

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงาน  
ในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงาน  
ในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2566



นางสาวชนกชนม์ มีบุญกุล

ผู้วิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



ศรัยุทธ พรหมศิริ,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล



วสุ กิรติวุฒิเสรษฐ์,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จากความกรุณาของบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร. ธนพล ธีรวิสา อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำและแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย รวมไปถึงการตรวจทานและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นที่ให้คำแนะนำในการประมวลผลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS

สารนิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้ หากไม่ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนๆของผู้ทำวิจัย เครือข่ายของบริษัท RISE และผู้บริหารจากหลักสูตร DTX - Digital Transformation Xponential หรือ หลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล รวมไปถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประสานงานทุกท่านที่กรุณาสละเวลาและให้ความอนุเคราะห์ในการประสานงานและกระจายแบบสอบถามงานวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่คอยสนับสนุน และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

ชนกชนม์ มีบุญกุล

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชน  
ที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

A STUDY OF FACTORS IMPACTING INNOVATION CAPABILITY DEVELOPMENT OF  
EMPLOYEES IN PRIVATE COMPANIES WHO PARTICIPATED IN INNOVATION  
ACTIVITIES

ชนกชนม์ มีบุญกุล 6450139

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา, Ph.D., ตรียุทธ พรหมศิริ,  
Ph.D., วสุ กิรติวุฒิเศรษฐ์, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถ  
ทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร มุ่ง  
ศึกษา 4 ปัจจัย ได้แก่ การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment), การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม  
(Innovation Activities), การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) และ การแบ่งปันความรู้  
(Knowledge sharing) เพื่อช่วยในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาความสามารถทางด้าน  
นวัตกรรมของพนักงานภายในองค์กร โดยเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บ  
ข้อมูลจากพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร และนำมา  
วิเคราะห์ด้วยสถิติสหสัมพันธ์ (Correlation) และการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) จากผล  
การศึกษาพบว่าทั้ง 4 ปัจจัยมีอิทธิพลกับการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ  
โดยที่ปัจจัยการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) มีอิทธิพลกับการพัฒนาความสามารถทางด้าน  
นวัตกรรมมากที่สุด

คำสำคัญ : ความสามารถทางด้านนวัตกรรม/ นวัตกรรมในองค์กร/ การจัดกิจกรรมส่งเสริม  
นวัตกรรม

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	จ
<b>บทที่ 1</b> บทนำ	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 คำถามงานวิจัย	2
1.4 ขอบเขตการวิจัย	2
1.5 สมมติฐาน	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
<b>บทที่ 2</b> การทบทวนวรรณกรรม	<b>5</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม	5
2.1.1 ความหมายของนวัตกรรม	5
2.1.2 ความสำคัญของนวัตกรรม	6
2.1.3 ประเภทของนวัตกรรม	7
2.1.4 ความสำคัญของนวัตกรรมในองค์กร	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ศึกษา	10
2.2.1 ความหมายของความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)	10
2.2.2 ความหมายของความสามารถทางด้านนวัตกรรมระดับบุคคล (Individual Innovation Capability)	11
2.2.3 ความหมายของการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	11
2.2.4 ความหมายของการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	12
2.2.5 ความหมายของการสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	12
2.2.6 ความหมายของการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)	13

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
	13
<b>บทที่ 3</b>	<b>16</b>
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
วิธีการดำเนินงานวิจัย	16
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	16
3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	16
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา	17
3.4 ระยะเวลาในการวิจัย	17
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	18
3.6 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ	18
3.7 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	20
3.8 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล	20
<b>บทที่ 4</b>	<b>21</b>
ผลการวิจัย	21
4.1 การวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Reliability)	21
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัย	22
4.3 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)	33
4.4 การวิเคราะห์พหุคูณการถดถอย (Multiple Regression Analysis)	34
<b>บทที่ 5</b>	<b>37</b>
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	37
5.1 สรุปผลการวิจัย	37
5.2 การอภิปรายผล	38
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย	40
5.4 ข้อจำกัดการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	42
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>43</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>49</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>55</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	ตารางแสดงอ้างอิงแนวทางการตั้งคำถาม	19
4.1	ตารางแสดง KMO and Barlett's Test ของตัวแปรอิสระ	21
4.2	ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์คออนบักแอลฟา และความเชื่อมั่น	22
4.3	ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	22
4.4	ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	24
4.5	ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	25
4.6	ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)	28
4.7	ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัย การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)	29
4.8	ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของทุก ปัจจัยที่ศึกษา	31
4.9	ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (Correlation Coefficient)	33
4.10	ตัวแบบที่ได้จากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Model Summary)	34
4.11	ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของตัวแบบ (Anova)	34
4.12	ผลการวิเคราะห์เชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	35
4.13	ผลการทดสอบสมมติฐาน	36

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

จากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจและการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ในปัจจุบัน ผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่ต้องการความรวดเร็วในการให้บริการ ต้องการความสะดวกสบาย เห็นได้จากแนวโน้มที่บริษัทส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) และผลิตภัณฑ์หรือบริการเฉพาะบุคคล (Personalization) ที่จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีที่มีความซับซ้อนมากขึ้นเข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ หรือปรับปรุงกระบวนการการทำงานภายในองค์กร แต่องค์กรต้องประเมินความสามารถในการแข่งขัน และปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง สำหรับองค์กรที่ปรับตัวไม่ทัน หรือไม่ได้พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ก็จะไปจากอุตสาหกรรม ดังตัวอย่างกรณีการล้มละลายของ Kodak เป็นต้น (Oliver Kmia, 2022). ในขณะเดียวกัน ผู้เล่นหน้าใหม่จำนวนมากได้เข้ามาสู่ตลาด มีบริษัทสตาร์ทอัพที่นำเทคโนโลยีมาแก้ปัญหาต่างๆ ดังตัวอย่างกรณีการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจใหม่อย่าง Airbnb (Cartoon Tanaporn, 2020) ที่สร้างธุรกิจบริการจองที่พักได้โดยไม่ต้องเป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์เอง

สถานการณ์วิกฤตโควิด-19 ทำให้องค์กรต้องปรับตัว ทั้งในด้านการวางแผนกลยุทธ์ การบริหารการเงิน และการพัฒนาบุคลากร ทำให้หลายองค์กรเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร หรือทำ Digital Transformation (Thanh Nguyen Hai, 2021) โดยผู้วิจัยได้ทำงานอยู่ในบริษัทที่ให้บริการคำแนะนำและจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรให้กับบริษัทชั้นนำในประเทศมากมาย โดยนำความรู้จากสถาบันระดับโลกเข้าไปช่วยให้องค์กรสามารถเคลื่อนตัวไปได้เร็วขึ้นผ่านเทคโนโลยี โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมต่อองค์กรกับสตาร์ทอัพ สร้างทีมงานที่เป็นสตาร์ทอัพภายในองค์กร ผ่านการฝึกอบรม และลงมือปฏิบัติจริง นำนวัตกรรมระดับโลกมาแบ่งปันประสบการณ์ผ่านการจัดงานสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หลายองค์กรชั้นนำของประเทศไทยต้องการพัฒนาพนักงานให้มี Mindset และ Skillset ในด้านการทำนวัตกรรมในองค์กร (Corporate Innovation) ผ่านโครงการต่างๆมากมาย เช่น Internal Hackathon และ Innovation Bootcamp เป็นต้น โดยคาดหวังว่าจะสามารถสร้างธุรกิจใหม่ให้กับองค์กรได้ หรือจะสามารถปรับปรุงและพัฒนา



กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นได้ ช่วยลดต้นทุน หรือเพิ่มรายได้ขององค์กรได้ การที่องค์กรจะขับเคลื่อนไปได้อย่างรวดเร็ว หรือทำ Digital Transformation ได้นั้นมีองค์ประกอบหลายอย่าง แต่ด้านที่สำคัญที่สุดในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร คือ ด้านบุคลากร (Gerald Kane, 2019) จากประสบการณ์ของผู้วิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ขาดความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) ซึ่งเป็นความสามารถในการเปลี่ยนจากความรู้หรือความคิดเป็นสิ่งใหม่และสามารถพัฒนาจากแนวคิดจนเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ออกขายสู่ตลาดได้ (Lawson, B. & Samson, D., 2001)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ หวังว่าบริษัทจะสามารถนำผลการศึกษาไปช่วยในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานภายในองค์กรได้

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

## 1.3 คำถามงานวิจัย

ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ระยะเวลาในการศึกษาเริ่มดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2565 ถึง เมษายน พ.ศ. 2566

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจึงใช้สูตรคำนวณหากลุ่มตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน จึงได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 385 คน

## 1.5 สมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

H1: การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

H2: การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

H3: การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

H4: การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร
2. ทำให้เกิดแนวทางเพื่อต่อยอดในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานภายในองค์กรต่อไป

## 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) คือ ความสามารถในการเปลี่ยนจากความรู้หรือความคิดเป็นสิ่งใหม่และสามารถพัฒนาจากแนวคิดจนเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ออกขายสู่ตลาดได้

2. นวัตกรรมในองค์กร (Corporate Innovation) คือ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อแก้ปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญ หรือ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน

3. การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) คือ การที่ผู้จัดการมอบอำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่นั่นเอง ซึ่งช่วยให้พนักงานมีอิสระมากขึ้นในการเข้าถึงข้อมูล และทรัพยากร รวมถึงมีโอกาสมากขึ้นในการเรียนรู้และเติบโต

4. การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) คือ กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ให้พนักงานในองค์กรได้ความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ส่งเสริมการทำงานนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจำเป็นต่อการสร้างผลิตภัณฑ์ หรือ บริการใหม่ หรือปรับปรุงกระบวนการใหม่ ผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำโปรเจกต์จริง

5. การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) คือ ทัศนคติของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรว่าองค์กรเห็นความสำคัญ และให้การสนับสนุนในการทำงานด้านต่างๆ

6. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) คือ พฤติกรรมการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มีความสนใจในเรื่องเดียว การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร เป็นการนำศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ต้องการ

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

##### 2.1.1 ความหมายของนวัตกรรม

การที่องค์กรจะดำเนินกิจการและเติบโตอย่างยั่งยืนได้นั้นต้องทำการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ ดังนั้น นวัตกรรมจึงมีบทบาทกับการดำเนินงานในองค์กร จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2538) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแตกต่างจากเดิมซึ่งอาจเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์ เป็นต้น

วีรภา คำสนธิ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจที่สามารถใช้ประโยชน์ ซึ่งสิ่งใหม่อาจยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน หรือเป็นสิ่งใหม่ที่มีการทำแล้ว แต่องค์กรยังไม่เคยทำ โดยใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และการจัดการ มาผนวกกับการส่งเสริมวัฒนธรรม นวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สัมฤทธิ์ผลและเป็นประโยชน์

ศรีรัตน์ โกมลมาลย์ (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งใหม่และองค์กรยอมรับเอาไปใช้ หรือการจัดการ มาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่หรือบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด

ธงชัย สันติวงษ์ (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสินค้าและบริการให้มีความโดดเด่นที่มีความแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ในท้องตลาดด้วยการผสมผสานกันของสิ่งสองสิ่ง คือจุดแข็งของสินค้าและบริการกับความเข้าใจในช่องว่างทางการตลาดที่ยังไม่มีใครค้นพบ

เริงชัย หมื่นชนะ (2554) ได้ให้ความหมาย นวัตกรรม หมายถึง การนำวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้นๆ แล้ว โดยเริ่มมาตั้งแต่การคิดค้น (Invention) การพัฒนา (Development) ซึ่งอาจจะเป็นรูปของโครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project) แล้วจึงนำมาปฏิบัติจริง ซึ่งมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา

นพดล เหลืองภิรมย์ (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

จิราวรรณ วุฒิสวัสดิ์ (2557) ได้ให้ความหมายนวัตกรรม หมายถึง การปรับปรุงของเก่าให้ใหม่ขึ้นและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ นวัตกรรมไม่ใช่การจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุง เสริมแต่งและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบ

จากความหมายของนวัตกรรมข้างต้น สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำหรือคิดสิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์

### 2.1.2 ความสำคัญของนวัตกรรม

จากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคและองค์กรต้องพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยอาศัยผลของนวัตกรรม องค์กรนั้นจะต้องเข้าใจในนวัตกรรมในภาพกว้าง ซึ่งจะรวมไปถึง การเป็นเทคโนโลยีใหม่และวิธีการสร้างสรรค์ผลงานด้วยวิธีใหม่ๆ นวัตกรรม มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้ (นพดล เหลืองภิรมย์, 2557)

1. ผู้ความเป็นเลิศของบุคคล (Individual Excellence) ความคิดของบุคคลก่อให้เกิด นวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นได้ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้วยพลังความคิด นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมักเกิดจากปัจเจกบุคคลแต่ละคน (Individual) กล่าวคือ ถ้าได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ และศึกษาอบรมให้คนมีกระบวนการคิดที่ถูกต้องเป็นการคิดแบบวิจารณ์ญาณ (Critical Thinking) และคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) จะทำให้ได้นวัตกรรมใหม่ขึ้นได้

2. ผู้ความเป็นเลิศของทีมงาน (Teamwork Excellence) การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมหรือแบบทีมงานเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ เพราะบางครั้งไม่สามารถคิดได้ด้วยตนเอง เมื่อมีกลุ่มเกิดขึ้นจากการประชุมระดมสมองและทำงานเป็นทีม แนวคิดสมัยใหม่เชื่อว่า การทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ จะก่อให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นผลมาจากการเรียนรู้โดยทีมงาน

3. สู่วิธีการเป็นเลิศขององค์กร (Organization Excellence) การสร้างองค์กรที่ดีเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพยัต วุฒิรงค์ (2557) ที่กล่าวว่าองค์กรจำเป็นต้องสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยงเพื่อสร้างสินค้าบริการหรือกระบวนการใหม่ ซึ่งทำให้องค์กรมีความมุ่งมั่นและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

### 2.1.3 ประเภทของนวัตกรรม

นวัตกรรมมีการแบ่งประเภท (รัศมี วรกิจ โภคาทร, 2547) ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ทำให้อุดหนุนหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด นวัตกรรมนี้อาจจะเป็นของใหม่ต่อโลกต่อประเทศหรือแม้แต่ต่อองค์กร นวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นยังสามารถถูกแบ่งออกเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) หรือสินค้าทั่วไป เช่น รถยนต์รุ่นใหม่ ทีวีที่ใช้เทคโนโลยีสูง (High Definition TV : HDTV) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) อาทิ การบริการ เช่น แพคเกจทัวร์อนุรักษ์ธรรมชาติ ธุรกิจการเงิน-ธนาคารโดยผ่านทางโทรศัพท์ (Telephone Finance Banking) เป็นต้น กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สัญญาณสิ่งแวดล้อม (Environmental Signals) สิ่งแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด เทคโนโลยีหรือคู่แข่ง การค้นหาสัญญาณทางการตลาด โดยมากจะได้มาโดยการสำรวจและทำการติดตามขอบเขต และความเคลื่อนไหวของตลาด ส่วนสัญญาณทางเทคโนโลยี เครื่องมือการวิจัยและการแสวงหาข้อมูลใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

1.2 การประดิษฐ์คิดค้น (Invention) จะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีแนวคิดและคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน สิ่งประดิษฐ์หรือผลผลิตของการผลิตคิดค้นนั้นได้มาจากการผสมผสานความสามารถเดิมที่มีอยู่ขององค์กรเข้ากับองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการประมวลผลสัญญาณทางการตลาดและเทคโนโลยี

1.3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมไปกับการพัฒนาตลาด (Development of Market and Development of Product) โดยเฉพาะสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า มีการทำการโฆษณาเพื่อเป็นการสร้างกระแสการตลาดล่วงหน้าก่อนวางจำหน่ายจริงอยู่หลายเดือน

1.4 การวางจำหน่าย (Market Launch) สิ่งที่ควรคำนึงถึงนอกจากเครื่องมือทางการตลาด ได้แก่ การตอบรับของผู้บริโภค ความเหมาะสมด้านการใช้งาน อิทธิพลของผลิตภัณฑ์ที่มีต่อตัวสินค้าตัวอื่น ความเคลื่อนไหวของกลุ่มคู่แข่ง สื่อและตัวกลางในการจัดจำหน่าย

1.5 การเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมใหม่ (Learning and Reinnovation) หลังจากที่ยอดขายผ่านขั้นตอนต่างๆ โดยเฉพาะการวางตลาด ความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้นนับเป็นบทเรียนที่ดีและสามารถนำกลับไปเป็นข้อมูลที่มีค่าในการพัฒนานวัตกรรมครั้งต่อไป

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมกระบวนการเป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือ วิธีการผลิตสินค้า หรือ บริการ ให้การให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม โดยรวมแล้วนวัตกรรมกระบวนการขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์กรในทุกๆ ฝ่ายของห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นเพื่อให้องค์กรนั้นๆ ได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just In Time : JIT) การบริหารงานคุณภาพองค์รวม (Total Quality Management : TQM) และการผลิตแบบกะทัดรัด (Lean Production) เป็นต้น ลำดับขั้นของนวัตกรรมกระบวนการมีดังนี้

2.1 นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป การปรับปรุงระบบให้มีลักษณะสูงขึ้นทีละเล็กทีละน้อย ซึ่งอาจจะพบเห็นได้บ่อยครั้งกว่านวัตกรรมกระบวนการในลักษณะอื่นๆ

2.2 นวัตกรรมในลักษณะลำดับขั้น การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตที่มีผลต่อรูปแบบผลิตภัณฑ์แต่ยังคงยึดรูปแบบ รวมทั้งแนวคิดของกรรมวิธีผลิตเดิม

2.3 นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน การเปลี่ยนแปลงกรรมวิธีและแนวคิดในการผลิตอย่างสิ้นเชิง

2.4 นวัตกรรมในลักษณะที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตโดยสิ้นเชิง นวัตกรรมกระบวนการชนิดนี้มักจะพบได้ในแต่ละช่วงของการเปลี่ยนยุคอุตสาหกรรมเช่น การประยุกต์ใช้ระบบ Computerization และ Robotic System ในกระบวนการผลิต

3. นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Managerial Innovation) นวัตกรรมการบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการในการคิดค้นและปรับใช้แนวคิดใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรนั้นๆ นวัตกรรมการบริหารจัดการเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งในด้านแนวคิดพื้นฐานและวิธีการในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ได้แก่ ผลประโยชน์ในเชิงกลยุทธ์

(รักษาสถานลูกค้า ขยายส่วนแบ่งตลาด ดำเนินแผนกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรม การเจาะตลาดใหม่และขยายกลุ่มลูกค้าใหม่) ผลประโยชน์ในเชิงการตลาด (การทำราคาสินค้าและบริการให้ต่างกว่าคู่แข่ง) การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า การสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์ให้แก่ลูกค้า การเพิ่มความยืดหยุ่น และผลประโยชน์ในเชิงปฏิบัติการ (การลดต้นทุน การเพิ่มความรวดเร็ว และความแม่นยำในการทำงาน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ และการใช้ทรัพยากรให้มีคุณค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด)

ประเภทของนวัตกรรม แบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ คือ 1) การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม (The Target of Innovation) แบ่งเป็น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และ นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) 2) การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง (The Degree of Change) จะแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical Innovation) และ นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) และการจำแนกประเภทของนวัตกรรมในลักษณะที่ 3) การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ (The Area of Impact) จำแนกได้ 2 ประเภท คือ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) และ นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997 ; Smith, 2006 ; Bessant & Tidd, 2007 และ Schilling, 2008 อ้างใน สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553)

#### 2.1.4 ความสำคัญของนวัตกรรมในองค์กร

นวัตกรรมในบริบทขององค์กร คือ การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ อาทิ ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ ระบบ หรือแม้แต่อุปกรณ์ที่ใช้ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งส่งผลกระทบในรูปแบบใหม่ต่อบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร อุตสาหกรรม และสังคม ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น หรือประสบความสำเร็จ (Vakola and Rezgui, 2000)

รัศมี วรวิจิตรโกศาทร (2547) กล่าวว่า นวัตกรรมถือเป็นสิ่งจำเป็นในการทำธุรกิจ เพราะจะทำให้ธุรกิจมีความมั่นคงเจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืน ผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆ ที่ได้ประดิษฐ์คิดค้นขึ้นใหม่จะมีมูลค่ามากเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ต้องได้รับการดูแลและคุ้มครองเพื่อไม่ให้เกิดการละเมิดขึ้นได้ เนื่องจากนวัตกรรมเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ และเป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการค้าทั้งภายในประเทศ และระหว่างประเทศ ในประเทศที่มีความก้าวหน้าและเฟื่องฟูพร้อมไปด้วยนวัตกรรม เช่น เดนมาร์ก สวีเดน และนอร์เวย์ เป็นต้น จึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ จากการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นฐาน ตลอดจนพัฒนาการดำเนินงานของ



ผู้ประกอบการให้มีความสามารถ และความเข้มแข็งที่จะสร้างนวัตกรรมได้โดยผ่านกระบวนการ และกลไกการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาชั้นสูง ในลักษณะที่เรียกว่า “Incubator” รวมทั้งมีการสนับสนุนทั้งทางด้านเทคนิค ด้านความรู้ ด้านทรัพยากรบุคคล ตลอดจนด้านการเงินอย่างจริงจัง (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2553)

นอกจากนี้ Gumusluoglu & Ilsev (2009) พบว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรเนื่องจากนวัตกรรมคือ การนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์กรจนประสบความสำเร็จและความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) นั้นมาจากบุคลากรในองค์กร

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ศึกษา

### 2.2.1 ความหมายของความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)

ความสามารถของบริษัทในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาวะตลาดที่มีความปั่นป่วนสูง ความสามารถด้านนวัตกรรมนำองค์กรไปสู่การพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป (Slater, Hult, & Olson, 2010) รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์ ระบบ และ โครงสร้างทั้งหมดที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร (Gloet & Samson, 2016)

ความสามารถทางด้านนวัตกรรม หมายถึง การนำไปใช้ หรือการสร้างสรรค์เทคโนโลยีใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับระบบ นโยบาย โปรแกรม ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ อุปกรณ์ หรือบริการซึ่งเป็นสิ่งใหม่สำหรับองค์กร (Chang and Lee, 2008) ความสามารถทางด้านนวัตกรรมยังเป็นความสามารถของบริษัทที่สามารถนำข้อมูล หรือความรู้จากแหล่งภายนอกมาพัฒนาเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ หรือความรู้ใหม่ (Cohen and Levinthal, 1990) และช่วยให้องค์กรสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Teece & Pisano, 1994)

จากการศึกษาพบว่า มี 2 มิติ คือความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (Organization's Innovativeness) และความสามารถทางนวัตกรรมระดับบุคคล (Individual's Innovativeness) (Rutherford & Holt, 2007) และแบ่งได้เป็นความสามารถทางนวัตกรรมใน 2 ด้าน คือ ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ (สมนึก และคณะ, 2553) ดังนี้

#### 1. ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovativeness)

ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของธุรกิจในการสร้างและใช้ความคิดใหม่ในพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ เพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจแก่ธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษดี พ่วงรอด และคณะ (2560) ที่กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง การสร้างสินค้าหรือการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ๆ ขององค์กรเพื่อออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง

## 2. ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovativeness)

ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการเป็นประเด็นที่พิจารณาถึงความสามารถในการปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้ในกระบวนการผลิต และสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ของธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษดี พ่วงรอด และคณะ (2560) ที่กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการเป็นพฤติกรรมขององค์กรในการค้นหากระบวนการทำงาน วิธีการผลิต และแนวทางการบริหารใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความสามารถด้านนวัตกรรม คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยมาจากแนวคิดและการนำเทคโนโลยีมาใช้ สร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ของธุรกิจ รวมไปถึงกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก

### 2.2.2 ความหมายของความสามารถทางด้านนวัตกรรมระดับบุคคล (Individual Innovation capability)

ความสามารถทางด้านนวัตกรรมระดับบุคคลหมายถึง ความสามารถตลอดจนแนวโน้มที่พนักงานจะสร้างสรรค์แนวคิดใหม่และดำเนินการตามแนวคิดเหล่านั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร (Huhtala & Parzefall, 2007) ซึ่งถูกกำหนดแนวคิดตามระดับที่พนักงานยอมรับหรือเต็มใจที่จะรับสิ่งใหม่ (Hurt et al., 1977) นอกจากนี้ยังสามารถถูกมองว่าเป็นมุมมองใหม่ของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น ความเต็มใจที่จะเสี่ยงและอดทนต่อความคลุมเครือ (Saunila & Ukko, 2014)

### 2.2.3 ความหมายของการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)

การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) หมายถึง การให้ความสามารถและความเชื่อมั่นให้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการตัดสินใจเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มที่ โดยมีการให้สิ่งต่างๆ เช่น ความรู้ การจัดเตรียมการเข้าถึงข้อมูล และอำนาจ

ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม และเพิ่มความสามารถให้กับผู้ที่รับมอบหมายงาน (Bowen and Lawler 1992)

#### 2.2.4 ความหมายของการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)

การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) หมายถึง กิจกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างสรรคและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิม เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของลูกค้า หรือเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตหรือบริการ โดยใช้เทคโนโลยีและวิธีการต่าง ๆ เช่น การนวัตกรรมในการออกแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต การพัฒนาซอฟต์แวร์ หรือการปรับปรุงบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น การพัฒนา Innovation Activities เป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์การจัดการองค์กรในการสร้างสรรค์และค้นหาโอกาสในการเติบโตของธุรกิจในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Laursen and Salter (2014) ที่สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับนวัตกรรมจากภายนอกในกลุ่มบริษัทผู้ผลิตในสหราชอาณาจักร พบว่าบริษัทที่เปิดรับแหล่งความรู้และความเชี่ยวชาญจากภายนอกมากกว่ามีแนวโน้มที่จะบรรลุประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาเน้นย้ำถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันและการแบ่งปันความรู้ในกิจกรรมด้านนวัตกรรม และเสนอแนะว่าบริษัทต่างๆ ควรแสวงหาแหล่งความรู้จากภายนอกอย่างจริงจังเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของตน

#### 2.2.5 ความหมายของการสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)

การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือและการสนับสนุนต่าง ๆ ที่องค์กรให้กับพนักงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายและเป็นไปได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสนับสนุนจากองค์กรสามารถแสดงออกเป็นการให้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ โครงการฝึกอบรม และการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและบริหารงานต่าง ๆ ซึ่งมีไว้เพื่อให้พนักงานมีความสะดวกสบายและมีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำได้มากขึ้น การสนับสนุนจากองค์กรยังสามารถแสดงออกเป็นการให้คำปรึกษาและการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารความเสี่ยง และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุนจากองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว (Eisenberger et al., 1986)

### 2.2.6 ความหมายของการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing)

การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) หมายถึง การแบ่งปันความรู้หมายถึง กระบวนการถ่ายโอนความรู้จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยที่ผู้รับได้รับความรู้และผู้ส่งยังคงรักษาความรู้เดิมไว้ (Bock, Zmud, Kim, & Lee, 2005) การแบ่งปันความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการสร้าง แบ่งปัน ไซ้ และจัดการความรู้และข้อมูลในองค์กรอย่างเป็นระบบ (Alavi & Leidner, 2001) ประเภทของการแบ่งปันความรู้

การแบ่งปันความรู้สามารถแบ่งออกเป็นความรู้ที่ชัดเจนและโดยปริยาย ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถประมวลและเขียนลงไปได้ เช่น เอกสาร คู่มือ และขั้นตอนต่างๆ ในทางกลับกัน ความรู้โดยปริยายเป็นความรู้ที่เป็นส่วนตัวและยากที่จะอธิบาย (Tacit Knowledge) เช่น ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ (Nonaka & Takeuchi, 1995) ความรู้โดยปริยายมักถูกถ่ายทอดผ่านปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์ส่วนบุคคล เช่น การให้คำปรึกษา การฝึกสอน และการเล่าเรื่อง

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาพบว่า มีการเชื่อมโยงเชิงบวกระหว่างการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ความเป็นผู้นำ (Leadership) และความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) การให้อำนาจในการตัดสินใจต่อทีมงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศแห่งนวัตกรรม (Innovative Climate) (Maynard et al., 2012) ซึ่งหมายความว่า การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ทั้งในระดับบุคคลและระดับทีมถือได้ว่าช่วยพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nigar Demircan Çakar & Alper Ertürk, 2010 ที่กล่าวว่า การให้อำนาจในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านนวัตกรรมสำหรับทั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งในระดับบุคคลและระดับบริษัท นอกจากนี้ บทบาทหลักของผู้นำไม่ใช่แค่การจัดลำดับงาน แต่เป็นการให้ความรู้สึกมั่นใจในตัวพนักงาน ทำให้พนักงานได้รับอิสระในการทำงานและอำนาจในการตัดสินใจ (Arnold, Arad, Rhoades & Drasgow, 2000) และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของกิริติ จูปิ่น และปิยนุช เวทย์วิวัฒน์ (2563) ที่พบว่า การให้อำนาจบุคลากร และการสนับสนุนจากองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางด้านนวัตกรรมในประเทศไทย และยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศ, การพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร, ความเป็นผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรม, องค์กรสำหรับการเรียนรู้, การยอมรับนวัตกรรม, การทำงานที่มีคุณค่าและท้าทาย และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

จากการวิจัยของ Gabriellsson, J., & Svenstam, A. (2019) พบว่าการจัดกิจกรรมที่พนักงานได้มีโอกาสในการพบปะ โต้ตอบ และสร้างเครือข่าย (Network) เป็นกุญแจสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) และ กิจกรรมด้านนวัตกรรมสามารถเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาในระยะสั้นสำหรับการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรม ซึ่งนำไปสู่การก่อตัวของเครือข่าย (Network) ใหม่ เพิ่มการสื่อสารข้ามสายงาน (Cross-functional communication) ซึ่งช่วยในการทำลายกำแพงความคิดแบบไซโล และเพิ่มขีดความสามารถในระดับบุคคล และ จากการศึกษาของ Nham, T.P., Tran, H.N., and Nguyen, A.H. (2020) พบว่า การแบ่งปันความรู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมของแต่ละบุคคล

กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมจะมีการให้ความรู้ และสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้การสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานด้วยการเป็น Sponsor มีบทบาทในการช่วยจัดการกับอุปสรรค และ ข้อจำกัดต่างๆ ที่ทีมเจอ ช่วยทีมติดต่อหน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง ช่วยทีมเชื่อมโยงแนวคิดกับเป้าหมายขององค์กร และสนับสนุนทีมให้อาชนะความท้าทายและข้อจำกัดต่างๆ โดยสนับสนุนให้พนักงานที่เข้าร่วมโครงการ มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์การทำงานนวัตกรรมร่วมกับผู้บริหารและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หรือ ฝ่ายนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งมีบทบาทในการขับเคลื่อนนวัตกรรมผ่านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม ทำให้พนักงานในองค์กรได้ความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ส่งเสริมการทำงานนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจำเป็นต่อการสร้างผลิตภัณฑ์ หรือ บริการใหม่ หรือปรับปรุงกระบวนการใหม่ ผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำโปรเจกต์จริง ตัวอย่างของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร เช่น

- การจัดอบรมหลักสูตร Design Thinking หรือ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ที่ประกอบไปด้วย การตั้งประเด็นปัญหาให้ชัดเจน (Empathize) การกำหนดสาเหตุของปัญหาที่จะนำมาแก้ไข (Define) การสร้างแนวทางแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Ideate) การทำแบบจำลองเบื้องต้น (Prototype) กำหนดแนวทางเชิงปฏิบัติจริง (Test) (Henriksen et al., 2017)

- กิจกรรม Talk เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร (Innovation Forum) โดยมีการเชิญผู้ที่มีประสบการณ์ในการ Transform องค์กร หรือ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มาบรรยาย หรือร่วมพูดคุยกับพนักงาน

- โครงการ Hackathon คำว่า “แฮกกาธอน (Hackathon)” มาจากการรวมคำว่า “แฮก (Hack)” ซึ่งในที่นี้ หมายถึง การสร้างสิ่งใหม่ กับ “มาราธอน (Marathon)” ที่หมายถึง การทำงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดพักเหมือนกับการแข่งขันวิ่งมาราธอน รวมกันแล้วให้ความหมายถึง การสร้างสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ เป็นกิจกรรมการแข่งขันเพื่อระดมความคิดสร้างสรรค์และ

พัฒนานวัตกรรมใหม่ภายใต้โจทย์ที่ได้รับ (Themes) ภายในระยะเวลาจำกัดตามที่ผู้จัดงานกำหนด เช่น 12-48 ชั่วโมง เป็นต้น (วิลาสิณี ฉายรัตน์ตระกูล, 2563) ด้าน Zapico, 2014 ให้คำนิยามไว้ว่า คำว่า hackathon เป็นคำพ้องเสียงของคำว่า hack และ marathon โดย 'hack' มาจากคำว่า 'hacker' หรือผู้ที่เขียนโปรแกรมอย่างกระตือรือร้น และ 'marathon' ซึ่งหมายถึงด้านความอดทนในการทำอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน แฮกกาธอน (Hackathon) เป็นกิจกรรมการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เน้นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือการแข่งขันเพื่อเสนอขาย เขียนโปรแกรม และนำเสนอตัวอย่างของนวัตกรรมดิจิทัล (Briscoe & Mulligan, 2014; Leckart, 2012 อ้างใน Suominen et al., 2018) เดิมใช้เฉพาะสำหรับการพัฒนาซอฟต์แวร์ คำนี้ขยายไปสู่บริบทหรือสาขาวิชาที่แตกต่างกัน ปัจจุบัน hackathons โดยทั่วไปหมายถึงกิจกรรมเฉพาะที่ผู้คนจากอุตสาหกรรม ทักษะ และภูมิหลังที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกันอย่างเข้มข้นในช่วงเวลาจำกัด โดยทั่วไปคือ 1-3 วัน ณ สถานที่ที่กำหนด โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาที่ซับซ้อนหรือบ่มเพาะนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล จากการศึกษาของ Bard Rosell & Shiven Kumar & John Shepherd, 2014 พบว่าในการหาจัดแฮกกาธอน (Hackathon) ในองค์กรด้วยความใส่ใจและเตรียมการอย่างดี จะเป็นแหล่งนวัตกรรมที่มีศักยภาพภายในองค์กร

- โครงการ Innovation Bootcamp หรือ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนา นวัตกรรม โดยปกติแล้ว Innovation Bootcamp จะมีกิจกรรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติแบบเข้มข้น โดยผู้เข้าร่วมจะได้ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) กำหนดปัญหา และออกแบบวิธีแก้ปัญหาสำหรับโจทย์ หรือ ความท้าทายที่พบ (Cico, O., Jaccheri, L., & Duc, A. N, 2020) ซึ่งมีคำอธิบายมากมายเกี่ยวกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) แต่ส่วนใหญ่รวมถึงแนวคิดของผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง การทำงานซ้ำๆ การสร้างต้นแบบ การมุ่งเน้นความสนุกสนานและการเรียนรู้จากความล้มเหลว (Stanford d.school, 2010) นอกจากนี้ยังได้ฝึกความอดทนต่อความคลุมเครือ การสื่อสารแบ่งปันความรู้ข้ามสายงาน การให้อำนาจแก่พนักงาน เวลาในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ดังนั้นการนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ไปใช้สามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมระยะยาวในบริษัทได้ ซึ่งเกิดจากการรวมกันขององค์ประกอบ 3 อย่าง ดังนี้ 1.ทรัพยากร 2.กระบวนการ และ 3.Mindset (Lisa Carlgren, Maria Elmquist & Ingo Rauth, 2014)

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Börjesson & Elerud-Tryde, 2019 ที่กล่าวว่า กิจกรรม นวัตกรรมสามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ที่จำเป็นในการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรมในองค์กรได้

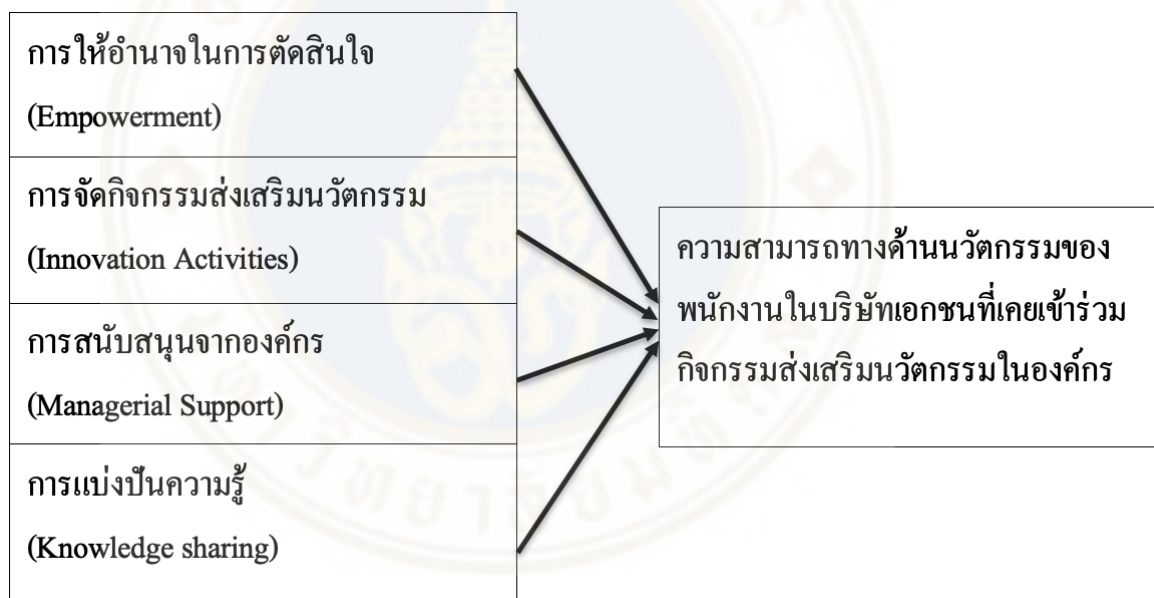
## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

#### 3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร และได้มีการกำหนดตัวแปรดังนี้

ตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม



กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ทางผู้วิจัยการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งมีแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมโดยใช้วิธีการเชิงสำรวจ (Survey Method) โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า และเก็บรวบรวมข้อมูล แนวคิดทฤษฎี บทความทางวิชาการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล

### 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งไม่สามารถทราบจำนวนพนักงานที่แท้จริงได้

ดังนั้น การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จึงมาจากการแทนค่าจากสูตรการหากกลุ่มตัวอย่าง กรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Cochran, W.G., 1953) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก หรือ Convenience sampling โดยกำหนดสัดส่วนของประชากรอยู่ที่ร้อยละ 50 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้

$$n = \frac{P(1-P)Z^2}{e^2}$$

เมื่อ n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

P แทน สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการ (0.5)

Z แทน ความมั่นใจที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

Z ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีค่าเท่ากับ 1.96 (มั่นใจ 95%)

e แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (0.05)

จากการคำนวณหากกลุ่มตัวอย่างตามสูตรจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 385 คน

โดยกำหนดไว้ว่าจะเก็บตัวอย่างทั้งสิ้น 390 คน

### 3.4 ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษาเริ่มดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2565 ถึง เมษายน พ.ศ. 2566 โดยระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิด้วยการแจกแบบสอบถามใช้เวลา ตั้งแต่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 ถึง 9 เมษายน พ.ศ. 2566



### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสร้างจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม (Screening Questions) โดยมี 1 คำถาม เพื่อคัดกรองว่าผู้ตอบแบบสอบถามเคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ เป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 4 = เห็นด้วย

ระดับ 3 = ไม่แน่ใจ

ระดับ 2 = ไม่เห็นด้วย

ระดับ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลผลระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม ซึ่งพิจารณาจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้สูตรคำนวณอันตรภาค ดังนี้

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = พิสัย(Range) / จำนวนชั้น(Class) = 5 - 1/5 = 0.80

ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าเฉลี่ย 3.41- 4.20 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### 3.6 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)

1. ศึกษาบทวนเอกสาร ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงกำหนดกรอบงานวิจัย เนื้อหาและ วัตถุประสงค์ที่ทำการวิจัย
2. ศึกษาแบบสอบถามต่าง ๆ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบข่ายในการสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา

3. กำหนดขอบเขตของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยก่อนหน้า มาปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับบริบทของบริษัทเอกชนในประเทศไทย

4. นำเสนอคำถามที่ได้กับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษาและโครงสร้างของแบบสอบถาม จากนั้นทำการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามจากข้อมูลที่ได้ศึกษา และรวบรวมมาสามารถอ้างอิงแนวทางการตั้งคำถามได้ ดังนี้

ตาราง 3.1 ตารางแสดงอ้างอิงแนวทางการตั้งคำถาม

ตัวแปร	ชื่อผู้วิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการตั้งคำถาม
การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	อัมมาภรณ์ มัจฉาชาญ, 2564 Erlend Nybakk and Jan Inge Jenssen, 2012 ปัทมา ศรีมณี และวิษณุพงษ์ โพธิพิรุฬห์, 2562
การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	Bard Rosell & Shiven Kumar & John Shepherd, 2014 Mohammad Hossein Yarmohammadian et al., 2021 Lisa Carlgren, Maria Elmquist & Ingo Rauth (2014)
การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	Nham, T.P., Tran, H.N., and Nguyen, A.H. , 2020 Björkdahl, J. and Börjesson, S., 2012 อัมมาภรณ์ มัจฉาชาญ, 2564 ปัทมา ศรีมณี และวิษณุพงษ์ โพธิพิรุฬห์, 2562 Erlend Nybakk and Jan Inge Jenssen, 2012
การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)	Nham, T.P., Tran, H.N., and Nguyen, A.H. , 2020 อัมมาภรณ์ มัจฉาชาญ, 2564
การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)	ปัทมา ศรีมณี และวิษณุพงษ์ โพธิพิรุฬห์, 2562

การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถาม

ประมวลหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Analysis Test) เพื่อวัดผลการประเมินความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยกำหนดค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.7 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ

### 3.7 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Questionnaire) ส่งให้พนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมโครงการกับบริษัทของผู้วิจัย โดยผ่านการพูดคุยกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลก่อนส่งให้พนักงาน และส่งต่อให้เพื่อน คนรู้จักที่ทำงานในบริษัทเอกชน รวมไปถึงเครือข่ายของผู้วิจัยที่เป็นผู้บริหารในบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ ให้ส่งต่อถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และพนักงานที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมในองค์กร จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 390 คน จึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.8 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามและแปลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS โดยใช้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดังนี้

1. การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability)
3. การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ (Correlations)
4. การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร โดยการใช้แบบสอบถามจำนวน 390 ชุด ผู้วิจัยได้นำผลการสำรวจที่ได้มาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์และผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

#### 4.1 การวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Reliability)

ตาราง 4.1 ตารางแสดง KMO and Bartlett's Test ของตัวแปรอิสระ

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</b>		0.951
Bartlett's Test of Sphericity	<b>Approx. Chi-Square</b>	13967.812
	df	1128
	Sig.	0.000

จากตาราง 4.1 พบว่า ค่า KMO เท่ากับ 0.951 แสดงว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมในการนำไปใช้งานต่อไป และจากผลการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีค่า Chi-Square = 13967.812 และมีค่า sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในการทดสอบ ดังนั้นจึงแสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

ผู้วิจัยได้ทำตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของปัจจัยโดยการทดสอบหาค่า Cronbach's Alpha เพื่อยืนยันว่าปัจจัยมีความน่าเชื่อถือ โดยกำหนดค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.7 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งทุกปัจจัยที่ศึกษา มีค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.7 แสดงว่า แบบสอบถามของทุกปัจจัยมีความน่าเชื่อถือ

ตาราง 4.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ครอนบัคแอลฟา และความเชื่อมั่น

Factors	Cronbach's Alpha	N of Items
การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	0.876	6
การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	0.894	8
การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	0.952	16
การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)	0.908	7
การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)	0.933	11

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม (Screening Questions) โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรทั้งสิ้นจำนวน 390 คน จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 477 คน คิดเป็น 81.76% ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย (Mean = 4.11, SD = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีความมั่นใจในความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของท่าน (Mean = 4.24, SD = 0.72) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีอิสระที่จะตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการทำงานของท่าน (Mean = 4.01, SD = 0.78)

ตาราง 4.3 ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) โดยเรียงลำดับตามระดับความเห็นด้วยจาก มากไปน้อย

การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	Min	Max	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีความมั่นใจในความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของท่าน	1.00	5.00	4.24	0.72	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านสามารถกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้	1.00	5.00	4.14	0.82	เห็นด้วย
ท่านมีอิสระในการตัดสินใจว่าจะทำงานอย่างไร	1.00	5.00	4.11	0.80	เห็นด้วย
ผู้บริหารของหน่วยงานมีความไว้วางใจในการตัดสินใจของท่านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน	1.00	5.00	4.10	0.83	เห็นด้วย
ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานใดใดเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง	2.00	5.00	4.06	0.79	เห็นด้วย
ท่านมีอิสระที่จะตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของท่าน	1.00	5.00	4.01	0.78	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	1.83	5.00	4.11	0.62	เห็นด้วย

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย (Mean = 4.19, SD = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่าการได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมนั้นมี

คุณค่าต่อท่าน (Mean = 4.33, SD = 0.71) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อความในสื่อประชาสัมพันธ์ขององค์กรทำให้ท่านอยากสมัครเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมนวัตกรรม (Mean = 3.93, SD = 0.81)

**ตาราง 4.4 ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) โดยเรียงลำดับตามระดับความเห็นด้วยจากมากไปน้อย**

การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	Min	Max	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
ท่านรู้สึกว่าการประชาสัมพันธ์ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมนั้นมีคุณค่าต่อท่าน	2.00	5.00	4.33	0.71	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
Judge, Mentor, Speaker ที่มีประสบการณ์ทำให้ท่านอยากเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	2.00	5.00	4.32	0.74	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านรู้สึกดีเมื่อได้พูดถึงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	2.00	5.00	4.24	0.74	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านรู้สึกพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	2.00	5.00	4.19	0.68	เห็นด้วย
ท่านได้เรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมจากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	1.00	5.00	4.19	0.76	เห็นด้วย

หากมีโอกาสท่านจะเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมอีกโดยไม่ลังเล	1.00	5.00	4.16	0.79	เห็นด้วย
การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมเพิ่มการมีส่วนร่วมของท่านในการพัฒนาโครงการใหม่ๆภายในหน่วยงาน	2.00	5.00	4.16	0.73	เห็นด้วย
ข้อความในสื่อประชาสัมพันธ์ขององค์กรทำให้ท่านอยากสมัครเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมนวัตกรรม	1.00	5.00	3.93	0.81	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	1.75	5.00	4.19	0.56	เห็นด้วย

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย (Mean = 3.84, SD = 0.72) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ บริษัทของท่านแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ (Mean = 4.15, SD = 0.88) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับการสนับสนุนทางด้านเงินทุนที่เพียงพอต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่องค์กร (Mean = 3.52, SD = 0.98)

**ตาราง 4.5 ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยการสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) โดยเรียงลำดับตามระดับความเห็นด้วยจากมากไปน้อย**

การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	Min	Max	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
บริษัทของท่านแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ	1.00	5.00	4.15	0.88	เห็นด้วย



บริษัทสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมนวัตกรรม	1.00	5.00	4.11	0.82	เห็นด้วย
บริษัทของท่านพยายามส่งเสริมให้พนักงานคิดและทดลองอะไรใหม่ๆ	1.00	5.00	4.01	0.91	เห็นด้วย
บริษัทสนับสนุนให้มีการจัดการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม	1.00	5.00	3.99	0.89	เห็นด้วย
ความช่วยเหลือจากทีมงานผู้จัดโครงการช่วยให้ท่านและทีมสามารถทำงานต่อไปได้	1.00	5.00	3.96	0.82	เห็นด้วย
ท่านได้รับการสนับสนุนให้คิดถึงโอกาสทางธุรกิจในอนาคต	1.00	5.00	3.93	0.89	เห็นด้วย
ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรมอย่างจริงจัง	1.00	5.00	3.88	1.01	เห็นด้วย
องค์กรของท่านให้รางวัลกับผู้ที่มีความคิดแปลกใหม่	1.00	5.00	3.85	1.01	เห็นด้วย
บริษัทของท่านมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนด้านนวัตกรรม	1.00	5.00	3.81	1.01	เห็นด้วย
บริษัทของท่านไม่ระงับโครงการเพียงเพราะไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในโครงการที่มีความเป็นไปได้	1.00	5.00	3.79	0.95	เห็นด้วย
กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมได้รับการสื่อสารทั่วทั้งบริษัทของท่าน	1.00	5.00	3.76	1.01	เห็นด้วย

บริษัทของท่านมีวิธีในการรวบรวมและจัดการกับแนวคิดที่ถูกเสนอมา	1.00	5.00	3.71	0.95	เห็นด้วย
พนักงานในบริษัทของท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลในการทำโครงการนวัตกรรมได้ง่าย	1.00	5.00	3.71	0.95	เห็นด้วย
บริษัทของท่านจะติดตามแนวคิดที่ถูกเสนอมาทั้งหมด	1.00	5.00	3.66	0.95	เห็นด้วย
ท่านได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์และเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมอย่างเพียงพอต่อความต้องการ	1.00	5.00	3.57	1.00	เห็นด้วย
ท่านได้รับการสนับสนุนทางด้านเงินทุนที่เพียงพอต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่องค์กร	1.00	5.00	3.52	0.98	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	1.75	5.00	3.84	0.72	เห็นด้วย

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย (Mean = 4.17, SD = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ เมื่อท่านได้เรียนรู้ทักษะใหม่หรือได้รับข้อมูลใหม่ ท่านจะแบ่งปันให้เพื่อนร่วมงานทราบด้วย (Mean = 4.34, SD = 0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ คนในองค์กรของท่านมักจะแบ่งปันรายงานที่มีอยู่และเอกสารที่เป็นทางการกับพนักงานในองค์กร (Mean = 3.96, SD = 0.80)

ตาราง 4.6 ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ  
ปัจจัยการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) โดยเรียงลำดับตามระดับความเห็นด้วยจากมากไป  
น้อย

การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing)	Min	Max	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
เมื่อท่านได้เรียนรู้ทักษะใหม่หรือได้รับข้อมูลใหม่ ท่านจะแบ่งปันให้เพื่อนร่วมงานทราบด้วย	2.00	5.00	4.34	0.67	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านขอให้เพื่อนร่วมงานสอนเกี่ยวกับประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของพวกเขา	2.00	5.00	4.24	0.68	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านแลกเปลี่ยนข้อมูลการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	2.00	5.00	4.24	0.67	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การแบ่งปันความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานถือเป็นเรื่องปกติในบริษัทของท่าน	1.00	5.00	4.16	0.78	เห็นด้วย
เมื่อท่านต้องการความรู้และข้อมูลใหม่ๆ ท่านสามารถถามคนในองค์กรได้	1.00	5.00	4.14	0.75	เห็นด้วย
เมื่อเพื่อนร่วมงานของท่านได้เรียนรู้ทักษะใหม่หรือได้รับข้อมูลใหม่ พวกเขาจะแบ่งปันให้ท่านทราบด้วย	1.00	5.00	4.11	0.76	เห็นด้วย

คนในองค์กรของท่านมักจะแบ่งปัน รายงานที่มีอยู่และเอกสารที่เป็นทางการ กับพนักงานในองค์กร	1.00	5.00	3.96	0.80	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	2.29	5.00	4.17	0.59	เห็นด้วย

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย (Mean = 4.14, SD = 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน (Mean = 4.33, SD = 0.68) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านชักชวนให้ผู้ร่วมงานอ่านบทความหรือเข้าถึงสื่อต่างๆเพื่อรับทราบความก้าวหน้าของซอฟต์แวร์ที่มีความเกี่ยวข้องในสายงานของท่าน (Mean = 3.94, SD = 0.85)

ตาราง 4.7 ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) โดยเรียงลำดับตามระดับความเห็นด้วยจากมากไปน้อย

การพัฒนาความสามารถทางด้าน นวัตกรรม (Innovation Capability)	Min	Max	Mean	SD	ระดับความ คิดเห็น
ท่านหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน	2.00	5.00	4.33	0.68	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านนำแนวคิดที่ได้จากสื่อความรู้ต่างๆมาใช้ในการทำงาน	2.00	5.00	4.29	0.68	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งใหม่	3.00	5.00	4.25	0.66	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ท่านประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่จากบทความหรือสื่อต่างๆ มาใช้ในการทำงาน	2.00	5.00	4.23	0.70	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ท่านสามารถเสนอวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงานได้	2.00	5.00	4.17	0.70	เห็นด้วย
ท่านติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเพื่อหาแนวทางในการพัฒนางาน	2.00	5.00	4.13	0.76	เห็นด้วย
ท่านสามารถบูรณาการความรู้หรือวิธีการที่มีอยู่เพื่อพัฒนาให้เป็นสิ่งใหม่ได้	2.00	5.00	4.10	0.72	เห็นด้วย
ท่านสามารถหาข้อมูลที่จำเป็นในการทำนวัตกรรมได้ด้วยตัวเอง	1.00	5.00	4.03	0.79	เห็นด้วย
ท่านสามารถดำเนินกระบวนการสร้างนวัตกรรมในสายงานของท่านได้ด้วยตัวเอง	1.00	5.00	4.02	0.85	เห็นด้วย
ท่านสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด หรือวิธีการทำงานภายในหน่วยงานได้	1.00	5.00	4.00	0.81	เห็นด้วย
ท่านชักชวนให้ผู้ร่วมงานอ่านบทความหรือเข้าถึงสื่อต่างๆเพื่อรับทราบความก้าวหน้าของซอฟต์แวร์ที่มีความเกี่ยวข้องในสายงานของท่าน	1.00	5.00	3.94	0.85	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย	2.27	5.00	4.14	0.58	เห็นด้วย

ตาราง 4.8 ตารางสรุปรายละเอียดคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ  
ทุกปัจจัยที่ศึกษา โดยเรียงลำดับตามระดับความเห็นด้วยจากมากไปน้อย

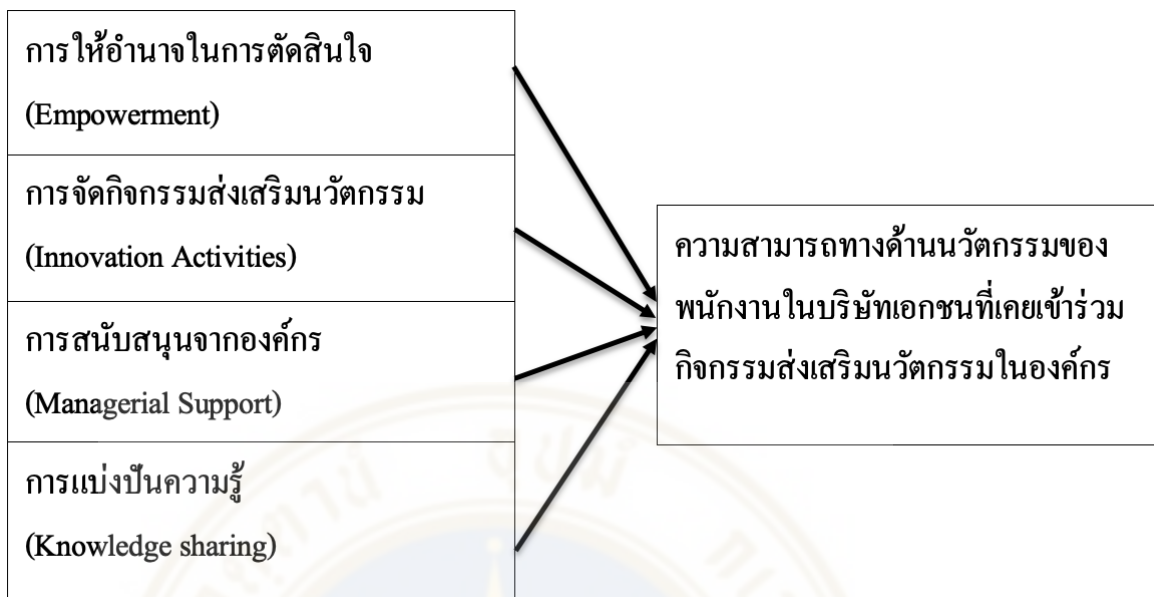
ตัวแปร	ความคิดเห็นของกลุ่ม ตัวอย่าง (คะแนน 1-5)	Standard deviation	ระดับความ เห็นด้วยต่อตัวแปร
การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	4.19	0.56	เห็นด้วย
การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)	4.17	0.59	เห็นด้วย
การพัฒนาความสามารถทางด้าน นวัตกรรม (Innovation Capability)	4.14	0.58	เห็นด้วย
การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	4.11	0.62	เห็นด้วย
การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	3.84	0.72	เห็นด้วย

จากผลการสำรวจตามตาราง 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นอยู่ในระดับเห็น  
ด้วยทั้งหมด ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม  
(Innovation Activities) และความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การสนับสนุนจาก  
องค์กร (Managerial Support)

#### กรอบแนวคิดในการศึกษา

ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานใน  
บริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร และได้มีการกำหนดตัวแปรดังนี้

### ตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม



### กรอบแนวคิดในการศึกษา

ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

H1: การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

H2: การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

H3: การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

H4: การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

### 4.3 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

ตาราง 4.9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (Correlation Coefficient)

Correlations					
ตัวแปร	A	B	C	D	E
A: การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	1				
B: การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	.441**	1			
C: การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	.438**	.459**	1		
D: การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)	.435**	.478**	.570**	1	
E: การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)	.510**	.551**	.559**	.632**	1

จากการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation coefficient) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในการศึกษาที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า ความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ที่เป็นตัวแปรตาม มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับตัวแปรอิสระทั้งหมด และมีค่า sig. เท่ากับ 0.000 ทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ตามลำดับ ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.632) การสนับสนุนจากองค์กร (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.559) การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.551) การให้อำนาจในการตัดสินใจ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.510) ตามลำดับ



#### 4.4 การวิเคราะห์พหุคูณการถดถอย (Multiple Regression Analysis)

ตาราง 4.10 ตัวแบบที่ได้จากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Model Summary)

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.731 <sup>a</sup>	.534	.529	0.39725

จากตาราง 4.10 ค่าความผิดพลาด มาตรฐานต่ำสุด เท่ากับ 0.39725 และมีค่าสัมประสิทธิ์ตัวกำหนด (Adjusted R Square) สูงสุดเท่ากับ 0.529 สรุปได้ว่าทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment), การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities), การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) และ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) สามารถอธิบายการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ได้ร้อยละ 53.4

ตาราง 4.11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของตัวแบบ (Anova)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	69.637	4	17.409	110.321	.000 <sup>b</sup>
Residual	60.755	385	0.158		
Total	130.392	389			

จากตาราง 4.11 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ  $\alpha = 0.05$  จึงปฏิเสธ  $H_0$  แสดงว่ามีปัจจัยอย่างน้อยหนึ่งตัวที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

ตาราง 4.12 ผลการวิเคราะห์เชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.504	0.18		2.801	0.005
	การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)	0.171	0.039	0.183	4.437	0.000
	การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)	0.229	0.043	0.223	5.278	0.000
	การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)	0.146	0.036	0.182	4.062	0.000
	การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing)	0.337	0.044	0.342	7.6	0.000
a. Dependent Variable: การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร						
b. ค่าระดับความเชื่อมั่น 95%, $\alpha = 0.05$						

จากตาราง 4.12 ผลการวิเคราะห์เชิงพหุคูณจากการพิจารณาค่าสถิติ T-Test ของ ปัจจัยที่มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 พบว่า มีตัวแปรอิสระจำนวน 4 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร โดยเรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอย (Beta Coefficient) จากมากไปน้อย ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ ค่า (Beta) = 0.342, การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม มีค่า (Beta) = 0.223, การให้อำนาจในการตัดสินใจ มีค่า (Beta) = 0.183, และการสนับสนุนจากองค์กร มีค่า (Beta) = 0.182 ตามลำดับ

#### 4.5 การทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 4.13 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H1: การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร	ยอมรับ
H2: การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร	ยอมรับ
H3: การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร	ยอมรับ
H4: การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร	ยอมรับ

จากผลการวิจัย ค่าสถิติ T-Test ของปัจจัยทั้ง 4 ตัว มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่  $\alpha = 0.05$  จึงยอมรับสมมติฐานทั้ง 4 ปัจจัยว่ามีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งไม่สามารถทราบจำนวนพนักงานที่แท้จริงได้ การกำหนดตัวอย่าง จึงมาจากการแทนค่าจากสูตรการหากลุ่มตัวอย่าง กรณีไม่ทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Cochran, W.G., 1953) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก หรือ Convenience sampling โดยกำหนดสัดส่วนของประชากรอยู่ที่ร้อยละ 50 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ จากการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้จำนวน 385 คน ทั้งนี้เพื่อลดความผิดพลาดในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น จำนวน 390 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งสร้างจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม (Screening Questions) โดยมี 1 คำถาม เพื่อคัดกรองว่าผู้ตอบแบบสอบถามเคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) มี 5 ระดับ

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ จากข้อมูลที่ได้สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Reliability) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัย วิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และวิเคราะห์พหุคูณการถดถอย (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์เชิงพหุคูณจากการพิจารณาค่าสถิติ T-Test ของ ปัจจัยที่มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอย (Beta Coefficient) ที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ การ

แบ่งปันความรู้ ค่า (Beta) = 0.342, การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม มีค่า (Beta) = 0.223, การให้อำนาจในการตัดสินใจ มีค่า (Beta) = 0.183, และการสนับสนุนจากองค์กร มีค่า (Beta) = 0.182 ตามลำดับ

## 5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การให้อำนาจในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ทั้งในระดับบุคคลและระดับทีมถือได้ว่าช่วยพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nigar Demircan Çakar & Alper Ertürk, 2010 ที่กล่าวว่า การให้อำนาจในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านนวัตกรรมสำหรับทั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งในระดับบุคคลและระดับบริษัท นอกจากนี้ บทบาทหลักของผู้นำไม่ใช่แค่การจัดลำดับงาน แต่เป็นการให้ความรู้สึกมั่นใจในตัวพนักงาน ทำให้พนักงานได้รับอิสระในการทำงานและอำนาจในการตัดสินใจ (Arnold, Arad, Rhoades & Drasgow, 2000) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกิริติ จูปิ่น และปิยนุช เวทย์วิวรรณ (2563) ที่พบว่า การให้อำนาจบุคลากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรก่อสร้างในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gabrielsson, J., & Svenstam, A. (2019) พบว่าการจัดกิจกรรมที่พนักงานได้มีโอกาสในการพบปะ ได้ตอบ และสร้างเครือข่าย (Network) เป็นกุญแจสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) และ กิจกรรมด้านนวัตกรรมสามารถเป็น

ตัวเร่งปฏิกิริยาในระยะสั้นสำหรับการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรม ซึ่งนำไปสู่การก่อตัวของเครือข่าย (Network) ใหม่ เพิ่มการสื่อสารข้ามสายงาน (Cross-functional communication) ซึ่งช่วยในการทำลายกำแพงความคิดแบบไซโล และเพิ่มขีดความสามารถในระดับบุคคล และจากการศึกษาของ Bard Rosell & Shiven Kumar & John Shepherd, 2014 พบว่าในการหาการจัดแสดงกาชอน (Hackathon) ในองค์กรด้วยความใส่ใจและเตรียมการอย่างดี จะเป็นแหล่งนวัตกรรมที่มีศักยภาพภายในองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงควรมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้มีการลองผิดลองถูกหรือทดสอบแนวความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรภายในบริษัทอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การเริ่มสรรหาพนักงาน การเตรียมความพร้อมแก่พนักงานใหม่ การสอนและเรียนรู้จากหัวหน้า การฝึกอบรม การประเมินผลงานแบบรอบด้าน รวมถึงมีกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมมีรางวัลให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน (อนงค์นารถ นิยมทอง, 2562)

สมมติฐานที่ 3 การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิรติ จูปิ่น และปิยนุช เวทย์วิวัฒน์ (2563) ที่พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางด้านนวัตกรรม และยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศ, การพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร, ความเป็นผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรม, องค์กรสำหรับการเรียนรู้, การยอมรับนวัตกรรม, การทำงานที่มีคุณค่าและท้าทาย และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เมื่อบรรยากาศการทำงานมีสภาพแวดล้อมที่ดี การส่งเสริมและมีการให้รางวัลกับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสภาพบรรยากาศองค์กรเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกล้าที่จะแสดงออกและนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ คู่องค์กร (ปัทมา ศรีมณี และวิญญพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์, 2562)

ผู้วิจัยได้คาดการณ์ไว้ว่า การสนับสนุนจากองค์กร จะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรมากที่สุด แต่ผลการวิจัยกลับตรงกันข้าม ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าอาจเป็นเพราะงานวิจัยนี้ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ที่มีการสนับสนุนนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว และงานวิจัยนี้เน้นศึกษาที่การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมในระดับบุคคล ซึ่งมักจะเป็นการพัฒนาในกระบวนการทำงานจึง

ไม่จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนหรือการสนับสนุนจากองค์กรมากนัก ต่างกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะเกิดขึ้นในรูปแบบของโปรเจกต์จึงต้องการการสนับสนุนในด้านเงินลงทุนและอื่นๆ

สมมติฐานที่ 4 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมของพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nham, T.P., Tran, H.N., and Nguyen, A.H. (2020) พบว่า การแบ่งปันความรู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมของแต่ละบุคคล ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) มีอิทธิพลมากที่สุดเพราะงานวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานในบริษัทเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ ที่มีการส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมนวัตกรรมอยู่เสมอ ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าบริษัทเหล่านั้นได้มีวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานระหว่างกัน

จากผลการศึกษาพบว่าทั้ง 4 ปัจจัยมีอิทธิพลกับการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่ปัจจัยการแบ่งปันความรู้ มีอิทธิพลกับการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมมากที่สุด รองลงมาคือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม, การให้อำนาจในการตัดสินใจ, และการสนับสนุนจากองค์กร ตามลำดับ

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

บริษัทควรส่งเสริมกิจกรรมนวัตกรรมในองค์กร ดังนี้

- เริ่มต้นที่การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรก่อน โดยการจัดให้มีการแบ่งปันความรู้กันภายใน เปิดโอกาสในพนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สามารถเรียนรู้จากข้อผิดพลาดต่างๆในอดีต หาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น และเพิ่มความถี่ในการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

ทั้งนี้ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมบรรยากาศการแบ่งปันองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ องค์ความรู้ต่างๆและการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ได้

อย่างถูกต้อง โดยมีการวางระบบและสร้างฐานข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมีกระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยจะส่งผลให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนได้อย่างสร้างสรรค์เหมาะสม ดังนั้นการจัดการองค์ความรู้ต้องเน้นทักษะกระบวนการคิดที่สามารถทำให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองโจทย์ของยุคการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยหลายขององค์ประกอบมารวมกันทั้งองค์ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปปรับใช้ในการแก้ปัญหา โดยมาจากการจัดการองค์ความรู้ที่เป็นระบบ (เสาวลักษณ์ มิ่งมิตรสุภาพร, 2562)

- เมื่อมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร ควรคำนึงถึงประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพราะหากสามารถส่งมอบความรู้ดีๆ ความประทับใจให้ผู้เข้าร่วมได้ เขาจะคิดว่าการเข้าร่วมกิจกรรมนั้นมีคุณค่า และทำให้อยากเข้าร่วมอีกในครั้งต่อไป

ในมิติของการจัดกิจกรรมในรูปแบบของนวัตกรรมแบบปิด (Close Innovation) คือการให้ความรู้พนักงานในการทำนวัตกรรม แล้วเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถตามโจทย์ที่องค์กรกำหนด เช่น Innovation Hackathon Innovation Bootcamp เป็นต้น ซึ่งอาจจะต้องใช้เวลา เนื่องจากต้องให้บุคลากรภายในบริษัทเป็นผู้พัฒนานวัตกรรม โดยมีข้อดีคือมีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ หรือ บริการ รวมไปถึงกระบวนการทำงานภายในองค์กร และยังสามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกได้ง่าย ส่วนข้อเสียคืออาจต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจตลาดใหม่ ใช้เวลาในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจกระบวนการสร้างนวัตกรรม และอาจสูญเสียความรู้ในตัวบุคคลเมื่อพนักงานลาออก จากประสบการณ์ของผู้วิจัยมีหลายบริษัทที่พนักงานในองค์กรสร้างนวัตกรรมได้สำเร็จจนสามารถแยกตัวออกไป (Spin-Off) โดยมีพนักงานผู้คิดค้นนวัตกรรมเป็นผู้บริหารบริษัทนั้น

นอกจากนี้ยังมีในมิติของรูปแบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรอาจจะจัดกิจกรรมที่เปิดให้บุคคลภายนอกได้มีส่วนร่วมในการออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือ บริการใหม่ๆ ให้กับองค์กร เช่น Accelerator Program คือ โครงการที่บริษัทให้การสนับสนุนสตาร์ทอัพโดยเน้นเร่งอัตราการเติบโตและเพิ่มมูลค่าธุรกิจที่มีอยู่แล้ว Key Success คือการร่วมกันสร้างคุณค่ากับ Partner หรือเรียกว่า Co-Creation หมายถึง การสร้างคุณค่าร่วมกันของบริษัทและลูกค้า ซึ่งเป็นการให้ลูกค้าร่วมสร้างประสบการณ์การบริการให้เหมาะสมกับพวกเขา (Prahalad, C. K., & Ramaswamy, 2004) ซึ่งในที่นี้ไม่จำเป็นต้องเป็นแค่ลูกค้า แต่รวมถึง Supplier และธุรกิจอื่นๆ ได้อีกด้วย การจัดกิจกรรมในรูปแบบนี้ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรขนาดใหญ่และสตาร์ทอัพ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยพบว่าองค์กรขนาดใหญ่ต้องการที่จะให้สตาร์ทอัพมาช่วยแก้ปัญหาภายในองค์กรโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ หรือนำข้อมูลที่มีอยู่เป็น



จำนวนมาก (Big Data) มาทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจจะเป็นการสร้างธุรกิจใหม่ร่วมกันก็เป็นได้ โดยองค์กรขนาดใหญ่เป็นผู้ลงทุนให้สตาร์ทอัพ

- การให้อำนาจในการตัดสินใจ โดยการปรับวิธีการทำงานให้อำนาจในการตัดสินใจกับพนักงานมากขึ้น มีการเตรียมข้อมูล ฝึกเขาให้มีทักษะในการตัดสินใจ ให้ความไว้วางใจในการทำงานและให้อิสระในการทำงาน อาจจะนำวิธีการทำงานแบบ Agile มาปรับใช้ในบางหน่วยงาน หรือมีการปรับโครงการองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรในการสร้างนวัตกรรม

- ฝ่ายบริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ควรแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีการกำหนดกลยุทธ์และงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและงบในการพัฒนาสินค้าและบริการ มีการสื่อสารกับพนักงาน รวมไปถึงให้การสนับสนุนในอุปกรณ์และเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรม เช่น แพลตฟอร์มในการทำงานแบบ Agile

#### 5.4 ข้อจำกัดการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การเก็บข้อมูลอาจยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ควรเก็บข้อมูลในส่วนของคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติม เช่น เพศ อายุ ตำแหน่ง ขนาดขององค์กร ประเภทธุรกิจ ความถี่ในการจัดกิจกรรมทางด้านนวัตกรรม และ เก็บข้อมูลความถี่ในการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้สามารถวิเคราะห์แนวโน้มมองอื่นๆต่อไป ในงานวิจัยครั้งนี้เน้นศึกษาความสามารถทางด้านนวัตกรรมระดับบุคคล จึงควรศึกษาในมิติความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร (Organization's Innovativeness) เพิ่มเติมในงานวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of organizational behavior*, 21(3), 249-269.
- Björkdahl, J. and Börjesson, S. (2012). 'Assessing firm capabilities for innovation', *Int. J.*
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS quarterly*, 87-111.
- Bowen, D. E., & Lawler III, E. E. (1992). Total quality-oriented human resources management. *Organizational dynamics*, 20(4), 29-41.
- Carlgren, L., Elmquist, M., & Rauth, I. (2014). Design thinking: Exploring values and effects from an innovation capability perspective. *The Design Journal*, 17(3), 403-423.
- Cartoon Tanaporn. (2020). CASE STUDY : Airbnb ธุรกิจเช่าที่พักที่พบกับกลยุทธ์ที่เข้ามาสิ้นสะเทือนวงการโรงแรมทั่วโลก. ค้นเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2565, จาก <https://thegrowthmaster.com/case-study/airbnb>
- Chang, S. C., & Lee, M. S. (2008). The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. *Journal of knowledge management*, 12(1), 3-20.
- Cico, O., Jaccheri, L., & Duc, A. N. (2020). Towards Designing an Experience-based Course around Innovation Bootcamps—A Cohort Study. In 2020 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE) (pp. 1-9). IEEE.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Gabrielsson, J., & Svenstam, A. (2019). How to develop innovation capability through employees in a large organization.
- Gerald Kane. (2019). The Technology Fallacy, *Research-Technology Management*, 62:6, 44-49.
- Gloet, M., & Samson, D. (2016). Knowledge and innovation management: Developing dynamic capabilities to capture value from innovation. In 2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS) (pp. 4282-4291).
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of business research*, 62(4), 461-473.
- Hai, T. N., Van, Q. N., & Thi Tuyet, M. N. (2021). Digital transformation: Opportunities and challenges for leaders in the emerging countries in response to COVID-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 21-36.
- Henriksen, D., Richardson, C., & Mehta, R. (2017). Design thinking: A creative approach to educational problems of practice. *Thinking skills and Creativity*, 26, 140-153.
- Huhtala, H., & Parzefall, M. R. (2007). A review of employee well-being and innovativeness: An opportunity for a mutual benefit. *Creativity and innovation management*, 16(3), 299-306.
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4(1), 58-65.
- J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. Arnold. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of organizational behavior*, 249-269.
- J. Gabrielsson, A. Svenstam. (2019). How to develop innovation capability through employees in a large organization.
- Kane, G. (2019). The technology fallacy: people are the real key to digital transformation. *Research-Technology Management*, 62(6), 44-49.
- Knowledge Management Studies*, Vol. 5, Nos. 1/2, 171-184.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Laursen, K., & Salter, A. J. (2014). The paradox of openness: Appropriability, external search and collaboration. *Research policy*, 43(5), 867-878.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(3), 377-400.
- Lisa Carlgren, Maria Elmquist & Ingo Rauth (2014). Design Thinking: Exploring Values and Effects from an Innovation Capability Perspective, *The Design Journal*, 17(3), 403-423.
- M. T., Gilson, Lucy L., and Mathieu, John E Maynard. (2012). Empowerment—Fad or Fab? A Multilevel Review of the Past Two Decades of Research. *Journal of Management*.
- N. D., & Ertürk, A. Çakar. (2010). Comparing innovation capability of small and medium-sized enterprises: examining the effects of organizational culture and empowerment. *Journal of small business management*, 325-359.
- Naranjo Valencia Julia, C., Sanz Valle, R., & Jiménez Jiménez, D. (2010). Organizational culture as determinant of product innovation. *European Journal of Innovation Management*, 13(4), 466-480.
- Nham, T. P., Nguyen, T. M., Tran, N. H., & Nguyen, H. A. (2020). Knowledge sharing and innovation capability at both individual and organizational levels: An empirical study from Vietnam's telecommunication companies. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(2), 275-301.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating*. New York, 304.
- Nybakk, E., & Jenssen, J. I. (2012). Innovation strategy, working climate, and financial performance in traditional manufacturing firms: An empirical analysis. *International Journal of innovation management*, 16(02).
- Oliver Kmia. (2022). Why Kodak Died and Fujifilm Thrived: A Tale of Two Film Companies. ค้นเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2565, จาก <https://petapixel.com/why-kodak-died-and-fujifilm-thrived-a-tale-of-two-film-companies/>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Rosell, B., Kumar, S., & Shepherd, J. (2014). Unleashing innovation through internal hackathons. In 2014 IEEE Innovations in Technology Conference. (1-8).
- Rutherford, M.W. and Holt, D.T. (2007). Corporate entrepreneurship: An empirical look at the innovativeness dimension and its antecedents. *Journal of organizational change Management*.
- Saunila, M., & Ukko, J. (2014). Intangible aspects of innovation capability in SMEs: Impacts of size and industry. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 32-46.
- Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, E. M. (2010). Factors influencing the relative importance of marketing strategy creativity and marketing strategy implementation effectiveness. *Industrial marketing management*, 39(4), 551-559.
- Stanford, D. (2010). School. Bootcamp Bootleg.
- Suominen, A. H., Jussila, J., Lundell, T., Mikkola, M., & Aramo-Immonen, H. (2018). Educational hackathon: innovation contest for innovation pedagogy. In LUT Scientific and Expertise Publications, Reports (No. 78). Lappeenranta University of Technology; ISPIM.
- Teece, D., & Pisano, G. (2003). The dynamic capabilities of firms (pp. 195-213). Springer Berlin Heidelberg.
- Vakola, M., & Rezgui, Y. (2000). Organisational learning and innovation in the construction industry. *The Learning Organization*.
- Yarmohammadian, M. H., Monsef, S., Javanmard, S. H., Yazdi, Y., & Amini-Rarani, M. (2021). The role of hackathon in education: Can hackathon improve health and medical education?. *Journal of education and health promotion*, 10.
- Zapico, J. L. (2014). Green Hackathon: Hacking for sustainable food. In 2nd International Conference on ICT for Sustainability 2014, ICT4S-WS 2014, Co-Located with ICT4S 2014, Stockholm, Sweden, 24 August 2014 through 27 August 2014.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- กฤษฎี พ่วงรอด, สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, และ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2560). เงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชายแดนใต้. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 25-38.
- กীরดี จูปิ่น, และ ปิยนุช เวทย์วิวัฒน์. (2020). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรก่อสร้างในประเทศไทย. Engineering Journal of Research and Development, 11-20.
- จิราวรรณ วุฒิสวัสดิ์. (2557). พื้นฐานการประกอบธุรกิจขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นพดล เหลืองภิรมย์. (2557). การจัดการนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- ปัทมา ศรีมณี, และ วิษณุพงษ์ โปธิพิรุฬห์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมระดับบุคคล : กรณีศึกษาพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตหาดใหญ่).
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์. (2557). กรอบแนวคิดการพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร: การบูรณาการแนวคิดทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์กรและองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์.
- รัชฎ์ วรกิจโกคาทร. (2547). การจัดการนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต. ในการจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร Innovation Management for Executives (IMEs). กรุงเทพฯ: สำนักนวัตกรรมแห่งชาติ.
- เริงชัย หมั่นชนะ. (2554). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วิลาสินี ฉายรัตน์ตระกูล. (2563). การจัดแฮกกาธอน (Hackathon) เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมแบบเร่งด่วนในประเทศไทย. สถาบันวิทยุกระจายเสียงรัฐสภา และสำนักวิชาการ.
- วีรภา คำสนิท. (2551). SMEs Projects ธุรกิจไซส์เล็กกะทัดรัด. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- ศรีรัตน์ โกมลมาลย์. (2548). การจัดการธุรกิจเบื้องต้น 2001-0002. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, ดร.พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์, ดร.อัจฉรา จันทร์ฉาย, และ ดร.ประกอบ คุปรัตน์. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 33(128), 54.
- เสาวลักษณ์ มิ่งมิตรสุภาพร. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับองค์กรนวัตกรรม.
- อนงค์นารถ นิยมทอง. (2562). กรณีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ด้านองค์กรนวัตกรรมของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย.
- อัมมาภรณ์ มัจฉาชาญ. (2564). อิทธิพลของปัจจัยระดับองค์กรและทักษะที่เสริมสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมพอลิเมอร์ ประเทศไทย.



ภาคผนวก



## แบบสอบถาม

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กร**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) ของพนักงานในองค์กรเอกชนที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กร

### กิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กร (Innovation Activities)

กิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กร มีวัตถุประสงค์ให้พนักงานในองค์กร ได้ความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ส่งเสริมการทำงานนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจำเป็นต่อการสร้างผลิตภัณฑ์ หรือ บริการใหม่ หรือปรับปรุงกระบวนการใหม่ ผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำโปรเจกต์จริง

ตัวอย่างของกิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กร เช่น

- หลักสูตร Design Thinking หรือ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ที่ประกอบไปด้วย การตั้งประเด็นปัญหาให้ชัดเจน (Empathize) การกำหนดสาเหตุของปัญหาที่จะนำมาแก้ไข (Define) การสร้างแนวทางแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Ideate) การทำแบบจำลองเบื้องต้น (Prototype) กำหนดแนวทางเชิงปฏิบัติจริง (Test)
- กิจกรรม Talk เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร (Innovation Forum) โดยมีการเชิญผู้ที่มีประสบการณ์ในการ Transform องค์กร หรือ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มาบรรยาย หรือร่วมพูดคุยกับพนักงาน
- โครงการ Hackathon คำว่า “แฮกกาธอน (Hackathon)” มาจากการรวมคำว่า “แฮก (Hack)” ซึ่งในที่นี้ หมายถึง การสร้างสิ่งใหม่ กับ “มาราธอน (Marathon)” ที่หมายถึง การทำงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดพักเหมือนกับการแข่งขันวิ่งมาราธอน รวมกันแล้วให้ความหมายถึง การสร้างสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ เป็นกิจกรรมการแข่งขันเพื่อระดมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ภายใต้โจทย์ที่ได้รับ (Themes) ภายในระยะเวลาจำกัดตามที่ผู้จัดงานกำหนด เช่น 12-48 ชั่วโมง เป็นต้น (วิลาสิณี ฉายรัตน์ตระกูล, 2563)

- โครงการ Innovation Bootcamp หรือ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนานวัตกรรม โดยปกติแล้ว Innovation Bootcamp จะมีกิจกรรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติแบบเข้มข้น โดยผู้เข้าร่วมจะได้ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) กำหนดปัญหา และออกแบบวิธีแก้ปัญหาสำหรับ โจทย์ หรือ ความท้าทายที่พบ (Cico, O., Jaccheri, L., & Duc, A. N, 2020)

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** จงทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรหรือไหม

1. เคย  2. ไม่เคย

### ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)

**คำชี้แจง :** กรุณาเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงใน  ในแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดช่องเดียวเท่านั้น โดยแต่ละช่องจะแสดงระดับความต้องการดังนี้

- ระดับ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง  
 ระดับ 4 = เห็นด้วย  
 ระดับ 3 = ไม่แน่ใจ  
 ระดับ 2 = ไม่เห็นด้วย  
 ระดับ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ส่วนที่ 1 การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)</b>					
1. ท่านมีอิสระที่จะตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการทำงานของท่าน					
2. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจว่าจะทำงานอย่างไร					
3. ท่านสามารถกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้					
4. ผู้บริหารของหน่วยงานมีความไว้วางใจในการตัดสินใจของท่านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน					
5. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของท่าน					
6. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานใดใดเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง					

ส่วนที่ 2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Activities)					
1. ข้อความในสื่อประชาสัมพันธ์ขององค์กรทำให้ท่านอยากสมัครเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมนวัตกรรม					
2. Judge, Mentor, Speaker ที่มีประสบการณ์ทำให้ท่านอยากเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม					
3. ท่านได้เรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมจากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม					
4. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม					
5. การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมเพิ่มการมีส่วนร่วมของท่านในการพัฒนาโครงการใหม่ๆภายในหน่วยงาน					
6. ท่านรู้สึกประทับใจที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมนั้นมีคุณค่าต่อท่าน					
7. หากมีโอกาสท่านจะเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมอีกโดยไม่ลังเล					
8. ท่านรู้สึกดีเมื่อได้พูดถึงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม					
ส่วนที่ 3 การสนับสนุนจากองค์กร (Managerial Support)					
1. องค์กรของท่านให้รางวัลกับผู้ที่มีความคิดแปลกใหม่					
2. บริษัทของท่านแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ					
3. บริษัทของท่านมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนด้านนวัตกรรม					
4. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมได้รับการสื่อสารทั่วทั้งบริษัทของท่าน					
5. ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรมอย่างจริงจัง					
6. บริษัทของท่านไม่ระงับโครงการเพียงเพราะไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในโครงการที่มีความเป็นไปได้					
7. ท่านได้รับการสนับสนุนให้คิดถึงโอกาสทางธุรกิจในอนาคต					
8. บริษัทของท่านจะติดตามแนวคิดที่ถูกเสนอมาทั้งหมด					
9. บริษัทของท่านมีวิธีในการรวบรวมและจัดการกับแนวคิดที่ถูกเสนอมา					
10. ท่านได้รับการสนับสนุนทางการเงินที่เพียงพอต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้แก่องค์กร					

11. ท่านได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์และเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมอย่างเพียงพอต่อความต้องการ					
12. บริษัทสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมนวัตกรรม					
13. บริษัทสนับสนุนให้มีการจัดการฝึกอบรมด้านนวัตกรรม					
14. บริษัทของท่านพยายามส่งเสริมให้พนักงานคิดและทดลองอะไรใหม่ๆ					
15. พนักงานในบริษัทของท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลในการทำโครงการนวัตกรรมได้ง่าย					
16. ความช่วยเหลือจากทีมงานผู้จัดโครงการช่วยให้ท่านและทีมสามารถทำงานต่อไปได้					
<b>ส่วนที่ 4 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)</b>					
1. เมื่อท่านได้เรียนรู้ทักษะใหม่หรือได้รับข้อมูลใหม่ ท่านจะแบ่งปันให้เพื่อนร่วมงานทราบด้วย					
2. เมื่อเพื่อนร่วมงานของท่านได้เรียนรู้ทักษะใหม่หรือได้รับข้อมูลใหม่ พวกเขาจะแบ่งปันให้ท่านทราบด้วย					
3. การแบ่งปันความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานถือเป็นเรื่องปกติในบริษัทของท่าน					
4. ท่านขอให้เพื่อนร่วมงานสอนเกี่ยวกับประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของพวกเขา					
5. คนในองค์กรของท่านมักจะแบ่งปันรายงานที่มีอยู่และเอกสารที่เป็นทางการกับพนักงานในองค์กร					
6. เมื่อท่านต้องการความรู้และข้อมูลใหม่ๆ ท่านสามารถถามคนในองค์กรได้					
7. ท่านแลกเปลี่ยนข้อมูลการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					
<b>ส่วนที่ 5 การพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)</b>					
1. ท่านหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน					
2. ท่านประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่จากบทความหรือสื่อต่างๆ มาใช้ในการทำงาน					
3. ท่านนำแนวคิดที่ได้จากสื่อความรู้ต่างๆ มาใช้ในการทำงาน					
4. ท่านสามารถดำเนินกระบวนการสร้างนวัตกรรมในสายงานของท่านได้ด้วยตัวเอง					

5. ท่านชักชวนให้ผู้ร่วมงานอ่านบทความหรือเข้าถึงสื่อต่างๆเพื่อรับทราบความก้าวหน้าของซอฟต์แวร์ที่มีความเกี่ยวข้องในสายงานของท่าน					
6. ท่านสามารถเสนอวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงานได้					
7. ท่านติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเพื่อหาแนวทางในการพัฒนางาน					
8. ท่านสามารถบูรณาการความรู้หรือวิธีการที่มีอยู่เพื่อพัฒนาให้เป็นสิ่งใหม่ได้					
9. ท่านสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งใหม่					
10. ท่านสามารถหาข้อมูลที่จำเป็นในการทำนวัตกรรมได้ด้วยตัวเอง					
11. ท่านสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด หรือวิธีการทำงานภายในหน่วยงานได้					