวิจัย ประโยชน์ที่ได้จากการสร้างสรรคคุณค่าร่วม คือ สินค้าและบริการนั้นๆ จะเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง และเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Brian leavy (2004) กล่าวว่า ผู้จัดการในประเทศที่พัฒนาสนใจที่จะจ้างงานที่มีศักยภาพในการแข่งขันและสร้างมูลค่ามากขึ้นและได้ตระหนักถึงศักยภาพของการจ้างงานเพื่อสนับสนุนช่วงของกลยุทธ์ที่เหนือกว่าทางด้านค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า บทความนี้ จะทำให้ยุทธศาสตร์ขององค์กรคุ้นเคยกับการใช้กลยุทธ์การเอาท์ซอร์ส ในขณะที่การประเมินศักยภาพของโอกาสในสถานการณ์ขององค์กรเฉพาะยุทธศาสตร์ยังต้องดูความเสี่ยงของทักษะการสูญเสียที่อาจจะเป็นกุญแจสำคัญในการแข่งขันที่สำคัญที่สุด ความเสี่ยงในอนาคตและความเสี่ยงในการเปลี่ยนมาใช้งาน outsourcing ในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม บทความนี้มองกลยุทธ์ทางเลือกที่จ้าง outsourcing เพื่อสนับสนุนการทำงานแต่ละขณะเดียวกันผู้จัดการก็ตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่จะเกิดขึ้นอีกด้วย

Marianne Kinnula (2004) กล่าวว่า รูปแบบการทำงานร่วมกันที่แตกต่างกันระหว่างบริษัทต่างๆ ได้กลายเป็นกระแสหลัก คือ การเป็นหุ้นส่วน outsourcing ซึ่งบริษัทหนึ่งโอนส่วนหนึ่งของธุรกิจไปยังบริษัทอื่นและหลังจากนั้นบริษัทก็ยังคงทำงานร่วมกัน หุ้นส่วนต้องทำความเข้าใจว่าความสัมพันธ์ทำงานอย่างไร การเติบโตและการพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการได้รับประโยชน์สูงสุดจากการทำงานร่วมกันและเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

C.K. Prahalad , Ramaswamy (2004) กล่าวว่า ผู้บริโภคในปัจจุบันมีทางเลือกสินค้าและบริการมากขึ้นกว่าแต่ก่อนแต่ผู้บริโภคดูเหมือนไม่พอใจ บริษัทจึงต้องลงทุนในสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้น การเติบโตและการสร้างมูลค่าร่วมกันได้กลายเป็นประเด็นสำคัญและกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมกันเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วจากมุมมองของสินค้าและบริการ บริษัทจึงเป็นศูนย์กลางไปจนถึงประสบการณ์ของผู้บริโภคส่วนบุคคล ผู้บริโภคที่ได้รับข้อมูลเครือข่ายอำนาจและมีส่วนร่วมจะได้รับความคุ้มค่าในการสร้างความร่วมมือกับบริษัทมากขึ้น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและผู้บริโภคกำลังกลายเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างคุณค่าและเมื่อคุณค่าเปลี่ยนไปสู่ประสบการณ์ ตลาดกลายเป็นแหล่งสำหรับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและบริษัทต่างๆ

Dr. Anne Dibley, Professor Moira Clark (2012) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ประการแรกเพื่อระบุปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการความสัมพันธ์กับ outsourcing ประการที่สองเพื่อใช้ความสำเร็จจากปัจจัยที่โดดเด่นที่สุดและให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการใช้กลยุทธ์ outsourcing และสำรวจค่านิยมร่วมว่าสามารถสร้างร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดจากทั้ง Supplier และผู้บริโภค จะชี้ให้เห็นว่าคุณค่าร่วมกันนั้นเกิดจากความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ใน outsourcing ผ่านความสำเร็จของการโต้ตอบและผ่านจุดแข็งของการทำงานร่วมกันในบริษัท

Lankford (2012) กล่าวว่า Outsourcing ถูกกำหนดให้เป็นจัดซื้อจัดจ้างของสินค้าหรือบริการจากแหล่งที่อยู่ภายนอกองค์กร บริษัทควรพิจารณาจ้างเมื่อเชื่อว่าฟังก์ชันการสนับสนุนบางอย่างสามารถจะแล้วเสร็จเร็วขึ้น ถูกกว่าหรือดีกว่าโดยใช้บริการจากภายนอกองค์กร งานที่ไม่ได้เป็นความสามารถหลักขององค์กร อย่างไรก็ตาม ทักษะหรือความรู้ที่ช่วยให้องค์กรให้บริการฐานลูกค้าได้ดีขึ้นว่าข้อเสนอตรงกับสินค้าหรือบริการที่องค์กรกำลังพยายามที่จะนำเสนอหรือไม่ ความเชี่ยวชาญ Outsourcing ช่วยให้องค์กรจดจ่อกับทรัพยากรในธุรกิจหลัก สำหรับการจ้างที่จะประสบความสำเร็จในการตัดสินใจต้องมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพในเรื่องของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการจ้าง Outsourcing เพื่อมาทำงานในองค์กร

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ , ผศ.ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล, รศ.ดร.นรินทร์ สังข์รักษา (2560) กล่าวว่า แนวคิดการสร้างสรรคคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจเร่ มาจากแนวคิดที่มุ่งเน้นสินค้า (Goods-Dominant Logic: Vargo & Lusch, 2008) ซึ่งการสร้างสรรคคุณค่าเกิดจากการที่บริษัทได้ผลิตหรือ

สร้างสรรค์สินค้าและถูกแลกเปลี่ยนในตลาดด้วยเงินหรือสินค้าอื่น ๆ (Grönroos & Voima, 2013) ดังนั้น คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจากการใช้สินค้า (Value – in - Use) และคุณค่าในการแลกเปลี่ยน (Value – in - Exchange) ก็คือ ความคุ้มค่าต่อราคากับประโยชน์ที่ได้รับจากสินค้านั้นๆ การวัดคุณค่าจึงเกิดจากการแลกเปลี่ยนทางธุรกิจ (Vargo & Lusch, 2008) โดยคุณค่าจากการใช้สินค้า ธุรกิจและลูกค้าต้องร่วมกันสร้างสรรค์สินค้าโดยธุรกิจต้องใช้ทักษะและความรู้เพื่อที่จะผลิตสินค้าและส่งไปยังตลาด (Vargo & Lusch, 2006) นั่นคือ สินค้าจะมีคุณค่าเมื่อธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการและส่งผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของลูกค้า (Grönroos, 2011a) แนวคิดที่มุ่งเน้นการบริการจะให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของลูกค้าการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม แบ่งได้เป็น 2 มิติ ได้แก่ พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Kao et al., 2016) และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของลูกค้า (Yi & Gong, 2013) อย่างไรก็ตามการพัฒนาเทคโนโลยีเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารและการทำความเข้าใจของลูกค้าให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจจะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม (Chathoth et al., 2016) แต่การที่จะสร้างความผูกพันของลูกค้ากับธุรกิจนั้นต้องเริ่มจากการเข้าถึงลักษณะทางจิตวิทยาและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของลูกค้าต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทั้งฝ่ายธุรกิจและลูกค้าที่ต้องร่วมสร้างสรรค์คุณค่า ธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการสนองความต้องการของลูกค้า เนื่องจากธุรกิจบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ต้องอาศัยความรู้สึกและการเปรียบเทียบกับประสบการณ์ที่ลูกค้าเคยได้รับมาก่อน ทำให้เป็นธุรกิจที่ทำท้ายต่อการสร้างความผูกพันกับลูกค้า

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing ได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัยและกระบวนการวิจัย Methodology โดยกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ Qualitative research มีขั้นตอนในการดำเนินการ เพื่อให้การวิจัยมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยและการเก็บข้อมูล
3. คำถามสำหรับสัมภาษณ์
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์
5. การทดสอบคุณภาพของการเก็บข้อมูล
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล
7. การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากผู้ที่ทำงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนใน กรุงเทพมหานคร จำนวน 9-12 ท่าน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยและการเก็บข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ Qualitative Research มีลักษณะ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก In-depth Interview ผู้วิจัยทำการออกแบบฟอร์มในการสัมภาษณ์ในลักษณะ ปลายเปิด เพื่อมุ่งหาข้อมูลโดยละเอียดของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-

Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing

กระบวนการและขั้นตอนในการออกแบบการวิจัย (research design) หรือการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินการโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแนวคิดในการวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตและหัวข้อการวิจัย อีกทั้งยังเป็นข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก
2. สร้างแบบสอบถามในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาประเด็นคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เนื้อหาครอบคลุมตามขอบเขตการวิจัยซึ่งเป็นที่ต้องการศึกษาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ มีการเรียงลำดับคำถาม มีโครงสร้างคำถามการสัมภาษณ์ทั้งหมด 3 ส่วนจำนวน 8 ข้อ
3. นำแบบสอบถามในการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และนำคำแนะนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม
4. นำแบบฟอร์มสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง

3.3 คำถามสำหรับสัมภาษณ์

การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยตรง แบ่งรูปแบบการสอบถามข้อมูลเป็นทั้งหมด 3 ส่วนจำนวน 8 ข้อ ผู้วิจัยจะเป็นผู้สัมภาษณ์โดยตรง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ในการสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 9-12 ท่านโดยมีคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์

คำถามที่ 1: คำถามทั่วไปเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

ชื่อ / นามสกุล.....
 บริษัทที่ทำงานอยู่.....
 ตำแหน่งงาน.....

ส่วนที่ 2 : แนวคำถามเกี่ยวกับ การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) กับ แนวคิดการจ้างพนักงาน หรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing

คำถามที่ 1: ท่านคิดว่า การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) มีความสำคัญขององค์กรของท่านหรือไม่

คำถามที่ 2: ท่านคิดว่า การจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing มีความสำคัญขององค์กรของท่านหรือไม่

ส่วนที่ 3 : ปัจจัยที่ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing

คำถามที่ 1: องค์กรที่ท่านได้ทำงานอยู่มีการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing หรือไม่

คำถามที่ 2: จากการดำเนินการตามคำถามข้อที่ 1 มีอุปสรรค / ปัญหา / ข้อเสีย อย่างไร และมีแนวทางการรับมือหรือแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

คำถามที่ 3: ท่านคิดว่า ปัจจัยใดที่มีผลทำให้การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing ประสบความสำเร็จได้

คำถามที่ 4 : ประโยชน์ที่องค์กรของท่านจะได้รับจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation)

คำถามที่ 5 : ประโยชน์ที่องค์กรของท่านจะได้รับเมื่อมีการจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์จาก Qualitative Data และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจำแนกประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์และสรุปความคิดเห็นเพื่อนำเสนอตามจุดประสงค์

3.5 การทดสอบคุณภาพของการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างชุดคำถามเพื่อใช้ในการวิจัยนี้ โดยศึกษาวิธีการสร้างชุดคำถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เคยได้มีผู้ศึกษาไว้แล้วจึงได้นำมาประยุกต์ให้เข้ากับงานวิจัยที่ต้องการศึกษา ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ดังต่อไปนี้

ความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้นำชุดคำถามในการสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแก้ไขปรับปรุง เพื่อความเหมาะสมตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ปรับปรุงแก้ไข ภาษาและคำถามให้กระชับชัดเจน เข้าใจง่าย สำหรับผู้ถูกสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ และสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง โดยมีทั้งการบันทึกเสียงหรือในบางกรณีให้ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกให้พบเพื่อให้อินเทอร์เน็ต ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์และจดบันทึกขณะดำเนินการสัมภาษณ์ หรือกรณีที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกให้บันทึกเสียงผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์และจดบันทึกขณะดำเนินการสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์แนบไว้ในภาคผนวกท้ายเล่มชื่อแบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

3.7 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์

เมื่อผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจำแนกประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์และสรุปความคิดเห็นเพื่อนำเสนอตามจุดประสงค์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแบบเชิงวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่าง 12 คน ที่ทำงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยถาม - ตอบจากประสบการณ์และมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งจะแสดงผลการสัมภาษณ์ตามลำดับดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ (กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ศึกษาจำแนกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นตัวแทนผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับ Outsource ออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่บริษัท รัฐวิสาหกิจ และ บริษัทเอกชน ในระดับกลยุทธ์ และปฏิบัติการ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่บริษัท รัฐวิสาหกิจ กลุ่มงานด้านวางแผนและกลยุทธ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	ตำแหน่ง	บริษัท
คนที่ 1	พนักงานวิเคราะห์และวางแผน ฝ่ายกลยุทธ์ดิจิทัล	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
คนที่ 2	พนักงานวิเคราะห์ระบบ ฝ่ายกลยุทธ์ดิจิทัล	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
คนที่ 3	พนักงานบริหารงานทั่วไป ส่วนบริการกลางและบริการเดินทาง	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

คนที่ 4	Project Manager , PMO and Resource Management (SES/R)	บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด
คนที่ 5	Project Manager , PMO and Resource Management (SES/R)	บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด
คนที่ 6	Business Analyst , Custom Application Development (ATA/C)	บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด
คนที่ 7	พนักงานวิเคราะห์กลยุทธ์จัดหา ส่วนจัดหา เสิ่งกลยุทธ์	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริษัท เอกชน กลุ่มงานบรรษัทธนกิจ

ผู้ให้สัมภาษณ์	ตำแหน่ง	บริษัท
คนที่ 8	หัวหน้าส่วน	บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
คนที่ 9	หัวหน้าส่วน	บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
คนที่ 10	ผู้เชี่ยวชาญงานวิเคราะห์สินเชื่อ	บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
คนที่ 11	ผู้เชี่ยวชาญงานวิเคราะห์เครดิต	บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
คนที่ 12	ผู้เชี่ยวชาญงานวิเคราะห์เครดิต	บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับมุมมองประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing

ส่วนที่ 2 : แนวคำถามเกี่ยวกับ การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) กับ แนวคิดการจ้างพนักงาน หรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing

ข้อ 1. ท่านคิดว่าการทำ Co-Creation มีความสำคัญกับองค์กรของท่านหรือไม่ เพราะเหตุใด

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า การที่องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) เกิดขึ้น การทำแนวความคิดร่วมสร้างมีความสำคัญกับองค์กรหรือไม่ อย่างไร ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) มีความสำคัญต่อองค์กร

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า

“สำคัญ นโยบายผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญกับการทำ Co-creation และองค์กรจะมุ่งเน้น เรื่องของ S-Curve จึงต้องใช้บุคคลภายนอกมาร่วมด้วยช่วยกันคิด”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะเป็นนโยบายผู้บริหารมองว่าการทำ Co-Creation ถือเป็นเรื่องดี โดยที่องค์กรได้ใช้การทำ Co-Creation มานาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะทำให้สามารถเกิด New Product ใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะการทำโครงการแต่ละโครงการต้องมีการทำ Co-Creation เพื่อให้โครงการสามารถประสบความสำเร็จได้และสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อหน่วยงานภายนอกได้อีกด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะเมื่อมีโครงการขึ้นมา แต่ละคนจะมองภาพกันคนละภาพ ต่างคนต่างทำไม่ได้มีการร่วมมือกัน ไม่ได้มองไปในทิศทางเดียวกัน เป้าหมายคนละเป้าจึงต้องมีการทำ Co-Creation เกิดขึ้นเพื่อให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตรงกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 กล่าวว่า

“สำคัญ เนื่องจากงานที่อยู่ภายในองค์กรมีปริมาณมากกว่าบุคลากรในองค์กร การทำ Co-creation ขึ้นมานั้น จะช่วยสนับสนุนในกรณีที่ขาดบุคลากรหรือ Resource ในช่วงเวลานั้นๆ ได้ค่อนข้างดีกว่าการลงทุนด้วยการจ้างบุคลากรในระยะยาวและมีประโยชน์ในการลดช่องว่างในเรื่อง

ของ Knowledge หรือเรื่องขององค์ความรู้ในเรื่องที่ลักษณะงานเฉพาะเจาะจงทำให้การบริหารจัดการโครงการในระยะสั้นและรวดเร็ว”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“สำคัญ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการร่วมมือกันทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อที่จะต้องการรวม consumption ของบริษัทและบริษัทในเครือเข้าด้วยกัน และเมื่อมีโครงการที่จะต้องทำร่วมกันกับบริษัทในเครือ องค์กรก็ไม่สามารถรู้ว่าถูกหรือผิดจึงต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญของบริษัทในเครือ อาจจะมีมากกว่า เกิดมาจากประสบการณ์ที่ได้จากการทำ case study ที่เคยพบเจอมา มันจะช่วยกันเกิดการ co-creation ตามความหมายของมันได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 กล่าวว่า

“สำคัญ เนื่องจากแนวคิดเบื้องต้นของการทำ Co-Creation เป็นการร่วมมือกันขององค์กรตั้งแต่ 2 ส่วน/แผนก ซึ่งการนำแนวคิด Co-Creation มาใช้คาดว่าจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ และเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ยิ่งขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9 กล่าวว่า

“สำคัญ เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การสร้าง Value Creation จะเป็นประโยชน์กับภายในองค์กรและผู้บริโภค”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10 กล่าวว่า

“สำคัญ เนื่องจากมีสร้างช่วยให้การทำธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11 กล่าวว่า

“สำคัญ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะ การร่วมมือกันสร้างสิ่งใหม่ๆ โดยดึงความชำนาญของแต่ละองค์กรมาใช้ จะทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้”

โดยสรุป กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด กล่าวว่า การทำ Co-Creation มีความสำคัญกับองค์กร แนวคิดเบื้องต้นของการทำ Co-Creation เป็นการร่วมมือกันขององค์กร ตั้งแต่ 2 ส่วน/แผนก ซึ่งการนำแนวคิด Co-Creation มาใช้คาดว่าจะก่อให้เกิดผลประโยชน์และเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ยิ่งขึ้น หรืออาจจะเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญกับการทำ Co-creation มุ่งเน้นเรื่องของ S-Curve เพื่อตอบโจทย์การอยู่รอดขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยต่างๆที่เข้ามากระทบ เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ การที่

องค์กรทำ Co-Creation นั้นเพื่อที่จะมา Support ในกรณีที่ต้องการบุคลากรหรือ Resource ในช่วงเวลานั้นๆ ได้ค่อนข้างดีกว่า และหากเป็นงานที่องค์กรไม่มีความชำนาญก็ควรที่จะมีการสร้างความร่วมมือร่วมกัน เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่ค้า

ข้อ 2. ท่านคิดว่าการที่องค์กรของท่าน จ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing มีความสำคัญกับองค์กรของท่านหรือไม่ เพราะเหตุใด

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า การที่องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีการจ้างพนักงานหรือ Partner เพื่อช่วยเหลือกันทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยวิธีการ Outsourcing นั้น มีความสำคัญกับองค์กรหรือไม่ อย่างไร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การจ้างพนักงานหรือ Partner เพื่อช่วยเหลือกันทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยวิธีการ Outsourcing มีความสำคัญและไม่มี ความสำคัญต่อองค์กร โดยจะขึ้นอยู่กับแต่ละงานที่ได้รับมอบหมาย

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า

“สำคัญ เมื่อเป็นรัฐวิสาหกิจการรับพนักงานจะต้องใช้เกณฑ์หลายข้อ งานบางงานใน องค์กรบางครั้งไม่จำเป็นต้องใช้พนักงานที่มีระดับ องค์กรสามารถจ้าง Outsource เข้ามาช่วยมรกร ทำงานได้และค่าจ้างก็ถูกลง Outsource ที่ในแผนกใช้ส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพราะองค์กรไม่ได้ไม่มีความรู้ในทุกเรื่องจึงต้องจ้าง Outsource ที่มีความ เข้าใจและความรู้ที่หลากหลาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า

“สำคัญมาก เพราะองค์กรใช้บริการ Outsource เป็นหลัก”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า

“สำคัญหรือไม่ขึ้นอยู่กับงานที่เราให้ Outsource ทำ เป็นงานประเภทไหน ถ้าเป็นงาน Routine แบบปฏิบัติเป็นประจำก็สำคัญระดับหนึ่ง แต่ว่าพนักงานที่มาเป็น Outsource องค์กรต้อง มั่นใจได้ว่าสามารถทำงานได้ตามที่มอบหมายให้ได้ถูกต้อง”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า

“สำคัญหรือไม่สำคัญจะขึ้นอยู่กับงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า

“หากองค์กรมีบุคลากรที่เพียงพอและบุคลากรมีศักยภาพเพียงพอต่อความต้องการในโปรเจก การจ้าง Outsource ก็ไม่มีความจำเป็น แต่หากบุคลากรไม่เพียงพอและไม่มีศักยภาพพอก็ควรที่จะพิจารณาจ้าง Outsource”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 กล่าวว่า

“สำคัญระดับหนึ่ง โดยเรื่องที่ต้องพิจารณาเมื่อมีการจ้าง Outsource คือ เรื่องอำนาจในการตัดสินใจและความเสี่ยงที่ความลับภายในขององค์กรจะเกิดการรั่วไหล”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“ไม่มีความสำคัญ เพราะไม่ได้เป็นงานที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยงานในแผนก แต่ถ้าในมุมมององค์กรอาจจะต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในบางโครงการ/โปรเจก”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 กล่าวว่า

“สำคัญ เนื่องจากพนักงาน Outsource จะสามารถลดงานบางส่วนที่ไม่ใช่งานหลักของพนักงาน และสามารถดำเนินงานในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างชำนาญการ ในขณะที่พนักงานจะมีประสิทธิภาพในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะการจ้าง Outsource องค์กรก็ไม่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น สวัสดิการ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น ทำให้การบริหารงานได้ง่ายยิ่งขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10 กล่าวว่า

“สำคัญ เนื่องจากการจ้างงานแบบ Outsource จะสามารถช่วยลดต้นทุนให้กับองค์กร”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11 กล่าวว่า

“สำคัญ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12 กล่าวว่า

“สำคัญ เพราะการจ้าง Outsource เป็นการช่วยการทำงานบางอย่างได้ดีขึ้น เนื่องจากบริษัท Outsource จะมีความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้งานขององค์กรออกมามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

โดยสรุป กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ กล่าวว่า การจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing มีความสำคัญต่อองค์กรเพราะองค์กรจะได้ผู้ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยในการดำเนินการให้งาน โครงการ/โปรเจกประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ และยังสามารถช่วยลดต้นทุนขององค์กรได้อีกด้วย และผู้ให้สัมภาษณ์บางรายยังไม่เห็นถึงความสำคัญในจ้างพนักงาน

หรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing เพราะหากองค์กรสามารถดำเนินงานได้เองก็ควรที่จะลงมือทำเองก่อน บางโครงการ/โปรเจกต์ไม่จำเป็นที่จะต้องจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing

ส่วนที่ 3 : ปัจจัยที่ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีแบบ Outsourcing

ข้อ 1. องค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีการทำ Co-Creation ร่วมกับ Outsource หรือไม่ (หากมีจงอธิบาย)

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing หรือไม่อย่างไร โดยองค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งมีและไม่มีการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า

“มี เป็นโครงการ/โปรเจกต์”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า

“มี เป็นโครงการ/โปรเจกต์ที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อเข้ามาช่วยให้สิ่งที่องค์กรคิดที่สร้างสรรค์ออกมาประสบความสำเร็จได้และต้องมีการร่วมมือกับ Partner ที่เป็นบุคลากรภายนอก และผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นประโยชน์กับองค์กรเพราะองค์กรไม่ต้องศึกษาใหม่ เพราะ Outsource มีความเชี่ยวชาญก็จะทำงานให้เสร็จได้รวดเร็ว”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า

“ไม่มี”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า

“มี เป็นการจ้างงาน Outsource ที่เป็น Developer Programmer เพื่อเข้ามาช่วยงานในแผนก”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า

“มีการจ้าง Vendor จากภายนอกที่อยู่คนละบริษัทเพื่อช่วยในทำโครงการ/Project ที่ทำให้องค์กรหรือบริษัทในเครือขององค์กร”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 กล่าวว่า

“มี การร่วมมือกันและมีการจ้าง Outsource ที่เป็นการดำเนินงานทั้งแบบงานประจำและงานโครงการ/โปรเจกต์”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“มีการทำ Co-Creation ร่วมกับ Outsource ในรูปแบบของการสร้าง Partner เหมือนเป็นการรวมกลุ่มกันในการช่วยกันทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“ไม่มีการทำ Co-Creation ร่วมกับ Outsource เพราะองค์กรจะแยกงานอย่างชัดเจน คือมีการจ้างพนักงาน Outsource ให้ดำเนินงานในส่วนของ Coordination Supporting และงานด้านงานเอกสาร”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 กล่าวว่า

“มี แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการจ้าง Outsource แบบที่เป็นการทำงานแบบ routine เช่น งานธุรการ พนักงานขับรถ แม่บ้าน เป็นต้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9 กล่าวว่า

“มีการทำ Co-Creation ร่วมกับ Outsource เพื่อคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับลูกค้า”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10 กล่าวว่า

“ไม่มีการทำ Co-Creation ร่วมกับ Outsource”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11

“ไม่มีการทำ Co-Creation ร่วมกับ Outsource”

โดยสรุป กลุ่มคนผู้ให้สัมภาษณ์ 60% กล่าวว่า องค์กรที่ได้ทำงานอยู่มีการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing แบ่งออกเป็น งานโปรเจกเพื่อร่วมสร้างสิ่งใหม่ๆให้กับองค์กร และงาน Routine และกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์อีกประมาณ 40% กล่าวว่าองค์กรที่ได้ทำงานอยู่ยังไม่มีแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing

ข้อ 2. จากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นมีอุปสรรค / ปัญหา / ข้อเสีย หรือไม่ อย่างไร มีวิธีการรับมือ / แก้ไขอย่างไร

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า จากการที่องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์การทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing นั้นการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวข้างต้นเกิดอุปสรรค / ปัญหา หรือข้อเสียอย่างไร และหากมีอุปสรรค ปัญหาหรือข้อเสีย องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีการแก้ไขหรือรับมือ ปัญหา อุปสรรค

หรือข้อเสียที่เกิดขึ้นอย่างไร โดยองค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ได้มีการดำเนินการแก้ไข หรือรับมือแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่พบ

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า

“Outsource จะไม่เข้าใจองค์กรอย่างที่คุณภายในองค์กรเข้าใจ วิธีการแก้ก็ต้องมีการพูดคุยเพื่อให้เข้าใจตรงกัน มีการอธิบายให้เข้าใจตั้งแต่ก่อนที่จะเข้ามาทำงานร่วมกันต้อง Keep Contact หากเกิดปัญหาต้องมีการคุยกันเพื่อปรับความเข้าใจเพราะหากเข้าใจไม่ตรงกันแล้วงานพลาดจะต้องมาเสียเวลา Rework และอีกส่วนที่สำคัญ Culture ขององค์กรที่ทำงานอยู่มีการทำงานที่เป็นลำดับขั้น หาก Outsource ที่จะเข้ามาทำงานก็ไม่ควรที่จะ Aggressive ใส่พนักงานในองค์กรนั้นๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า

“หากองค์กรได้ Partner ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ Project สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว เพราะ Partner จะมีความชำนาญเฉพาะด้าน แต่อุปสรรค ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น คือ Partner ชาวต่างชาติ ไม่เข้าใจ Culture ขององค์กรคนไทย หากเป็นเช่นนี้องค์กรก็ควรที่จะหาจาก Local Partner ในประเทศ ก่อน เพื่อความสะดวกสบายในการทำงานร่วมกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า

“ควรจะต้องมีทัศนคติและอุดมการณ์ ความพร้อม ความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ถ้าไม่มีก็จะทำให้เกิดปัญหาขึ้นแน่นอน อาจจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ แนวทางการแก้ไขควรจะต้องพูดคุยให้เข้าใจตรงกันถึงเป้าหมายที่องค์กรต้องการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า

“อุปสรรคที่เจอ คือ การบริหารคน Soft Skills ที่เกิดขึ้นในองค์กร เพราะว่าการจ้างบุคลากรเข้ามาร่วมทีม องค์กรควรจะต้องทำอะไรก็ได้ให้บุคลากรเหล่านั้นรู้สึกว่าเป็นหนึ่งในทีมงาน เข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อที่จะได้ดำเนินโครงการไปพร้อมกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า

“การที่มีการจ้าง Outsource จากภายนอกองค์กรจะไม่ได้ทำงานในสถานที่ทำงานเดียวกัน หากเกิดประเด็นปัญหาที่ต้อง Brainstorm จะต้องใช้เวลาอันคั่งครวญหน้าอาจจะไม่ทันการณ์ สามารถแก้ปัญหาได้โดยให้ Outsource เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่ตรงกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 กล่าวว่า

“อุปสรรคจะเกิดขึ้นเมื่อมีการจ้าง Outsource เข้ามาทำงานในโปรเจกต์ เพราะจะมีช่องว่างในการเรียนรู้สิ่งที่จะต้องเจอ การแก้ปัญหาควรจะมีการทำ KM มีการให้ข้อมูลในส่วนที่

เกี่ยวข้องกับโปรเจก มีการ sharing เอกสารเพื่อให้ Outsource ที่จ้างเข้ามาเพื่อช่วยให้โปรเจกสำเร็จ ทราบถึงโครงสร้างองค์กร วัตถุประสงค์ Scope งาน เป็นต้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“ทุกงานที่ทำในชีวิตประจำวันจะต้องมีปัญหาและอุปสรรค ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องของการประสานงานจะเกิดปัญหาในเชิงการบริหารจัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 กล่าวว่า

“ปัญหาที่เกิดจากการจ้าง Outsource เข้ามาทำงานในองค์กร คือ Outsource มักจะไม่ค่อยเห็นคุณค่าหรือความสำคัญของงานต้องรับผิดชอบจึงทำให้งานเนือยและช้า และพนักงาน Outsource มีการหมุนเวียนบ่อย ทำให้การทำงานไม่ค่อยต่อเนื่องเมื่อเกิดการจ้างงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9 กล่าวว่า

“มีปัญหาและอุปสรรค เช่น การมี turnover rate สูง ทำให้ต้องมีการสอนงานพนักงานใหม่ ซึ่งวิธีการรับมือ คือ การทำคู่มือระบบต่างๆ ที่พนักงาน Outsource ต้องนำไปใช้ ให้ Outsource ศึกษาและตามคู่มือ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10 กล่าวว่า

“ภาพลักษณ์ ต้องมีการจับมือกับคู่ค้าที่มีภาพลักษณ์ที่ดีและต้องเลือกจับคู่กับคู่ค้าที่มีธุรกิจสอดคล้องกับธุรกิจของเราด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11 กล่าวว่า

- ไม่มี -

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12 กล่าวว่า

- ไม่มี -

โดยสรุป กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ กล่าวว่า จากการดำเนินการการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing มีอุปสรรค ปัญหาหรือข้อเสีย คือ การที่พนักงานหรือ Partner ที่เป็น Outsource ไม่เข้าใจขั้นตอนการดำเนินงานและวัฒนธรรมองค์กรเท่ากับบุคลากรภายในองค์กร ไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่องค์กรต้องการเมื่อมีการทำ Co-Creation ร่วมกัน การมีทัศนคติและอุดมการณ์ที่ต่างกัน อาจจะไม่ใส่ใจกับงานที่ได้รับมอบหมายสักเท่าไรนัก วิธีการรับมือ / แก้ไขต้องมีการบอกกล่าวและอธิบายถึงขอบเขต วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานให้มีความเข้าใจตรงกันตั้งแต่ครั้งแรกที่มีการประชุม

ต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์บางราย กล่าวว่า องค์กรที่ได้ทำงาน ไม่มีอุปสรรคหรือปัญหาจากการทำ Co-Creation กับ Outsource

ข้อ 3. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดที่มีผลทำให้การทำ Co-Creation กับ Outsource ที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า ปัจจัยหรือสิ่งใดที่จะทำให้องค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้สัมภาษณ์ประสบความสำเร็จได้เมื่อเกิดการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing ในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรของท่าน โดยกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ได้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่จะทำให้การทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ประสบผลสำเร็จที่แตกต่างกันไป ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ 4.1 : ปัจจัยที่จะมีผลต่อการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation)

ปัจจัย	ผู้ให้สัมภาษณ์												รวม (คน)
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
Brand Image	✓		✓			✓		✓					4
Good and Service			✓			✓		✓			✓		5
Process and Strategies	✓							✓			✓		3
Knowledge and Innovation			✓					✓		✓	✓		4
Structure	✓						✓	✓					3
Human Resource	✓						✓	✓		✓	✓		5
Capital	✓							✓			✓		3
Business Alliance and Stakeholder	✓									✓	✓		3
Customer Relationship Management			✓										1
Policy	✓												1
Achieved Target					✓							✓	2
Resources		✓				✓							2
Skills set		✓				✓							2
Coordinator				✓	✓								2
Relationship				✓									1

โดยสรุปกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลทำให้การทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing ที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้ คือ สินค้าและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาวการณ์ของตราสินค้า และการแบ่งความรู้และเทคโนโลยี เป็นต้น

ข้อ 4. ประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากการทำ Co-Creation คืออะไร

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า จากการที่องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ มีการทำแนวความคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) นั้น องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ได้รับประโยชน์ หรือมีข้อดีอย่างไรบ้าง

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า

“เมื่อองค์กรได้บุคลากรที่มีประสบการณ์มาช่วยทำงาน โอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็จะมีมากยิ่งขึ้น เมื่อเวลาผ่านไปหลาย ๆ parties เข้ามาร่วมด้วยช่วยกัน มันก็จะแรงขับเคลื่อนไปสู่ธุรกิจได้ง่ายยิ่งขึ้น หากเกิดโปรเจกต์ที่ทำ Joint-Venture กับบริษัทใหญ่ๆ ต่างบริษัทต่างมีฐานลูกค้าอยู่ในมือมันก็จะช่วยให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้นมากขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า

“องค์กรจะเน้นที่ความรวดเร็ว เมื่อมี Requirement ที่ชัดเจน หากต้องการที่จะดำเนินงานโปรเจกต์ต่างๆเองก็จะประหยัดต้นทุนแต่เสียเวลาแล้วคุณภาพก็อาจจะทั้งได้และไม่ได้ องค์กรควรจะต้องศึกษาก่อน หากต้องการที่จะดำเนินการเองในอนาคต”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า

“ช่วยให้องค์กรได้ภาพลักษณ์ใหม่ ได้ Product ใหม่ ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า

องค์กรอาจจะได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ในมุมมองของ Partner Vendor หรือ Outsource ถือเป็น การเปิดโลกให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 กล่าวว่า

“หลักๆ เมื่อมองในมุมมองขององค์กร คือ เรื่องของความรู้ ทำให้องค์กรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ถือว่าเป็นการ Share Knowledge ซึ่งกันและกัน ระหว่างองค์กรกับบุคคลที่ 3 จากการทำ Co-Creation”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“องค์กรได้ Synergy และสุดท้ายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ Project นั้นๆจะออกมาเป็น Cost Saving ที่จะได้รับต่อไปในอนาคต”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 กล่าวว่า

“การทำ Co-Creation ช่วยให้องค์กรได้สินค้าหรือบริการที่แปลกใหม่และตรงตามความต้องการของผู้บริโภค”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9 กล่าวว่า

“เกิดการสร้างสรรค์ Project หรือผลงานใหม่ๆ ได้นำความชำนาญของแต่ละบริษัทมาสร้างนวัตกรรมใหม่ให้องค์กรของเราได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10 กล่าวว่า

“การทำ Co-Creation ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างครบวงจรมากขึ้น และเพิ่มความหลากหลายทางความคิดในการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11 กล่าวว่า

“องค์กรได้องค์ความรู้ใหม่ๆ และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12 กล่าวว่า

“เมื่อมีแนวคิดร่วมสร้างทำให้องค์กรได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะพิเศษ แปลกใหม่กว่าเดิม”

โดยสรุป ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ กล่าวว่า ประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากการทำ Co-Creation ได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ สามารถให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน รวดเร็ว มีโอกาสประสบความสำเร็จตามองค์กรคาดหวังได้มากยิ่งขึ้น ได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

ข้อ 5. ประโยชน์ที่องค์กรได้รับเมื่อมีการจ้าง Outsource มาทำงานในองค์กร คืออะไร

ในส่วนนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า จากการที่องค์กรของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีการจ้างพนักงานหรือ Partner เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานด้วยวิธี Outsourcing นั้น องค์กรของกลุ่มตัวอย่างให้สัมภาษณ์ได้รับประโยชน์หรือมีข้อดีอย่างไรบ้าง ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละท่านก็มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า หากมีโครงหรือ Project ที่ต้องการ Specialist หรือเพื่อการประหยัดต้นทุนในการดำเนินงานหรืออื่นๆ ควรที่จะจ้าง Outsource เพื่อเข้ามามีส่วนรวมในการดำเนินงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า

“ถ้าเป็นประโยชน์ของ Outsource Admin จะทำให้ operating cost ต่ำลง แต่ถ้าเป็นประโยชน์ของ Outsource ที่เป็น Specialist องค์กรจะได้ประสบการณ์จาก Partner และเมื่อเกิดการ Co-Creation กับ Partner ที่เป็นรายใหญ่ๆ จะทำให้องค์กรสามารถหาฐานลูกค้าได้ง่ายยิ่งขึ้นเพราะได้สื่อได้แบรนด์ เพื่อให้สินค้าที่ออกมาขายตัวได้เร็วยิ่งขึ้น เช่น ถ้าองค์กรจ้างบริษัท Start up มาเป็น Partner ในการช่วยงานโครงการ องค์กรก็จะได้ความคิดที่แปลกใหม่ ทำงานได้เร็ว เป็นต้น ฉะนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเลือก Outsource ที่เหมาะกับ Project หรือสิ่งที่เราอยากทำ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า

“ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ คือ ความคล่องตัว ความเป็น Specialist เพราะบุคคลเหล่านั้นจะมีความเก่งที่เป็นเฉพาะทาง ความสำเร็จของโครงการก็จะมากยิ่งขึ้น มากกว่าที่องค์กรจะลงมือทำเอง ทำให้เห็นผลลัพธ์ได้เร็วขึ้นและองค์กรต้องการที่จะลดต้นทุน Outsource สามารถหารันตีคุณภาพของผลลัพธ์ได้แต่ก็มีความเสี่ยงเกิดขึ้นเช่นกัน องค์กรจึงควรที่จะวิเคราะห์แต่ละงานว่าอันไหนเหมาะที่จะทำงานเองหรือจ้าง Outsource ดีกว่า เพราะฉะนั้นจึงไม่มีคำตอบตายตัวว่าจะไรดีกว่า”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า

“Outsource ช่วยลดเวลาในการทำงาน ทำให้สามารถที่จะนำเวลาไปคิดสร้างสรรค์ผลงานชิ้นใหม่ๆ ได้ แต่ต้องดูที่ความคุ้มค่าของผลลัพธ์กับค่าจ้างที่ลงทุนไปแล้วนำมา Wage กันว่าคุ้มค่าน้อยเพียงใด”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า

“องค์กรต้องจ้าง Outsource เข้ามาช่วยทำงานเพราะบางครั้งในองค์กรไม่ได้มี Specialist หรือ Budget หรืออาจจะขาดความชำนาญเฉพาะด้าน หรือบางทีบุคลากรอาจจะไม่พอเนื่องจากมีโครงการเยอะ แต่พนักงานขององค์กรมีไม่พอ อาจจะต้องมีการจ้าง Outsource เพิ่มขึ้นในปีนั้นๆ เพราะเป็นสัญญาจ้างปีต่อปี”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 กล่าวว่า

“ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ คือ หากองค์กรมี Project ที่มีระยะเวลากำหนด เมื่อ Project สำเร็จลุล่วง องค์กรก็ไม่จำเป็นต้องจ้าง Outsource ให้ทำงานต่อไปถือว่าเป็นการช่วยลดต้นทุน”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 กล่าวว่า

“องค์กรจะได้รับ Revenue”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 กล่าวว่า

“มองเรื่อง Cost saving เป็นหลัก”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 กล่าวว่า

“Outsource สามารถลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนได้เพราะจะ Focus แ่่งงานตามที่ได้รับมอบหมาย ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเพิ่มความสามารถในการสร้างรายได้ให้องค์กรได้มากขึ้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9 กล่าวว่า

“Outsource ช่วยลดภาระต้นทุนด้านสวัสดิการพนักงานและต้นทุนเวลา และ Outsource มักจะมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้องค์กรได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานมากกว่าพนักงานในองค์กร”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10 กล่าวว่า

“Outsource ช่วยลดต้นทุนในด้านต่างๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส เป็นต้น และช่วยให้
องค์กรได้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านนั้นๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11 กล่าวว่า

“Outsource ช่วยลดต้นทุนขององค์กร และบริษัท Outsource จะมีความพยายามในการรักษา
คุณภาพผลงานตนเองส่งผลให้องค์กรได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12 กล่าวว่า

“องค์กรได้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านและมีความคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่องค์กรได้จ่าย
ออกไป”

โดยสรุป กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ กล่าวว่า ประโยชน์ที่องค์กรได้รับเมื่อมีการจ้าง
พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing มาทำงานในองค์กร สิ่งสำคัญ คือ เป็นการลดต้นทุนค่า
ดำเนินงาน ได้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

บทที่ 5

สรุปผลวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อทราบถึงความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation
2. เพื่อทราบถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation
3. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิธีดำเนินงานวิจัย

การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 12 รายที่ทำงานอยู่ในองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่บริษัท รัฐวิสาหกิจ กลุ่มงานด้านวางแผนและกลยุทธ์ จำนวน 7 ราย
- กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่บริษัท เอกชน กลุ่มงานบรรษัททณกิจ จำนวน 5 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและเนื้อหา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำถามเพื่อใช้สำหรับสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 12 รายให้สอดคล้องและได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสำหรับนำไปใช้เพื่อประกอบการวิเคราะห์ต่อ และมีวิธีการเก็บข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-

Depth Interview) จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และจัดกลุ่ม ซึ่งในครั้งนี้นักวิจัยได้แบ่งประเด็นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 5.1 สรุปผลวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัยและข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยในครั้งถัดไป

5.1 สรุปผลวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

จากขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยตามวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อของการวิจัยเรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือ องค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) อย่างไร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เข้าใจและทราบถึงความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) กล่าวคือ การทำ Co-Creation มีความสำคัญกับองค์กร แนวคิดเบื้องต้นของการทำ Co-Creation เป็นการร่วมมือกันขององค์กรกับบุคคลที่ 3 ซึ่งการนำแนวคิด Co-Creation มาใช้คาดว่าจะก่อให้เกิดผลประโยชน์และเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น หรืออาจจะเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญกับการทำ Co-creation มุ่งเน้นเรื่องของ S-Curve เพื่อตอบ โจทย์การอยู่รอดขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยต่างๆที่เข้ามากระทบ เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ การที่องค์กรทำ Co-Creation นั้นเพื่อที่จะมา Support ในกรณีที่องค์กรขาดบุคลากรหรือ Resource ในช่วงเวลานั้นๆ ได้ค่อนข้างดีกว่า และหากเป็นงานที่องค์กรไม่มีความชำนาญก็ควรที่จะมีการสร้างความร่วมมือร่วมกัน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่ค้า

2. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation อย่างไร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ทราบถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation กล่าวคือ ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่

เพื่อประโยชน์ขององค์กรในอนาคต นอกจากประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับแล้วนั้นการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ไม่ว่าจะเกิดขึ้นกับใครก็สามารถมีทั้งอุปสรรค ปัญหาหรือข้อเสีย ได้เช่นเดียวกัน เช่น ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความต้องการในงานที่ไม่สอดคล้องกัน ไม่เข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรหรือขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กรที่จะต้องเข้าไปทำการดำเนินการทำ Co-Creation ด้วย เป็นต้น

3. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดว่าสามารถทำได้อย่างไร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อมีการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation ระหว่างองค์กรและพนักงานหรือ Partner ที่จ้างด้วยวิธีการ Outsourcing ได้แก่ ได้ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือช่วยในหน้าที่มีอยู่แล้วนั้นสำเร็จได้ แถมยังช่วยให้องค์กรได้ผู้ที่มีชำนาญการเฉพาะด้านเข้ามาช่วยสร้างช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ เพราะหากองค์กรไม่นำผู้ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วย อาจจะทำให้งานนั้นๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตรงตามเวลา ครบถ้วนหรืองานที่ออกมา อาจจะไม่ดีมีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ เมื่อมีแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing นั้น ยังถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะคงไม่มีองค์กรไหนที่มีพนักงาน / บุคลากรที่มีความรู้รอบด้าน และเป็นการลดต้นทุนค่าดำเนินงานให้แก่องค์กรอีกด้วย โดยปัจจัยที่สามารถทำให้การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรและพนักงานหรือ Partner ที่จ้างด้วยวิธีการ Outsourcing สามารถประสบความสำเร็จ เช่น สินค้าและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์ของตราสินค้า และการแบ่งความรู้และเทคโนโลยี เป็นต้น

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

เพื่อประโยชน์ขององค์กรในอนาคต นอกจากประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับแล้วนั้นการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ไม่ว่าจะเกิดขึ้นกับใครก็สามารถมีทั้งอุปสรรค ปัญหาหรือข้อเสีย ได้เช่นเดียวกัน เช่น ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความต้องการในงานที่ไม่สอดคล้องกัน ไม่เข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรหรือขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กรที่จะต้องเข้าไปทำการดำเนินการทำ Co-Creation ด้วย เป็นต้น

3. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดว่าสามารถทำได้อย่างไร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อมีการทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation ระหว่างองค์กรและพนักงานหรือ Partner ที่จ้างด้วยวิธีการ Outsourcing ได้แก่ ได้ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือช่วยในหน้าที่มีอยู่แล้วนั้นสำเร็จได้ แถมยังช่วยให้องค์กรได้ผู้ที่มีชำนาญการเฉพาะด้านเข้ามาช่วยสร้างช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ เพราะหากองค์กรไม่นำผู้ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วย อาจจะทำให้งานนั้นๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตรงตามเวลา ครบถ้วนหรืองานที่ออกมา อาจจะไม่ดีมีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ เมื่อมีแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing นั้น ยังถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะคงไม่มีองค์กรไหนที่มีพนักงาน / บุคลากรที่มีความรู้รอบด้าน และเป็นการลดต้นทุนค่าดำเนินงานให้แก่องค์กรอีกด้วย โดยปัจจัยที่สามารถทำให้การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรและพนักงานหรือ Partner ที่จ้างด้วยวิธีการ Outsourcing สามารถประสบความสำเร็จ เช่น ลินค้าและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์ของตราสินค้า และการแบ่งความรู้และเทคโนโลยี เป็นต้น

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) ว่าอย่างไร

จากผลการวิจัยพบว่าความสำคัญของแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) เกิดจากการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่าง 2 ฝ่าย จากงานวิจัย คือ ระหว่างองค์กรกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing ซึ่งเป็นในรูปแบบที่ปรึกษาในการดำเนินงาน (โครงการ / โปรเจก) เป็นการร่วมกันดำเนินการสร้างคุณค่า สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆร่วมกัน องค์กรจะต้องเปิดโอกาสและกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลต่างๆระหว่างกัน ถือเป็นหนึ่งกลยุทธ์และหนึ่งแนวคิดรูปแบบการดูแลสังคมแนวใหม่ที่จะทำให้การขับเคลื่อนแบบองค์กรร่วมสร้างพลังที่ยิ่งใหญ่ ซึ่งแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) ร่วมกัน (Dr. Anne Dibley, Professor Moira Clark : 2012) สามารถที่จะสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องได้ขับเคลื่อนไปด้วยกันอย่างสมดุล และสำคัญอีกส่วนของการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) คือ องค์กรก้าวหน้าอย่างรวดเร็วกว่าการที่ต้องคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยตัวเองคนเดียว ลดระยะเวลา ลดความเสี่ยงทางธุรกิจ และยังเป็น การนำเอาความเข้มแข็งขององค์กรและ Partner มาร่วมกันสร้างมิติใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นได้ในอนาคต

2. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ Co-Creation อย่างไร

จากผลการวิจัยพบว่าผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับเมื่อเกิดการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) คือ การสร้างสรรค์คุณค่าระหว่างธุรกิจร่วมกัน (Goods-Dominant Logic: Vargo & Lusch, 2008) เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ขององค์กรอาจจะเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือความต้องการของที่จะผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ๆหรือ โครงการ / โปรเจก ขึ้นมา ซึ่งถือเป็นการสร้างคุณค่าร่วมกัน และวิธีการรับมือ / แก้ไขจากอุปสรรค ปัญหา หรือข้อเสียที่เกิดขึ้นจากการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) ต้องมีการบอกกล่าวและอธิบายถึงขอบเขต วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานให้มีความเข้าใจตรงกันตั้งแต่ครั้งแรกที่มีการประชุมและควรต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. ผลการศึกษาว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ทราบถึงแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) ระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดว่าสามารถทำได้อย่างไร

จากผลการวิจัยพบว่าแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing สามารถทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรที่ทำงานอยู่ได้ ถือเป็นการใช้กลยุทธ์ Outsourcing เพื่อสร้างแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกัน (Dr. Anne Dibley, Professor Moira Clark : 2012) โดยการจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing เป็นการจัดซื้อจัดจ้างจากภายนอกองค์กรที่จะช่วยให้งานขององค์กรสำเร็จเร็วขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Herberg :1950) และลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่ายจากการใช้บุคลากรภายในองค์กร อีกทั้ง ความเชี่ยวชาญของพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธี Outsourcing ยังสามารถทำให้การจ้างมาเพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งประสบความสำเร็จได้ (Lankford : 2012)

5.3 ข้อจำกัดในการทำวิจัยและข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยในครั้งถัดไป

5.3.1 ข้อจำกัดในการวิจัย

1. ข้อจำกัดในด้านระยะเวลาเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ซึ่งมีระยะเวลาจำกัด
2. การสัมภาษณ์แบบทางโทรศัพท์อาจจะไม่ได้ข้อมูลที่ชัดเจนเทียบเท่ากับการสัมภาษณ์แบบต่อหน้า
3. ความเข้าใจในเรื่องของการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ของกลุ่มตัวอย่างมีไม่เท่ากัน
4. ความเข้าใจในเรื่องของการจ้างพนักงานด้วยวิธี Outsourcing ของกลุ่มตัวอย่างมีไม่เท่ากัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์

เนื่องจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ร่วมกับ พนักงาน หรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing มีความเสี่ยงในเรื่องของข้อมูลขององค์กร หากมีการจ้าง Outsource ในบางสถานการณ์อาจจะทำให้เกิดข้อมูลที่อาจเป็นความลับระหว่างกันเกิดรั่วไหลได้ จึงควรที่จะมีการทำสัญญาร่วมกัน

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยในครั้งถัดไป

1. เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างและระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมมากขึ้น
2. ควรมีคำอธิบายให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจในความหมายของการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) และ ความหมายของการจ้างพนักงานหรือ Partner ด้วยวิธีการ Outsourcing ผ่านการทำงานโครงการ



บรรณานุกรม

จิตตบุญ. (2011). ทำไมต้องจ้าง Outsource, เข้าถึงจาก:

https://phdrayong.wordpress.com/2011/03/03/%E0%B8%97%E0%B8%B3%E0%B9%84%E0%B8%A1%E0%B8%95%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%88%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%87-outsourc/?fbclid=IwAR05-1xMEb4D5i2EhI_xucR1YsWqrrWyZ3rKVXqXS9ghb_uV3lKST4BTS8c

สุทธิจักร์, ผ. ค. (2558). 'Co-Creation' โคนใจ ได้ใจ ให้คนใช้ ร่วมสร้าง, เข้าถึงจาก:

<http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/633932>

สอนสร้างเว็บ, พ. (2016). รู้ไว้ก่อนเป็น Outsource, เข้าถึงจาก:

<https://palamike.com/%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B9%89%E0%B9%84%E0%B8%A7%E0%B9%89%E0%B8%81%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%9B%E0%B9%87%E0%B8%99-outsourc/>

CISCO. (2009). การปรับกลยุทธ์ใหม่ในการจ้าง Outsource. Now ฉบับที่ 1 เทคโนโลยีเด่น, 1-3, เข้าถึงจาก:

https://www.cisco.com/c/dam/global/th_th/solutions/small-business/xchange/assets/outsource_th.pdf

Kinnula, M. (2004). An Outsourcing Partnership Model.

Lankford, W. M., & Parsa, F. (1999). Outsourcing: a primer. *Management Decision*, 37(4), 310–316.

Leavy, B. (2004). Outsourcing strategies: opportunities and risks. *Strategy & Leadership*, 32(6), 20–25.

Manufacturing, M. (2013). Outsourcing ทางเลือก ทางรอด หรือความเสี่ยง. *Modern Manufacturing*.

pigabyte. (2015). 6 เหตุผลที่บอกว่าการจ้าง “outsource” มาทำงานให้ เป็นเรื่องที่ดี.

MARKETINGOOPS, เข้าถึงจาก:

<https://www.marketingoops.com/exclusive/professional-development/6-reasons-why-outsourcing-is-good-for-your-business/>

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4-9.

Ramaswamy, C. P. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 5-14.





รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์งานวิจัย เรื่อง การศึกษาถึงประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่าง องค์กรรัฐวิสาหกิจ หรือ องค์กรเอกชน ในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงาน หรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1

ชื่อ – นามสกุล : จิรายุ เจริญวิริยะภาพ

บริษัท : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : พนักงานวิเคราะห์และวางแผน ฝ่ายกลยุทธ์ดิจิทัล

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2

ชื่อ – นามสกุล : วิทิต ธาดาภิตติสาร

บริษัท : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : พนักงานวิเคราะห์ระบบ ฝ่ายกลยุทธ์ดิจิทัล

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3

ชื่อ – นามสกุล : สุภาวดี จิตรระวิหเวช

บริษัท : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : พนักงานบริหารงานทั่วไป ส่วนบริการกลางและบริการเดินทาง

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4

ชื่อ – นามสกุล : วิไลภรณ์ จิตบรรเทิงพันธ์

บริษัท : บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด

ตำแหน่ง : Project Manager , PMO and Resource Management (SES/R)

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5

ชื่อ – นามสกุล : วรณิกา จิปีภพ

บริษัท : บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด

ตำแหน่ง : Project Manager , PMO and Resource Management (SES/R)

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6

ชื่อ – นามสกุล : อรรถพล ศรีนรคุตร

บริษัท : บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด

ตำแหน่ง : Business Analyst , Custom Application Development (ATA/C)

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7

ชื่อ – นามสกุล : ณัฐชัย กอเผ่าพานิช

บริษัท : บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : พนักงานวิเคราะห์กลยุทธ์จัดหา ส่วนจัดหาเชิงกลยุทธ์

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8

ชื่อ – นามสกุล : อติศักดิ์ เข็มทอง

บริษัท : บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : หัวหน้าส่วน

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9

ชื่อ – นามสกุล : กนกวรรณ อรชัย

บริษัท : บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : หัวหน้าส่วน

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10

ชื่อ – นามสกุล : ดวงกลม ผดุงกิ่งตระกูล

บริษัท : บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : ผู้เชี่ยวชาญงานวิเคราะห์สินเชื่อ

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11

ชื่อ – นามสกุล : ภัทร์ภรณ์ เจียรวโรภาส

บริษัท : บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : ผู้เชี่ยวชาญงานวิเคราะห์เครดิต

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12

ชื่อ – นามสกุล : ดวงรัตน์ วงศ์ไรรัตน์

บริษัท : บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่ง : ผู้เชี่ยวชาญงานวิเคราะห์เครดิต

