



การจัดการนวัตกรรมการเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้าน
นวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศ
ด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

CREATIVE INNOVATION MANAGEMENT OF PRIVATE HOSPITALS IN THAILAND
TO EXCELLENCE IN INNOVATION AND PERFORMANCE OF THE ORGANIZATION



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (MANAGEMENT)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร
โดย	กนกพร กระจ่างแสง
สาขาวิชา	การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)
พิจารณาเห็นชอบโดย
.....	ประธานกรรมการ (รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรภักดิ์สรชกร)
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์)
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข)
.....	ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกตุศิริ เจริญวิศาล)
.....	ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน (อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี)

59604901 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคหุฎิบัณชิต

คำสำคัญ : การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์, ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม, ผลการดำเนินงาน, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

นางสาว กนกพร กระจ่างแสง: การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎุาลักษณั

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 5) เพื่อทดสอบอิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และ 6) เพื่อศึกษาแนวทางและพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ออกแบบแผนการวิจัยเป็นแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 347 แห่ง ใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์เส้นทางเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) จำนวน 6 คน

ผลการวิจัยตามสมมติฐาน พบว่า 1) การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม 2) ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร 3) การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร 4) การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรง

เชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์และ 5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าตัวแบบตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 93.54 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.22 (p-value เท่ากับ 0.22) ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 1.11 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่วนผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถอธิบาย ยืนยัน และขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณได้เป็นอย่างดีทำให้ผลการศึกษามีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ประโยชน์จากการวิจัยนี้ สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน โดยมีทฤษฎีพื้นฐานในการวิจัยคือ ทฤษฎีจัดการความรู้และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ใช้ในการบูรณาการ เพื่อพัฒนาตัวแปรหลัก คือ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย โดยสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการบริหารจัดการเพิ่มศักยภาพและผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กรซึ่งจะทำให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนต่อไป



59604901 : Major (MANAGEMENT)

Keyword : CREATIVE INNOVATION MANAGEMENT, EXCELLENCE IN INNOVATION, ORGANIZATIONAL PERFORMANCE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PERCEIVED COMPETITIVE INTENSITY

MISS KANOKPORN KRAJANGSAENG : CREATIVE INNOVATION MANAGEMENT OF PRIVATE HOSPITALS IN THAILAND TO EXCELLENCE IN INNOVATION AND PERFORMANCE OF THE ORGANIZATION THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR VIROJ JADESADALUG, Ph.D.

The purpose of this research were 1) to examine the influences of Creative Innovation Management on the Excellence in Innovation of Private Hospitals in Thailand 2) to examine the influences of Excellence in Innovation on the Organizational Performance of Private Hospitals in Thailand 3) to examine the influences of Creative Innovation Management on the Organizational Performance of Private Hospitals in Thailand 4) to examine the influences of Perceived Competitive Intensity on the Creative Innovation Management of Private Hospitals in Thailand 5) to examine the influences of Transformational Leadership on the Creative Innovation Management of Private Hospitals in Thailand and 6) to study the guidelines for developing Creative Innovation Management of Private Hospitals in Thailand toward excellence in innovation and organizational performance. The mixed methods approach was used in this study by complying with the explanatory sequential research design; started by using quantitative approach to study the causal relationship of Creative Innovation Management of Private Hospitals in Thailand. Quantitative data were collected by using a questionnaire which were responded by the 347 chief executives of the hospitals. Structural Equation Model was used for analyzing the causal model with empirical data. Path Analysis was used for hypotheses test. Followed by the qualitative approach in phenomenological research by in-depth interviewing 6 key informants who are the chief executive of private hospitals where were accredited by JCI (Joint Commission International Accreditation)

The results showed that 1) Creative Innovation Management has a positive direct influence on the Excellence in Innovation 2) The Excellence in Innovation has a positive direct influence on the Organizational Performance 3) Creative Innovation Management has a positive direct influence on the Organizational Performance 4) Perceived Competitive Intensity has a positive direct influence on the Creative Innovation Management, and 5) Transformational Leadership has a positive direct influence on the Creative Innovation Management. Confirmatory factor analysis founded that the hypotheses model was congruent with empirical data. In this study, the chi-square was 93.54, the degrees of freedom was 195 at the level of significance (p-value) was 0.22, the relative chi-square was 1.11, CFI was 1.00, GFI was 0.96, AGFI was 0.93, and RMSEA was 0.02.

The qualitative research results could explain, confirm, and extend the quantitative findings. The contributions of this research can explain the causality of Creative Innovation Management of the private hospitals in Thailand toward excellence in innovation and organizational performance. The knowledge management theory and the contingency theory were used as the foundation theories for constructing the variables and conceptual framework. The research results can be used to manage for developing capabilities and innovations for enhancing organizational performance and gaining the sustainable competitive advantage.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สมบูรณ์ และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความเมตตากรุณาจาก ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ และ ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข ที่ทุ่มเทให้คำปรึกษา คำชี้แนะ ถิ่นกรอง และตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ตลอดการศึกษาในครั้งนี้ กราบขอบพระคุณท่านประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรกร ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกดศิริ เจริญวิศาล และ อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี ที่กรุณาให้ข้อชี้แนะอันมีคุณค่าในการปรับปรุงงานวิจัยนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศัจฉิม ญ วิเชียร, อาจารย์ ดร.सानิตย์ หนูนิล, อาจารย์ ดร.ภาวิณี ทองแย้ม, นายแพทย์นิวัฒน์ จี๊กว่าฬ และ คุณนิทัศน์ สิริจารุไพบูลย์ ที่กรุณา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยและให้คำชี้แนะในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเอกชนทุกท่าน ที่ให้ความกรุณา อนุเคราะห์ข้อมูลประกอบการศึกษาทั้งในรูปแบบการตอบแบบสอบถามและการให้สัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อเกษพัฒน์ กระจ่างแสง และคุณแม่ทัชชกร เมฆาสวัสดิ์ ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญมาโดยตลอด ตลอดจนผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจในการศึกษา

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็นกตเวทิตาแด่ พระคุณบิดา มารดา บुरพจารย์ ผู้มีพระคุณ ที่ให้การเลี้ยงดู อบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เจริญเติบโต และอยู่เคียงข้างผู้วิจัยเสมอมา

กนกพร กระจ่างแสง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ณ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ต
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
บริบททั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน.....	11
แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	16
การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย.....	20
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	22
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	37
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	58
ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research).....	59
ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)	72
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	78
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	137
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล	165
สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ	165
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	171
อภิปรายผลการวิจัย	179
บทที่ 6 ประโยชน์และข้อเสนอแนะ.....	190
ประโยชน์ของการวิจัย.....	190
ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต.....	197
รายการอ้างอิง.....	199
ภาคผนวก	213
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	214
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง.....	223
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	229
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย	235
ภาคผนวก จ คู่มือการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร	237
ประวัติผู้เขียน	253

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม เชิงสร้างสรรค์.....	25
ตารางที่ 2	สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน	65
ตารางที่ 3	รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์	67
ตารางที่ 4	อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร	78
ตารางที่ 5	อักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ	79
ตารางที่ 6	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	80
ตารางที่ 7	ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน.....	82
ตารางที่ 8	ระดับความคิดเห็นโดยรวมของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	83
ตารางที่ 9	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลง เชิงรุก จำแนกเป็นรายชื่อ.....	84
ตารางที่ 10	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง จำแนกเป็นรายชื่อ	85
ตารางที่ 11	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเชื่อมโยง อย่างสร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายชื่อ	86
ตารางที่ 12	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการบูรณาการ ทางเทคโนโลยี จำแนกเป็นรายชื่อ.....	88
ตารางที่ 13	ระดับความคิดเห็นโดยรวมของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรม เชิงสร้างสรรค์.....	89

ตารางที่ 14	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมบริการ จำแนกเป็นรายชื่อ	90
ตารางที่ 15	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ จำแนกเป็นรายชื่อ	91
ตารางที่ 16	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด จำแนกเป็นรายชื่อ	93
ตารางที่ 17	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน จำแนกเป็นรายชื่อ	94
ตารางที่ 18	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน จำแนกเป็นรายชื่อ	95
ตารางที่ 19	ระดับความคิดเห็นโดยรวมของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม เชิงสร้างสรรค์	96
ตารางที่ 20	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม จำแนกเป็นรายชื่อ	97
ตารางที่ 21	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประเมินคู่แข่ง จำแนกเป็นรายชื่อ	98
ตารางที่ 22	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจำแนกเป็นรายชื่อ	99

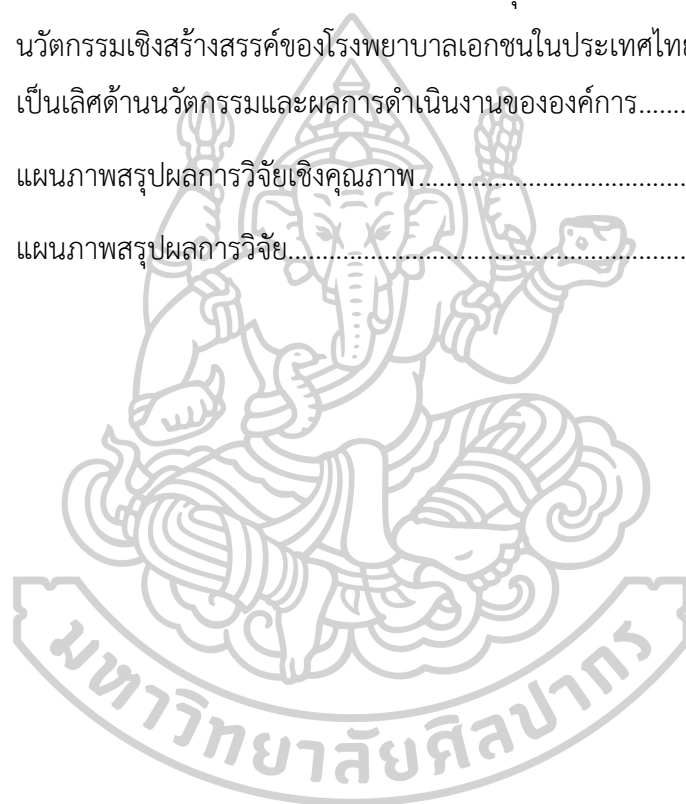
ตารางที่	23	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	100
ตารางที่	24	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกเป็นรายชื่อ	101
ตารางที่	25	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายชื่อ	102
ตารางที่	26	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ	103
ตารางที่	27	ค่าความเข้าใจและความใฝ่ของตัวแปรสังเกตได้.....	104
ตารางที่	28	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้	106
ตารางที่	29	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน.....	108
ตารางที่	30	สรุปองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน	109
ตารางที่	31	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	110
ตารางที่	32	สรุปองค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	112
ตารางที่	33	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	113
ตารางที่	34	สรุปองค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์.....	115
ตารางที่	35	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรม	116
ตารางที่	36	สรุปองค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม	117

ตารางที่	37	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของ ผลการดำเนินงานขององค์การ	118
ตารางที่	38	สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ	120
ตารางที่	39	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ การรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน	121
ตารางที่	40	สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน	122
ตารางที่	41	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	123
ตารางที่	42	สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	125
ตารางที่	43	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	126
ตารางที่	44	สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	127
ตารางที่	45	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม	128
ตารางที่	46	สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม	130
ตารางที่	47	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ ผลการดำเนินงานขององค์การ	131
ตารางที่	48	สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ	132
ตารางที่	49	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ	133
ตารางที่	50	ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย	135
ตารางที่	51	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	137

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โมเดลการวิจัย.....	21
ภาพที่ 2 อิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรม.....	44
ภาพที่ 3 อิทธิพลของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมที่มีผลต่อผลการดำเนินงาน.....	46
ภาพที่ 4 อิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการดำเนินงาน	48
ภาพที่ 5 อิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม เชิงสร้างสรรค์.....	51
ภาพที่ 6 อิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	54
ภาพที่ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	57
ภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน	109
ภาพที่ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	111
ภาพที่ 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	114
ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม	117
ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ	119
ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก ด้านการรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน	122
ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	124

ภาพที่ 15	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	127
ภาพที่ 16	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม	129
ภาพที่ 17	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ	132
ภาพที่ 18	ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ.....	134
ภาพที่ 19	แผนภาพสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	164
ภาพที่ 20	แผนภาพสรุปผลการวิจัย.....	178



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายในหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการลดต้นทุนในการผลิต การเพิ่มคุณภาพสินค้าหรือบริการ และการสร้างให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี นับเป็นเรื่องที่ทำทลายความสามารถของธุรกิจในการตอบสนองความคาดหวังที่มีอย่างไม่จำกัดของลูกค้า (Wong & Kwai-Chin, 2007) ซึ่งการแข่งขันทางธุรกิจที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลมาจากอิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนา จึงทำให้องค์กรต้องปรับตัวเพื่อให้องค์กรธุรกิจสามารถปฏิบัติงานด้วยความคล่องตัวขึ้น (Morris & Kuratko, 2002) ทั้งนี้สิ่งหนึ่งที่ภาคธุรกิจนิยมใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันก็คือ การสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กร และให้ความสำคัญต่อการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่งอย่างยั่งยืน (Krause, 2004) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และความได้เปรียบนั้นจะเป็นความได้เปรียบที่คงอยู่ต่อไปในระยะยาว (Porter, 1980) จากเหตุผลดังกล่าว ส่งผลให้แนวคิดการบริหารธุรกิจในยุคปัจจุบัน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการจัดการนวัตกรรมขององค์กร และการที่องค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงมีการจัดการนวัตกรรมที่คืนันนับเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถนำมาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน (Dooley & Sullivan, 2003)

การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) จึงนับเป็นอีกหนึ่งทักษะทางการจัดการที่มีความจำเป็นอย่างมากในปัจจุบัน สำหรับองค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทยที่จะต้องปรับระบบการบริหารงานภายในไปสู่การใช้ความคิดควบคู่ไปกับทักษะการใช้แรงงานที่หลากหลาย เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ทั้งในด้านการเชื่อมโยง และใช้ความรู้ต่าง ๆ จากภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร (ศิวัชนันท์ ศิวพิทักษ์, 2554) ในปัจจุบันนวัตกรรมก็ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมเท่านั้น แต่การจัดการนวัตกรรมรูปแบบใหม่ มีลักษณะการประยุกต์ บูรณาการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อในวงกว้างต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ตลอดจนชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนมากขึ้น (Florida, 2002) ด้วยเหตุนี้การจัดการนวัตกรรมในปัจจุบันนี้ จึงสามารถสร้างความได้เปรียบ

ในการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อย่างแท้จริง แต่ทั้งนี้นวัตกรรมจะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดความคิดสร้างสรรค์ หรือกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Howkins, 2002) เพราะความคิดสร้างสรรค์นับเป็นรากฐานที่สำคัญของขบวนการจัดการนวัตกรรม (กัลยา แก้วมา, 2558)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้เกิดสินค้า บริการ ความคิด วิธีการ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ที่มีประโยชน์ และมีคุณค่า โดยกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน (Woodman et al., 1993) ซึ่งองค์กรส่วนมากที่ประสบความสำเร็จต่างให้ความสำคัญในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร (McGregor, 2007) นอกจากนี้ความคิดสร้างสรรค์ยังเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จของการดำเนินนโยบายทางเศรษฐกิจที่องค์กรสมัยใหม่พยายามใช้ความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมให้เกิดกับสินค้า และบริการที่มีอยู่เพื่อประสิทธิผลที่มากขึ้นอีกด้วย (Gong et al., 2009) ดังนั้นการนำเอาความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ ให้กับองค์กร จึงส่งผลให้องค์กรมีผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้น และช่วยยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันได้ (Wang & Noe, 2010) แต่ที่ผ่านมามีการศึกษาเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ส่วนใหญ่มักอยู่ในอุตสาหกรรมการออกแบบ วิศวกรรม เป็นต้น และความคิดสร้างสรรค์มักอยู่ในรูปแบบของชิ้นงานหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่การศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการเพื่อทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ที่ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมยังไม่พบมากนักโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมดูแลสุขภาพหรือธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน

สำหรับบริบทของสังคมไทย จากแผนพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564 มีแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันเชิงรุกให้กับอุตสาหกรรมบริการที่มีศักยภาพ โดยส่งเสริมการลงทุน และการพัฒนาการบริการสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ โดยมีการกำหนดให้มีมาตรฐานธุรกิจภาคบริการตามมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555: 93) ทั้งนี้เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีอัตราค่ารักษาพยาบาลที่ถูกกว่าเมื่อเทียบกับประเทศที่มีมาตรฐานการรักษาในระดับเดียวกัน ประกอบกับมีประสิทธิภาพด้านการรักษาและคุณภาพการบริการที่ดีสูงติดอันดับโลก จึงทำให้รัฐบาลได้กำหนดนโยบายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการแพทย์แห่งเอเชีย (Medical hub of Asia) และมีการผลักดันยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม และคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทำให้ความต้องการทางการแพทย์ทั้งจากคนไทยและชาวต่างชาติเพิ่มขึ้น ซึ่งสวนทางกับสถานพยาบาลของรัฐที่มีจำนวนน้อยทำให้เกิดความแออัดในการเข้ารับบริการ ประชาชนกลุ่มหนึ่งที่มีกำลังซื้อจึงหันมาใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้น เพราะมีความสะดวกและรวดเร็วมากกว่าโรงพยาบาลของรัฐ ดังนั้นธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน

จึงจำเป็นต้องพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ และนวัตกรรมบริการให้สูงขึ้นด้วยการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้เข้ารับบริการมั่นใจในความปลอดภัย และเชื่อมั่นในคุณภาพของการดูแลรักษาพยาบาล

จากการสำรวจประเทศไทยมีโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด 347 แห่ง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) ซึ่งสำนักงานสถิติแห่งชาติได้ดำเนินการสำรวจโรงพยาบาลเอกชนทั่วประเทศไทยที่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืน และจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถานพยาบาล พ.ศ. 2541 นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐานระบบการรับรองคุณภาพ (Hospital Accreditation) และการรับการรับรองมาตรฐานระดับสากล (Joint Commission International) ซึ่งโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากลนั้นจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจบริการสุขภาพมากกว่า เนื่องจากการรับรองจากสถาบันที่เชื่อถือได้ว่าโรงพยาบาลมีกระบวนการดูแลรักษาผู้ป่วยที่ได้มาตรฐาน มีความปลอดภัย และมีคุณภาพในการดูแลรักษาผู้ป่วย (อมรพิศ ปานเหม, 2560) ดังนั้นโรงพยาบาลเอกชน จึงถือเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับภาคธุรกิจ และเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2561) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ หรือโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยจึงมีภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น โรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งจึงให้ความสำคัญกับการนำวิทยาการ หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการรักษาและให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการอันหลากหลายของผู้รับบริการในปัจจุบัน (ฉวีวงศ์ บวรกิตติขจร, 2554) โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ หรือการส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ และนำความรู้พร้อมทั้งประสบการณ์ที่มีมาปรับใช้ เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร (Williams & Turner, 2006) นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งได้เร่งขยายเครือข่ายสาขาทั้งในรูปแบบของการซื้อกิจการ การควบรวมกิจการ และการสร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่ ตลอดจนการเปิดศูนย์บริการเฉพาะทาง เพื่อดึงดูดลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติ พร้อมทั้งการสร้างที่น่าเชื่อถือและเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับบริการ ด้วยการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภาพลักษณ์ในช่องทางต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ทั้งในเรื่องความเชี่ยวชาญในการให้บริการ และการรักษาโรคเฉพาะทาง (Satsanguan, Fongsuwan, & Trimetsoontorn, 2015) แต่ด้วยสภาวะการแข่งขันสูงในธุรกิจบริการด้านสุขภาพ จึงทำให้โรงพยาบาลเอกชนต่างปรับกลยุทธ์เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน

โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ให้บริการด้านการรักษาพยาบาลที่ดีที่สุดให้แก่ผู้ป่วยและครอบครัว ด้วยการรวบรวมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญและพยาบาลที่มีความสามารถ พร้อมด้วยเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัย นอกจากนี้โรงพยาบาลส่วนมากยังให้การดูแลผู้ป่วยอย่างครบวงจร ทั้งการดูแลทางด้านกายภาพ การดูแลทางด้านจิตใจ ซึ่งถือเป็นการดูแลที่นอกเหนือจากคุณภาพ

การบริการและการรักษาโรค ดังนั้นโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่จึงมุ่งประเด็นไปที่นวัตกรรม การบริการที่ควรให้ความสำคัญกับระบบที่มีความรวดเร็วในการดาวน์โหลดข้อมูลรายละเอียดของ ข้อมูล (Wingwon, 2012) โดยส่วนมากโรงพยาบาลเอกชนต่าง ๆ เร่งพัฒนาปรับปรุงศักยภาพเพื่อให้ สามารถรองรับการดูแลผู้เข้าใช้บริการได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในด้านการบริหารจัดการ ได้มีการนำระบบประกันคุณภาพต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและให้มาตรฐานของ การบริการมีคุณภาพสูงสุด แต่ในด้านการบริการที่ผ่านมามีอุตสาหกรรมดูแลสุขภาพหรือโรงพยาบาล เอกชนส่วนใหญ่มีมุมมองคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อดูแลรักษาโรคมกกว่าการมอง ที่กระบวนการสร้างความคิดสร้างสรรค์เพื่อก่อเกิดนวัตกรรมสำหรับการบริการที่มีคุณภาพ ทั้งที่การบริการนับเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับธุรกิจบริการที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น ตลอดจนนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืนต่อไป

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและอำนวยความสะดวก ในการเข้ารับบริการด้านสุขภาพต่าง ๆ ให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้ยังเป็นการผลักดันให้ โรงพยาบาลเอกชนหันมาสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมทางการบริการที่สมบูรณ์แบบเพื่อสร้างความ พึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ โดยผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและ แผนงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยด้านต่าง ๆ ให้เกิด ความเหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชน และกระตุ้นให้บุคลากร ดึงศักยภาพที่มีทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ แก่องค์กร ตลอดจนช่วยรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน มีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นอย่างมั่นคง

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเป็นแนวทางการหาคำตอบของงานวิจัย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับงานวิจัยดังนี้

1. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของ โรงพยาบาลเอกชนอย่างไร
2. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนอย่างไร
3. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล เอกชนอย่างไร

4. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีอิทธิพลต่อการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนอย่างไร
5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน อย่างไร
6. รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของของโรงพยาบาลเอกชนควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
5. เพื่อทดสอบอิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
6. เพื่อศึกษาแนวทาง และพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

สมมติฐานของการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 การจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
- สมมติฐานที่ 2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
- สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
- สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
- สมมติฐานที่ 5 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัย การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาแบบผสมผสาน (Mix Methods) โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) เป็นการวิจัยที่แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ช่วงแรกเป็นการวิจัยหลักจะใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบปัญหาการวิจัย และต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อช่วยในการอธิบายผลให้กระจ่างยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่

1.1.1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และการประเมินคู่แข่ง

1.1.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่

1.2.1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยี

1.2.2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการตลาด และนวัตกรรมทางการแพทย์

1.2.3 ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และ ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1 ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย จำนวน 347 แห่ง ข้อมูล ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นระดับองค์กร

2.2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเอกชนธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน และจดทะเบียนกับสำนักงานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 347 แห่ง ข้อมูล ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารจัดการโดยรวม จึงสามารถเป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถามได้ดี ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากจำนวนประชากรทั้งหมดเพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีสำหรับการวิจัยครั้งนี้

2.3 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการกำหนดผู้ให้ข้อมูล (Informant) ด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) การเก็บข้อมูลที่หลากหลายทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (ชาย โภชิตตา, 2554) โดยงานวิจัยนี้เลือกเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) โดยเลือกเก็บข้อมูลกับผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนที่มีนวัตกรรมทางการแพทย์ นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมทางการตลาด เพื่อนำมาสู่การอธิบายรายละเอียดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ดำเนินการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2562 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ สิงหาคม พ.ศ.2562 ถึง พฤศจิกายน พ.ศ.2562

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันของคู่แข่งรายใหม่และรายเดิม โดยการประเมินว่าคู่แข่งรายไหนคือคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม ซึ่งโรงพยาบาลจำเป็นต้องเตรียมพร้อมในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ และมีการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

1.1 การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (Perceived pressures in the industrial sector) หมายถึง การรับรู้สถานการณ์การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมโรงพยาบาลเอกชนของผู้บริหาร เพื่อแสวงหาวิธีการหรือกลยุทธ์เพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอดรวมถึงการพัฒนาแบบบริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อมูลของคู่แข่งที่เป็นปัจจุบัน รวมถึงมีความกระตือรือร้นและความพร้อมก็จะทำให้องค์กรสามารถรับมือกับการแข่งขันที่มีความรุนแรงได้

1.2 การประเมินคู่แข่ง (Competitor analysis) หมายถึง การศึกษาข้อมูลของคู่แข่งทั้งคู่แข่งทางตรง และคู่แข่งอ้อม เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และคุณภาพการบริการให้เหนือกว่าคู่แข่งและวางกลยุทธ์ป้องกันการตามทันจากคู่แข่ง

1.3 การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Perceived pressure from the bargaining power of buyers) หมายถึง การที่ผู้บริหารเห็นถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองสูงขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลได้มากขึ้นและสามารถประเมินทางเลือกก่อนการตัดสินใจซื้อได้หลายช่องทาง

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร หรือผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร ซึ่งอาจมีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การประพฤติตนของผู้นำที่เป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้แม้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ขององค์กร ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.2 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่เพื่อองค์กร โดยผู้นำจะมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำมักมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยอาจสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม หรือผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ทำทลายความสามารถอย่างต่อเนื่อง พร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

3. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management) หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ และนำความรู้พร้อมทั้งประสบการณ์ที่มีมาปรับใช้ เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร

3.1 การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change) หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะ ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นก่อนปัญหา จะเกิดขึ้น ตลอดจนเตรียมความพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่กำลังจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ด้วยการสนับสนุนให้พนักงานมีวิสัยทัศน์ คิดไปข้างหน้า และรู้จักวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง วิกฤต และโอกาสของธุรกิจในปัจจุบันเพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางในอนาคต

3.2 การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) หมายถึง การกระตุ้น และส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถแสวงหา ความรู้ และพัฒนาตนเองจากการมีปฏิสัมพันธ์กับ สิ่งต่าง ๆ รอบตัวทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจน สนับสนุนการนำประสบการณ์และ ความรู้ที่สั่งสมอยู่มาทบทวน พัฒนา ประยุกต์ใช้ และบูรณาการร่วมกับความรู้ปัจจุบัน ส่งผลให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ ความหมายใหม่ จากสร้างคุณค่าและตีความร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร จนเกิดเป็น วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สร้างความสามารถ และศักยภาพในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ขององค์กรได้ในที่สุด

3.3 การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) หมายถึง การสนับสนุน ให้พนักงานมองเห็น เครือข่ายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายใต้ความหลากหลาย และความ สลับซับซ้อนของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ ตีความ และ ผสมผสานแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่าง ๆ นำสิ่งที่ได้จากการเชื่อมโยงนั้นมาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรต่อไป

3.4 การบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) หมายถึง ความสามารถ สร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนวัตกรรม ข้อมูลทุนมนุษย์และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

4. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (Excellence in Innovation) หมายถึง การพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง พร้อมกับเปิดรับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาโรค การดูแลสุขภาพ การบริการ และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจ ความปลอดภัย และความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค

4.1 นวัตกรรมบริการ (Service innovation) หมายถึง การสร้าง การพัฒนา และการปรับปรุงแนวคิดการบริการ กระบวนการบริการ แนวทางการปฏิบัติในการให้บริการ และกลยุทธ์การบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ

4.2 นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation) หมายถึง การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้กับกระบวนการต่าง ๆ ทางการรักษา เพื่อเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วย ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ประหยัดเวลาในการเดินทาง ประหยัดค่าใช้จ่าย และที่สำคัญคือช่วยให้การรักษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยมากที่สุด

4.3 นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation) หมายถึง การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สะดวก และง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลและการบริการ ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความโดดเด่น และได้เปรียบธุรกิจคู่แข่ง

5. ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจ โดยผลลัพธ์ที่ว่านั้นเป็นรูปแบบของตัวเงินซึ่งสามารถวัดผลได้จากผลประกอบการ และกำไรที่องค์กรได้รับ สำหรับสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงิน คือ ความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการที่มารักษาแล้วจากอาการเจ็บป่วย และได้รับการบริการเป็นไปตามที่คาดหวังไว้

5.1 ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่องค์กรได้รับจากการดำเนินการที่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ กำไร ยอดขาย รายได้ในการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย ส่วนแบ่งทางการตลาด

5.2 ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่องค์กรได้รับจากการดำเนินการที่อยู่ในรูปของไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ลูกค้าเก่ากลับมาซื้อซ้ำ จำนวนเพิ่มขึ้นลูกค้าใหม่ ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือขององค์กร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีตลอดจนผลงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการอธิบายผลการวิจัย โดยเนื้อหาในบทนี้ประกอบด้วย

1. บริบททั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน
2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
3. การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย
4. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
6. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

บริบททั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน

ปัจจุบันสถานพยาบาลในประเทศไทยมีจำนวน 38,512 แห่ง แบ่งเป็นสถานพยาบาลของรัฐ
ประมาณ ร้อยละ 34.7 และสถานพยาบาลเอกชนร้อยละ 65.3 หากแบ่งตามมิติของขนาดและ
ความสามารถในการให้บริการทางการแพทย์ พบว่าเป็นสถานพยาบาลระดับปฐมภูมิ (สถานีอนามัย
และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพระดับตำบล) สูงถึงร้อยละ 98.3 ของสถานพยาบาลทั้งหมด ที่เหลือ
เป็นโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิ และตติยภูมิ คิดเป็นจำนวน 641 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้ 294 แห่ง
(ร้อยละ 45.9) เป็นโรงพยาบาลในสังกัดของรัฐหรือกระทรวงสาธารณสุข ส่วนอีก 347 แห่งหรือ
ร้อยละ 54.1 เป็นโรงพยาบาลเอกชน แม้จำนวนสถานพยาบาลของรัฐจะมีอยู่มาก แต่ความพร้อม
ยังไม่เพียงพอที่จะรองรับผู้ป่วยในบางพื้นที่ โดยพิจารณาจากอัตราครองเตียง (Bed occupancy
rate) ของโรงพยาบาลรัฐในบางจังหวัดมีอัตราใกล้เคียงร้อยละ 100 ซึ่งหมายถึงจำนวนผู้ป่วยในที่เข้า
รับบริการมีมากกว่าจำนวนเตียงที่ให้บริการ และการใช้บริการกรณีเป็นผู้ป่วยนอกยังต้องใช้เวลา
รอคอยนาน การให้บริการที่ไม่พอเพียงของโรงพยาบาลรัฐเปิดโอกาสทางการตลาดแก่ธุรกิจ
โรงพยาบาลเอกชนซึ่งเน้นให้บริการด้วยความรวดเร็วและสะดวกสบาย ส่งผลให้ชนชั้นกลางที่มีกำลัง
ซื้อหันมาใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มขึ้นแม้จะมีอัตราค่าบริการสูงกว่าโรงพยาบาลรัฐก็ตาม

จากผลสำรวจโรงพยาบาลและสถานพยาบาลเอกชน พบว่า ปี 2559 ประเทศไทย มีโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 347 แห่ง เพิ่มขึ้นจากปี 2555 ที่มี จำนวน 321 แห่ง โดยอยู่ในภาคกลาง 116 แห่ง (ร้อยละ 33.4 ของโรงพยาบาลทั้งหมด) อยู่กรุงเทพมหานคร 105 แห่ง (ร้อยละ 30.3) ภาคเหนือ 52 แห่ง (ร้อยละ 15.0) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 40 แห่ง (ร้อยละ 11.5) และ ภาคใต้ 34 แห่ง (ร้อยละ 9.8) ซึ่งมีจำนวนเตียงผู้ป่วยรวม 41,000 เตียง โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2555 ที่มีจำนวน 35,000 เตียง

ทั้งนี้ โรงพยาบาลเอกชนแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มตามขนาดของกิจการที่วัดด้วยจำนวนเตียง ซึ่งเป็น เครื่องชี้ความสามารถในการให้บริการผู้ป่วยในของโรงพยาบาล ได้แก่

1. โรงพยาบาลขนาดใหญ่ (จำนวนเตียงผู้ป่วยมากกว่า 250 เตียง) ประมาณร้อยละ 90 ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และภาคกลาง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการกระจุกตัวของประชากรที่มีกำลังซื้อปานกลาง - สูง มีจำนวนรวม 21 แห่ง หรือคิดเป็นสัดส่วนราวร้อยละ 6.0 ของจำนวนโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด ซึ่งมีจำนวนเตียงผู้ป่วยรวมกัน 11,772 เตียง หรือประมาณร้อยละ 28.9 ของจำนวนเตียงทั้งหมด
2. โรงพยาบาลขนาดกลาง (31 - 250 เตียง) มีจำนวนประมาณ 243 แห่ง หรือคิดเป็น สัดส่วนราวร้อยละ 70 ของโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด และมีจำนวนเตียงรวมกันประมาณ 27,232 เตียง หรือประมาณร้อยละ 66.9 ของจำนวนเตียงทั้งหมด
3. โรงพยาบาลขนาดเล็ก (1-30 เตียง) มีจำนวนประมาณ 83 แห่ง หรือคิดเป็นสัดส่วน ราวร้อยละ 23.9 ของโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด ซึ่งมีจำนวนเตียงรวมกันประมาณ 1,714 เตียง หรือประมาณร้อยละ 4.2 ของ จำนวนเตียงทั้งหมด

ที่ผ่านมาธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนได้รับแรงจูงใจผ่านมาตรการยกเว้นภาษี และนโยบาย สนับสนุนจากภาครัฐรวมถึงความต้องการของผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะผู้ป่วยจากประเทศเพื่อนบ้าน หลังรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี 2558 ตลอดจนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทาง มาท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในไทยอย่างต่อเนื่อง ด้วยปัจจัยข้างต้นส่งผลให้ผู้ประกอบการโรงพยาบาล เอกชนขยายการลงทุนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่ธุรกิจนี้อย่างเด่นชัด โดยโรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพเร่งขยายกิจการผ่านการซื้อควบรวมกิจการ เปิดสาขาใหม่ ในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดที่เป็นเมืองสำคัญ หรือการเข้ามาถือหุ้นของโรงพยาบาลเอกชนอื่น ๆ เพื่อลงทุนหรือสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกิดกลุ่มโรงพยาบาลขนาดใหญ่ขึ้น หลายกลุ่ม ซึ่งการรวมกลุ่มดังกล่าวเพิ่มความเข้มแข็งและมีลูกค้าเป้าหมายชัดเจน ขณะที่โรงพยาบาล ขนาดกลางและเล็กต่างเร่งปรับตัวไปสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อเจาะลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche market) นอกจากนี้ขนาดของโรงพยาบาลมีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและการทำกำไร โดยโรงพยาบาลขนาดใหญ่มักมีฐานเงินทุนที่แข็งแกร่ง และมีเครือข่ายมากจึงมีความได้เปรียบจาก การประหยัดต่อความสามารถในการใช้ทรัพยากรบางส่วนร่วมกันได้ เช่น การซื้อเวชภัณฑ์และ

อุปกรณ์การแพทย์ เป็นต้น อีกทั้งสามารถรับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีกว่าโรงพยาบาลขนาดกลางและเล็ก ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการเข้าถึงผู้ใช้บริการหลายระดับทำให้รายได้โดยรวมไม่ผันผวนมากในภาพรวมธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงจัดว่ามีความมั่นคงและมีความเสี่ยงต่ำ เพราะเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นจึงได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจน้อยกว่าเมื่อเทียบกับธุรกิจบริการอื่น ๆ

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนของไทยได้แรงหนุนสำคัญจากนโยบายภาครัฐ ที่มุ่งส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ (Medical Hub) ตั้งแต่ปี 2546 ส่งผลให้การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์เชิงสุขภาพ (Medical Tourism) เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยโรงพยาบาลเอกชนของไทยต่างเร่งปรับตัวและได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นหนึ่งในจุดหมายของการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของโลก ซึ่งการแพทย์ของไทยมีข้อได้เปรียบด้านคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพการรักษาที่สูงติดอันดับโลก ขณะที่มียอดค่ารักษาพยาบาลสูงกว่าเมื่อเทียบกับประเทศที่มีมาตรฐานการรักษาในระดับเดียวกัน อีกทั้งยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่เหมาะสมกับช่วงพักผ่อน และโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีสถานพยาบาลที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล “JCI” (Joint Commission International Accreditation) มากถึง 65 แห่ง นับว่าสูงกว่าประเทศคู่แข่งในภูมิภาค เช่น ประเทศอินเดียได้รับมาตรฐาน JCI 38 แห่ง, สิงคโปร์ 19 แห่ง และมาเลเซีย 14 แห่ง โดย “The International Healthcare Research Center: IHRC” จัดให้อุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของไทยอยู่อันดับ 6 ของโลกในปี 2017 รองจากอินเดีย โคลอมเบีย เม็กซิโก แคนาดาและโตมิเนียกัน และประเทศไทยยังมีนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มากที่สุดคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 38 ของเอเชีย ด้าน “The Medical Travel Quality Alliance” จัดให้โรงพยาบาลแห่งหนึ่งของไทยเป็น 1 ใน 5 สถานพยาบาลที่ดีที่สุดในโลกสำหรับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอีกด้วย

ปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมุ่งเน้นการยกระดับประสิทธิภาพและการบริการสู่มาตรฐานสากลและขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาดและรักษาการเติบโตของรายได้ในระยะยาว โดยใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบ อาทิ การขยายพื้นที่ให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น การลงทุนเกี่ยวกับศูนย์รักษาโรคเฉพาะทางและโรคซับซ้อน ซึ่งโรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพยังเร่งเพิ่มเครือข่ายทั้งการขยายสาขา สร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่กระจายไปในแถบหัวเมืองต่างจังหวัด เมืองท่องเที่ยวและเมืองชายแดนเพื่อรับผู้ป่วยจากประเทศเพื่อนบ้าน ตลอดจนมีการควบรวมกิจการ (M&A) โดยซื้อกิจการโรงพยาบาลอื่นที่มีศักยภาพในการทำกำไร อีกทั้งยังมีการลงทุนถือหุ้นโรงพยาบาลที่ทำกำไรดี เช่น โรงพยาบาลกรุงเทพถือหุ้นโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ ตลอดจนรวมกลุ่มเป็นพันธมิตรกับโรงพยาบาลอื่นทั้งในและนอกประเทศเพื่อรับ-ส่งต่อผู้ป่วย และเป็นพันธมิตรกับธุรกิจอื่นเพื่อเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ นอกจากนี้ยังมีการแตกไลน์ไปสู่ธุรกิจด้านสุขภาพ อาทิ ธุรกิจยาและเวชภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริม เครื่องสำอาง คลินิกเสริมความงาม

และศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ส่วนโรงพยาบาลขนาดกลางและเล็กที่ไม่มีเครือข่ายสาขา (Stand-alone) ต่างเร่งปรับตัวไปสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง หรือเน้นกลุ่มคนไข้ในประเทศที่ได้รับสวัสดิการด้านสุขภาพเพื่อเป็นหลักประกันด้านรายได้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันที่เข้มข้นเช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ๆ

ปัจจัยที่สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน ได้แก่

1. อัตราการเจ็บป่วยและเสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อร้ายแรง (Noncommunicable diseases: NCD) ที่สูงขึ้น อาทิ โรคมะเร็ง โรคหลอดเลือดสมอง โรคปอดบวม โรคหัวใจ และโรคเบาหวาน โดยคนไทยมีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิดโรคค่อนข้างมาก เช่น อัตราการสูบบุหรี่และการดื่มสุราของประชากรอายุ 15 ปี ขึ้นไปอยู่ที่ร้อยละ 20.7 และร้อยละ 32.3 ตามลำดับ และการบริโภคน้ำตาลสูงกว่าตัวเลขปลอดภัยเกือบ 5 เท่าตัว ทำให้ความต้องการใช้บริการทางการแพทย์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ของผู้ประกอบการด้วยการขยายการลงทุนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมให้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีห่วงโซ่อุปทานครบวงจร ซึ่งมีทั้งการเปิดสาขาใหม่ การเป็นพันธมิตรกับโรงพยาบาลอื่นเพื่อเพิ่มช่องทางการรักษา เช่น โรงพยาบาลพระรามเก้าส่งต่อ ผู้ป่วยโรคไตกับโรงพยาบาลพันธมิตร 9 แห่งกระจายไปในจังหวัดต่าง ๆ ขณะที่บางแห่งเต็มจุดแข็งเพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขัน เช่น ใช้เทคโนโลยีการรักษาที่ทันสมัย ปรับรูปแบบเป็นศูนย์โรคเฉพาะทาง (Center of Excellence) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการรักษาจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง หรือเน้นลงทุนด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็น Digital hospital เช่น โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ และโรงพยาบาลสมิติเวช เป็นต้น โรงพยาบาลเอกชนบางแห่งมีแนวโน้มเพิ่มสัดส่วนลูกค้าต่างชาติจากเดิมเน้นฐานลูกค้าในประเทศเป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีการขยายช่องทางไปสู่ธุรกิจที่ไม่ใช่โรงพยาบาลทั้งส่วนที่เป็นธุรกิจต้นน้ำและปลายน้ำ เช่น โรงงานผลิตยา ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ (Lab) อาหารเสริม อาหารทางการแพทย์ ร้านขายยา ศูนย์ดูแลสุขภาพ ศูนย์ดูแลและโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ผลิตภัณฑ์เสริมความงามและคลินิกเสริมความงาม ซึ่งจะเข้ามาเสริมให้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีห่วงโซ่อุปทานครบวงจร มีผู้ใช้บริการหลากหลายกลุ่ม ช่วยสร้างฐานรายได้ให้เติบโตได้ต่อเนื่องในระยะยาว

3. การกระจายฐานผู้ป่วย การขยายตลาดไปลูกค้าต่างชาติกลุ่มใหม่ โดยกลุ่มที่น่าสนใจ ได้แก่ ประเทศเพื่อนบ้าน จีน รัสเซีย และแอฟริกา ทั้งนี้เพื่อลดแรงกดดันจากการพึ่งพาลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากเกินไป ผนวกกับประเทศดังกล่าวยังมีบริการสาธารณสุขไม่พอเพียงต่อความต้องการ จึงเปิดช่องทางให้เข้าไปทำตลาดได้ เช่น ชาวจีนที่กำลังนิยมทำเด็กหลอดแก้ว เพื่อมีบุตรคนที่ 2 ส่งผลให้โรงพยาบาลที่มีศักยภาพ เปิดศูนย์รักษาผู้มีบุตรยากเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าชาวจีน และคาดว่า จะมีโรงพยาบาลอีกหลายแห่งเร่งปรับกลยุทธ์รองรับกระแสดังกล่าวส่งผลให้ผู้ป่วยต่างชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

4. นโยบายจากภาครัฐสำหรับการส่งเสริมให้ไทยเป็น “ศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ” สอดคล้องกับกระแส “ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ” ที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก โดยบริการที่นักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ให้ความสนใจ อาทิ ทันตกรรม ตรวจสุขภาพ ศัลยกรรมความงามและเวชศาสตร์ชะลอวัย แนวโน้มการให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ ส่งผลให้โรงพยาบาลเอกชนเร่งทำการตลาดเชิงรุกสู่ธุรกิจศูนย์สุขภาพครบวงจร เช่น BDMS Wellness Clinic กลุ่มโรงพยาบาลกรุงเทพ Medical City, กลุ่มโรงพยาบาลธนบุรี ศูนย์สุขภาพดูแลผู้สูงอายุ เป็นต้น ขณะที่ ทพท. เตรียมเปิด “Fertility Center” เพื่อผลักดันให้ไทยเป็น “ศูนย์กลางการท่องเที่ยวสำหรับผู้มีบุตรยาก” (Fertility Wellness Tourism) รองรับนโยบายการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจะหนุนให้ตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเติบโตขึ้นอีกในระยะต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นปัจจัยท้าทายของผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน คงหนีไม่พ้นการแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่งในประเทศและต่างประเทศ กรณีคู่แข่งในประเทศ นอกเหนือจากคู่แข่งที่มาจากธุรกิจเดียวกันซึ่งเร่งขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังมีกลุ่มทุนใหญ่จากธุรกิจอื่นเข้ามาแข่งขันอีกหลายกลุ่ม เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลเป็นธุรกิจที่มี “ความเสี่ยงต่ำ” และมีโอกาสสร้างรายได้ที่มั่นคงในระยะยาว อีกทั้งยังสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสนใจด้านสุขภาพกันมากขึ้น อีกทั้งทุนต่างประเทศโดยเฉพาะจีนยังสนใจเปิดศูนย์รักษาผู้มีบุตรยากเพื่อรองรับ ความต้องการของลูกค้าชาวจีนที่นิยมเข้ามาใช้บริการดังกล่าวในไทย ส่งผลให้จำนวนโรงพยาบาลและเตียงผู้ป่วยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกมาก โดยคาดว่าปี 2564 จะมีจำนวนเตียงเพิ่มอีกไม่น้อยกว่า 2,700 เตียงจาก ประมาณ 35,000 เตียงในปี 2561 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.5 ต่อปี ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงมีแนวโน้มแข่งขันสูงขึ้นทั้งด้านราคาและการบริการ นอกจากนี้ยังมีคู่แข่งจากโรงพยาบาลรัฐที่มีการพัฒนาบริการในมาตรฐานเดียวกับเอกชน โดยมีข้อได้เปรียบ ด้านชื่อเสียง เทคโนโลยีและแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ สำหรับคู่แข่งจากต่างประเทศ พบว่า หลายประเทศในเอเชีย วางสถานะเป็นศูนย์กลางการแพทย์และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกับไทย เพื่อดึงดูดผู้ป่วยที่นิยมใช้บริการแพทย์ในต่างประเทศ ส่วนประเทศในตะวันออกกลางซึ่งเป็นลูกค้าหลักของโรงพยาบาลชั้นนำในไทยหลายแห่งหันมาเปิดโรงพยาบาลเพื่อให้บริการคนในประเทศ ด้วยภาวะการแข่งขันข้างต้น อาจมีผลจำกัดการเติบโตของอัตรากำไรของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนโดยรวมในไทยอยู่บ้างโดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางและเล็กที่ไม่มีเครือข่ายสาขาอาจสูญเสียลูกค้าหรือถูกแย่งส่วนแบ่งตลาดไป นับเป็นความท้าทายของการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในการปรับตัวเพื่อคว้าโอกาสและเตรียมตัวรับมือกับการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต ดังนั้นหากองค์การใดมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมหรือมีนวัตกรรมที่เหนือกว่าก็ย่อมมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งนั่นหมายถึงผลการดำเนินงานที่สูงมากขึ้นเช่นกัน

แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผลลัพธ์ในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย (1) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management Theory) มุ่งเน้นอธิบายความสามารถในการจัดการความรู้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อผลดำเนินการดำเนินงานขององค์กร (2) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) มุ่งเน้นอธิบายกลยุทธ์การบริหารที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จากทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยทั้งสองทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์เพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายผลการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แนวคิดการจัดการความรู้เป็นแนวคิดพื้นฐานที่อธิบายความสำคัญของการเรียนรู้ นับเป็นองค์ประกอบหนึ่งของทฤษฎีฐานทรัพยากร ซึ่งทฤษฎีฐานทรัพยากรมุ่งเน้นอธิบายความสามารถขององค์กรด้านการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้แก่องค์กร (Loebbecke, Fenema, & Powell, 2016) แต่สำหรับทฤษฎีการจัดการความรู้นั้นให้ความสำคัญกับความรู้ในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด ในองค์กร และเป็นทรัพยากรที่มีความซับซ้อนโดยขึ้นอยู่กับความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร (Alavi & Leidner, 2001) เนื่องจากทรัพยากรความรู้เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ดังนั้นองค์กรควรนำทรัพยากรความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กรและระบบการบริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ขณะที่ Asgarian (2012) กล่าวว่า ความสามารถในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การแบ่งปันความรู้ คือการแบ่งปันข้อมูลและความรู้ของสมาชิกในองค์กร 2) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) คือการค้นหา การยอมรับ และการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกองค์กร และ 3) การจัดหาความรู้ คือแนวคิดการจัดการความรู้ในแต่ละบริบทและสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการใช้ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในองค์กร เป็นต้น

แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) สามารถทำให้เกิดการสร้างมูลค่าที่ไม่ได้อาศัยจากทางด้านกายภาพหรือทรัพยากรทางการเงินขององค์กรแต่เป็นการสร้างความสามารถที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ Pemberton & Stonehouse (2000) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยจะส่งผลทำให้ธุรกิจนั้นมีความสามารถในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากได้มีการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ

อย่างต่อเนื่อง และเกิดขึ้นจากการนำความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ หรือบูรณาการฐานความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ Grant (1996) ยังกล่าวว่า ในปัจจุบันด้วยสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงในภาคธุรกิจองค์กรจึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กร และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้องค์กรอยู่รอด และหากมีการเชื่อมโยงความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อที่จะทำให้ได้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จากที่กล่าวมาทำให้เห็นได้ชัดว่าความรู้เป็นลักษณะที่โดดเด่น เพราะความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นไม่ได้จำเพาะว่าจะต้องเกิดขึ้นในการดำเนินการด้านสินค้าหรือบริการเท่านั้น แต่ยังหมายถึงความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร (Kogut & Zander, 1992; Grant, 1996) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ความรู้เป็นตัวสร้างผลตอบแทนหรือผลการดำเนินงานให้กับองค์กร เช่น องค์กรที่มีกระบวนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการทำงาน หากนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์กรมีอยู่ก็จะส่งผลทำให้การทำงานเกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงขึ้นตามไปด้วย (Marvel, 2006)

สำหรับการจัดการความรู้ที่ส่งผลให้เกิดนวัตกรรม Darroch (2005) กล่าวว่า หากองค์กรใดที่มีความสามารถในการจัดการความรู้ที่องค์กรนั้นจะสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Plessis (2007) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ไม่ได้มุ่งเน้นที่ให้เกิดนวัตกรรมแต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดนวัตกรรมโดยการแบ่งปันความรู้ผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ให้กับคนในองค์กรนำมาพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร นอกจากนี้ Palacios et al., (2007) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กรมีผลต่อการสร้างความโดดเด่นด้านนวัตกรรม โดยความสามารถในการจัดการความรู้จะช่วยพัฒนาทักษะ ผ่านการถ่ายทอด การเผยแพร่และการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ในขณะที่ Gurteen (1998) กล่าวว่า การจัดการความรู้ที่มีความหลากหลาย ต้องอาศัยเทคโนโลยีเพื่อเผยแพร่ความรู้ที่มีนั้นไปในองค์กรเพื่อให้คนในองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้นั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับองค์กร และนอกจากการจัดการความรู้จะทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่แล้วการจัดการความรู้ยังก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ที่เป็นกระบวนการของความคิดที่แตกต่าง แต่ความคิดสร้างสรรค์นั้นไม่ได้มาพร้อมกับความคิดใหม่หรือสิ่งที่องค์กรต้องการ แต่สิ่งที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นนั้นคือ นวัตกรรม หรือการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ที่เรียกว่านวัตกรรม ซึ่งการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรนั้นยากกว่าการทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพราะนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ล้ำสมัย แต่ทั้งหมดเกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลและองค์กรที่นำมาประยุกต์ และบูรณาการใช้กับเทคโนโลยี เพื่อทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและส่งผลให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้นตามไปด้วย

ดังนั้นแนวคิดการจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้และการนำความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดนวัตกรรม และเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง (วิจิตญา วัฒนโณ, 2552) และจากขอบเขตของแนวคิดการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นพื้นฐานเพื่ออธิบายถึงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยมีปัจจัยที่เป็นการจัดการความรู้ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ การบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการตลาด นวัตกรรมทางการแพทย์ และผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีทิศทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรต่อไป

2. ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency theory)

ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์นั้นเป็นแนวคิดการบริหารจัดการที่ผู้บริหารจะปฏิบัติซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือเป็นแนวคิดซึ่งเป็นทางเลือกของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร (Fiedler, 1967) การบริหารเชิงสถานการณ์จะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย โดยเน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ และการควบคุมงาน ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร หรือความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

การบริหารเชิงสถานการณ์จะมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันออกไป กล่าวคือ แต่ละองค์กรมีรูปแบบและกระบวนการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน โดย การที่องค์กรจะดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีวิธีการมากมายแตกต่างกัน และหลากหลายวิธี ซึ่งไม่มีวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวในการบริหารจัดการ (Robbins & Coulter, 2009) ทำให้ผู้นำต้องปรับพฤติกรรมและกิจกรรมในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการนวัตกรรมขององค์กร (Chen et al., 2016) ดังนั้นเพื่อให้ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำจึงควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Liu & Phillips, 2011) ซึ่งการบริหารในรูปแบบนี้จะช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถคาดการณ์อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ เช่น คาดการณ์ความต้องการของลูกค้า

ที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อิทธิพลจากคู่แข่งที่มีมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการความหลากหลายของทรัพยากรที่องค์การมีอยู่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ (Koall, 2011) โดยการตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและมีความแตกต่างจากรูปแบบเดิม ๆ ซึ่งการปรับตัวโดยนำเทคนิคการบริหารเชิงสถานการณ์มาใช้ให้ทันกับยุคสมัย และสอดคล้องกับการจัดการนวัตกรรมจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ทั้งในด้านโอกาสทางการตลาด ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ในที่สุด ดังนั้นองค์การธุรกิจหรือหน่วยงานประเภทใด ๆ ก็ตามหากต้องการสามารถดำรงฐานะอยู่รอดและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้นได้นั้น ย่อมต้องทราบถึงวิธีการบริหารที่ดีพร้อมอยู่ในตัวตลอดเวลา เช่น การรู้จักวิธีการจัดองค์การการวางระบบงานที่ดี รวมทั้งรู้จักวิธีการจัดทีมงานที่คล่องตัว เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนี้ผู้บริหารองค์การจะต้องจัดเตรียมโครงสร้างให้มีความคล่องตัวตลอดเวลา โดยที่ขณะเดียวกันสภาพโครงสร้างองค์การก็จะต้องสอดคล้องกับสภาพเงื่อนไขในปัจจุบันอยู่เสมอ

ดังนั้นการบริหารเชิงสถานการณ์จึงเป็นทฤษฎีพื้นฐานสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการรับรู้ของผู้บริหารที่มีต่อสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (Govindarajan , 1988) เนื่องจากสภาพแวดล้อมในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การ ในแต่ละสถานการณ์ทางการบริหารมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงความเหมาะสมในการตัดสินใจดำเนินงานภายใต้สถานการณ์เหล่านี้ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์การและความพึงพอใจของพนักงาน (Delery & Doty, 1996) โดยแนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ย่อมไม่มีวิถีทางที่ดีที่สุดในสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ และไม่มีวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว หรือแก้ปัญหาด้วยวิธีเดียวกันกับทุกองค์การ หากแต่มีความหลากหลายในวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การนั้น ๆ ซึ่งจากขอบเขตของทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นพื้นฐานเพื่ออธิบายถึงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์โดยอธิบายถึงการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยมีปัจจัยที่สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ คือ การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ การประเมินคู่แข่ง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ

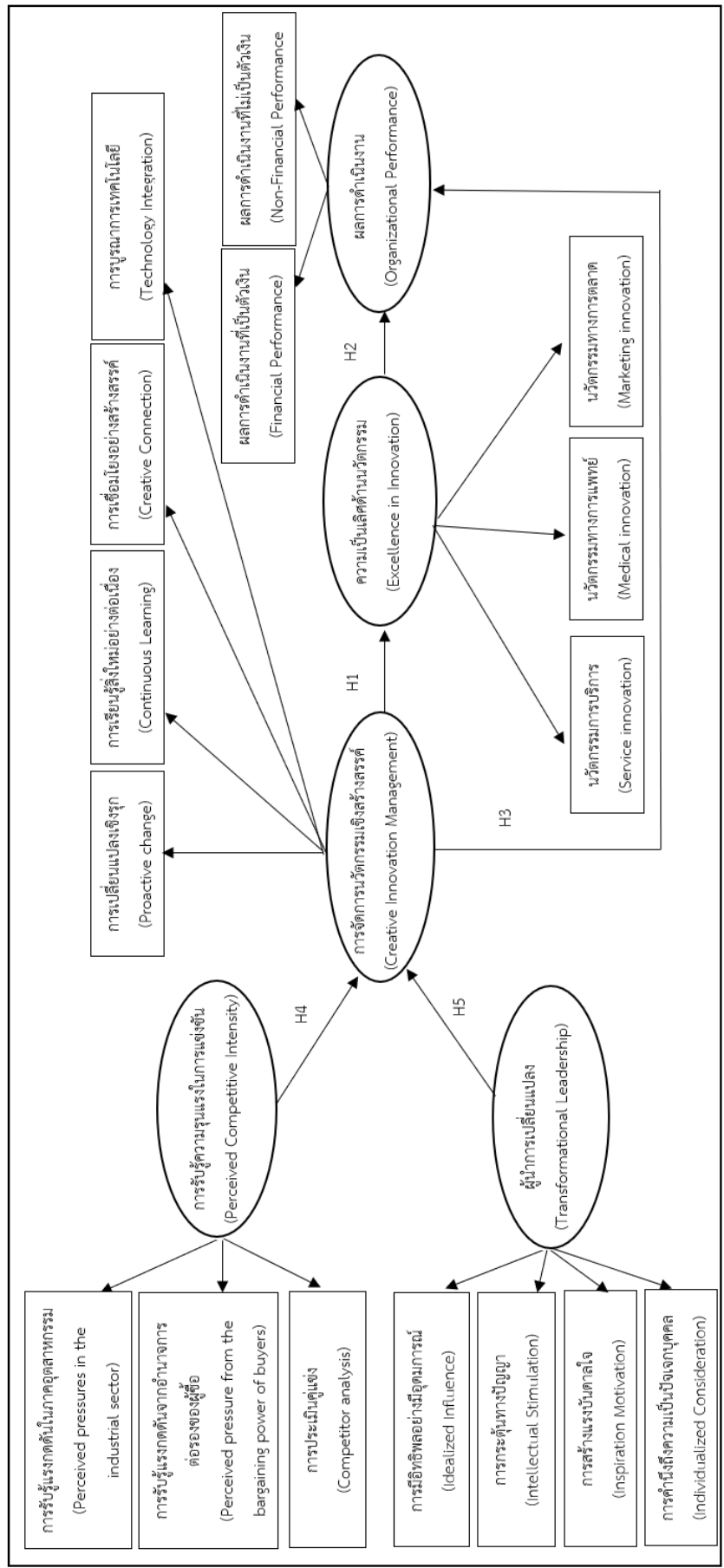
การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 2 ที่กล่าวมาข้างต้น รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยจึงพัฒนาเป็นโมเดลการวิจัย โดยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management) ซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัวแปรตาม ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (Excellence in Innovation) ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ (Service innovation) นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation) และผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial Performance) และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Performance)

นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management) ได้แก่ การรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (Perceived pressures in the industrial sector) การประเมินคู่แข่ง (Competitor analysis) การรับรู้แรงและกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Perceived pressure from the bargaining power of buyers) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) โดยสามารถ นำเสนอรายละเอียดดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

สำหรับการศึกษาวิจัย การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยได้ค้นคว้า และรวบรวมเอกสารรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดลการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมรวมถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management)

Woodman, Sawyer, & Griffin (1993) กล่าวว่า องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย กระบวนการเชิงสร้างสรรค์ผลผลิต บุคคล และสถานการณ์ ที่มองว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือสำหรับแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยคุณลักษณะพื้นฐานที่ตัดสินคุณค่าความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ ความใหม่ และความมีประโยชน์ของความคิด ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความคิดสร้างสรรค์นั้นจะต้องส่งผลทั้งในระดับบุคคลและองค์การในแง่ต่าง ๆ เช่น เกิดสิ่งใหม่ที่พัฒนาขึ้นจากความรู้ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจออกมาในรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ โดยที่ผลลัพธ์เหล่านั้นก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจต่อองค์การ (Bessant & Tidd, 2004) แต่ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจะไม่เกิดขึ้นหากองค์การไม่มีพื้นฐานที่จะผลักดันหรือไม่คำนึงถึงกระบวนการ โครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมจากความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Vona & DeMarco (2008) ที่กล่าวว่า การเติบโตของธุรกิจที่เริ่มต้นจากความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นกุญแจที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจที่ยั่งยืน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้องค์การมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ดังนั้นการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ จึงเป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์การ เกี่ยวกับการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์การ รวมถึงเป็นการเพิ่มความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการตลาดให้เกิดประสิทธิผลเพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงส่งผลทำให้องค์การมีความเป็นเลิศทางการแข่งขัน (ชลภัสสรณ์ สิทธิวงค์ชัย, 2560)

การจัดการนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงแต่ก็ยากต่อการหลีกเลี่ยง เพราะหากองค์การ ต้องการประสบความสำเร็จในการแข่งขันระยะยาว องค์การต้องสามารถสร้าง ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพที่มีอยู่ให้ตอบสนองต่อภาวะเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Dynamic capability) (Helfat et al., 2007) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Pavlou & El Sawy (2011) ที่กล่าวว่า การที่องค์การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสภาวะการแข่งขันในตลาด การจัดการนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการรวมกันขององค์ประกอบด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการกระบวนการ นอกจากนี้การจัดการนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การเพราะเป็นสิ่งส่งเสริม สนับสนุนองค์การให้สามารถนำความรู้ ทักษะ และความสามารถด้านเทคโนโลยี และประสบการณ์มาสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้กับสินค้าและบริการ รวมทั้ง

กระบวนการในการสร้างผลิตและส่งเสริมสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า (Moorman & Miner, 1998) ซึ่งสอดคล้องกับ Bean & Radford (2002) และ Duen & Chang (2008) ที่ว่าแนวคิดการจัดการนวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่เฉพาะนวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการที่แตกต่างจากเดิมเท่านั้น แต่สามารถพัฒนาควบคู่ไปกับส่วนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมที่จะสามารถสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้ในระยะยาว

จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ในระดับองค์การที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับอยู่ในสาขาจิตวิทยาการรับรู้ จิตวิทยาสังคมและการจัดการ ในขณะที่งานวิจัยระดับบุคคลจะอยู่ในสาขาการศึกษา โดยส่วนใหญ่ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็น “ความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ หรือร่วมสร้างสิ่งที่มีประโยชน์ต่อองค์กร” ขณะที่มุมมองด้านความคิดสร้างสรรค์ขององค์การงานวิจัยที่ปรากฏส่วนใหญ่ในปัจจุบันเน้นให้ความสนใจไปที่ผลลัพธ์ (outcome oriented) หรือผลผลิตที่สร้างสรรค์ออกมาในเชิงสินค้าหรือบริการที่แปลกใหม่ แตกต่าง สร้างประโยชน์และส่งผลให้เกิดการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานขององค์กร มากกว่าที่จะมองในเชิงกระบวนการในการสร้างสรรค์ความคิด (creative process) เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เกิดจากความสามารถทางสติปัญญา (cognitive ability) และแรงจูงใจภายในของปัจเจกบุคคล ที่วัดออกมาเป็นรูปธรรมได้ยากกว่าการวัดผลผลิตที่เป็นผลงานสร้างสรรค์ในรูปของสินค้าและบริการ ซึ่งการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ขององค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับสินค้า วิธีการ และกระบวนการในองค์การด้วย เพราะสำหรับองค์การแล้วความคิดสร้างสรรค์ไม่ได้สิ้นสุดที่กระบวนการของความคิดของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มคนภายในองค์การเท่านั้น แต่รวมไปถึงการนำไปปฏิบัติให้เกิดนวัตกรรมและความก้าวหน้า (Vicari, 1998) ภายใต้อุปสรรค เงื่อนไข และสถานการณ์ของแต่ละองค์การด้วย เพราะนวัตกรรมหรือความคิดใหม่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อเมื่อถูกนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ดังนั้นการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ขององค์การจึงครอบคลุมทั้งกระบวนการการผลิตความคิดสร้างสรรค์ และการนำความคิดที่ได้ไปปฏิบัติ กล่าวคือ นวัตกรรม โดยผลลัพธ์หรือผลผลิตเชิงสร้างสรรค์ต้องสร้างผลประโยชน์เชิงมูลค่าให้แก่กระบวนการทำงานต่าง ๆ ทั้งส่วนของการบริการ การตลาด ตลอดจนส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ดี และความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของ องค์การ

ในปัจจุบันการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะอุตสาหกรรมการผลิตเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมบริการที่ใช้ฐานความรู้สูงและใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ อาทิเช่น องค์การที่ให้บริการให้ปรึกษาทางวิศวกรรม องค์การให้คำปรึกษาทางธุรกิจการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า แนวคิดการจัดการนวัตกรรมได้ขยายขอบเขตกว้างขวางขึ้น นวัตกรรมจึงไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ในลักษณะ

ที่เป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมนั้น (Florida, 2002) แต่การจัดการนวัตกรรมรูปแบบใหม่มีลักษณะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมตลอดจนชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนมากขึ้น ซึ่งการจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบันนี้สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ Howkins (2002) ที่เสนอแนะว่า ในปัจจุบันการพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เศรษฐกิจสังคมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการนวัตกรรมใหม่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดหรือการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ ซึ่งการจัดการนวัตกรรมจะมีความแตกต่างกันระหว่างองค์กรที่มีเป้าหมายแตกต่างกัน ซึ่งการจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทรัพยากรทางนวัตกรรมและความสามารถในการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้ และแนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น นอกจากนี้การจัดการความคิดสร้างสรรค์ในงานวิจัยนี้จึงถูกให้ความหมายที่มีนัยสำคัญครอบคลุม ความหมายทั้ง “ความคิดสร้างสรรค์” ที่เป็นกระบวนการสร้างสรรค์และ “นวัตกรรม” ที่หมายถึงการนำความคิดไปปฏิบัติจนเกิดผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมหรือผลผลิตใหม่ พร้อมทั้งอธิบายกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการนำความคิดไปปฏิบัติให้เป็นผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมในบริบทองค์กรที่ซับซ้อนและเป็นพลวัต เพื่อปิดช่องว่างที่หายไปจากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา เพื่อตอบคำถามว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์คืออะไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง ซึ่งเกี่ยวข้องหรือส่งผลกับนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์กรเกี่ยวกับการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง และนำความรู้พร้อมทั้งประสบการณ์ที่มีมาปรับใช้ เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น ทำให้เกิดความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
David Gurteen, (1998) "Knowledge, Creativity and Innovation"	Journal of Knowledge Management, Vol. 2 Issue: 1, pp.5-13	ตัวแปรผลลัพธ์	การทบทวนวรรณกรรม	ความคิดสร้างสรรค์ คือ กระบวนการของความคิดที่แตกต่าง และความคิดสร้างสรรค์ไม่ได้มาพร้อมกับความคิดใหม่ แต่สิ่งที่ต้องการต่อการให้เกิดขึ้นนั้นคือนวัตกรรม หรือการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มี สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ที่เรียกว่านวัตกรรม ซึ่งกล่าวได้ว่า การทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรนั้นยากกว่าการทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพราะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ล้ำสมัย แต่ทั้งหมดเกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ ที่อยู่ในตัวบุคคลและองค์การ ที่สามารถนำมาใช้กับเทคโนโลยีเพื่อทำให้เกิดและการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
Bharadwaj and Menon (2000) Making innovation happen in organizations: Individual creativity mechanism, organizational creativity mechanism or both?	Journal of Product Innovation Management 17: 424-434.	ตัวแปรสาเหตุ	บริษัทเอกชน	ความคิดสร้างสรรค์ขององค์การและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ และองค์การที่มีระดับความคิดสร้างสรรค์สูงจะมีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสูงตามไปด้วย

ตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Chang and Chiang (2007) A study on how to elevating organizational creativity of design organization	International Association of Societies of Design Research, The Hongkong Polytechnic University, 12th to 15th November 2007	ตัวแปรผลลัพธ์	บริษัทรับออกแบบ	ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ด้านการออกแบบมากที่สุด ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เน้นการออกแบบ บรรยากาศของทีม วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการออกแบบ และแรงจูงใจในการทำงาน สำหรับวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นั้นจะแตกต่างกันไปตามสถานการณ์
Jin Hong, Bojun Hou, Kejia Zhu, Dora Marinova, (2018) "Exploratory innovation, exploitative innovation and employee creativity: The moderation of collectivism in Chinese context"	Chinese Management Studies, Vol. 12 Issue: 2, pp.268-286	ตัวแปรผลลัพธ์	นักศึกษา MBA ในประเทศจีน	การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การ 2 ประเภท ที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ได้แก่ นวัตกรรมที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ (Exploratory innovation) และนวัตกรรมที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิม ซึ่งนวัตกรรมทั้ง 2 ประเภทนี้จะช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้พนักงานสามารถสร้างแรงบันดาลใจและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้พนักงานสามารถสร้างความคิดค้นใหม่ๆ ขึ้นมาได้

ตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
Andriopoulos (2001) Determinants of organization creativity: A literature review	Journal of Management decision 39, 10: 834-840	ตัวแปรผลลัพธ์	การทบทวนวรรณกรรม	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร ได้แก่ บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ทักษะการต่าง ๆ ขององค์การที่มีอยู่ และ โครงสร้างระบบขององค์การ
Francisco Szekeley Heidi Strebels (2013), Incremental, radical and game-changing: strategic innovation for sustainability.	Corporate Governance: The international journal of business in society	ตัวแปรสาเหตุ	การทบทวนวรรณกรรม	การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน องค์การจะต้องปรับเปลี่ยน รูปแบบของนวัตกรรมให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของ องค์การ โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม อันได้แก่ การบูรณาการวิธีการที่หลากหลาย ความร่วมมือในองค์การ และการมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เท้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาอย่างทันทางที่
Anne Martensen, Jens J. Dahlggaard, (1999) "Strategy and planning for innovation management – supported by creative and learning organisations"	International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 16 Issue: 9, pp.878-891	ตัวแปรส่งผ่าน	การทบทวนวรรณกรรม	การจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ แต่สิ่งสำคัญที่มาก่อนนวัตกรรมและความเป็นเลิศทางธุรกิจนั้นคือ ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นจากองค์ความรู้เดิมที่มีอยู่ในองค์การ และสำหรับความเป็นเลิศขององค์การคือความสามารถในการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของ บริษัท และการคิดระบบแบบองค์รวม

ตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
(2019) "Unlocking the value of creative individuals in UK innovation projects: Understanding the relationship between	Strategic Direction, Vol. 35 Issue: 3, pp.13-15	ตัวแปรสาเหตุ	ธุรกิจในสหราชอาณาจักร (การทบทวนวรรณกรรม)	สามารถปรับเปลี่ยนพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การตอบสนองเชิงรุกต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงและสภาพตลาด และความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าคู่แข่งจะเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญในการแข่งขันที่เข้มข้นในอนาคต นอกจากนี้องค์การจะต้องพัฒนาความรู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ดังนั้นการถ่ายโอนความรู้และข้อมูลอย่างต่อเนื่องในขอบเขตการทำงานจะช่วยให้ช่วยขยายความรู้ความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ของคนในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความเป็นเลิศนวัตกรรม และความสำเร็จขององค์กร
				ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสามารถเป็นปัจจัยกำหนดให้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้นอกจากนี้ความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละคนนั้นถูกสร้างขึ้นจากสภาพแวดล้อม ดังนั้นความท้าทายหลักที่ผู้นำต้องเผชิญในการสรรหาความคิดสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
creativity, innovation and productivity"				เพื่อนำไปสู่มูลค่าเพิ่มที่สามารถดึงดูดและทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำที่ต้องพิจารณาวิธีการจัดโครงสร้างทีมงานให้ดีที่สุด
Nebojsa Stojic, Iraj Hashi, Edvard Orlic, (2018) "Creativity, innovation effectiveness and productive efficiency in the UK"	European Journal of Innovation Management, Vol. 21 Issue: 4, pp.564-580	ตัวแปรส่งผ่าน	สหราชอาณาจักร อาณาจักร (อังกฤษ: United Kingdom: UK)	ทักษะความคิดสร้างสรรค์มีความเกี่ยวข้องกับขั้นตอนแรกของกระบวนการนวัตกรรม แต่ทั้งนี้ นวัตกรรมจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากผู้นำไม่มีทักษะ ความสามารถในการจูงใจหรือผลักดันให้บุคลากรในองค์กรนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาสร้างสรรค์ผลงานหรือการบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
Maria do Carmo Caccia-Bava, Tor Guimaraes, Susan J. Harrington, (2006) "Hospital organization culture, capacity to innovate and success in technology adoption"	Journal of Health Organization and Management, Vol. 20 Issue: 3, pp.194-217	ตัวแปรผลลัพธ์	โรงพยาบาลใน ประเทศ เดนมาร์ก	วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความสามารถของธุรกิจ โรงพยาบาลในการคิดค้น สร้างสรรค์เทคโนโลยีใหม่ ๆ และสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งในความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร คือ การมีผู้นำหรือผู้บริหารที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรับรู้ถึงสภาวะความรุนแรงในการแข่งขันที่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรม

ตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

ผู้แต่ง - ชื่อเรื่อง	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบ
E.C. Martins, F. Terblanche, (2003) "Building organisational culture that stimulates creativity and innovation"	European Journal of Innovation Management, Vol. 6 Issue: 1, pp.64-74,	ตัวแปรผลลัพธ์	การทบทวนวรรณกรรม	ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เกิดขึ้นได้จากวัฒนธรรมองค์การที่พึงพาศักยภาพร่วมกัน รวมถึงการแลกเปลี่ยนหรือการมีปฏิสัมพันธ์กันในองค์การ และนอกจากการมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มคนในองค์การแล้วยังรวมถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการถ่ายทอดความรู้ในองค์การเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อีกด้วย จึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการสนับสนุนหรือยับยั้งการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของการ
Katerina K. Sarri, Ioannis L. Bakouros, Eugenia Petridou, (2010) "Entrepreneur training for creativity and innovation"	Journal of European Industrial Training, Vol. 34 Issue: 3, pp.270-288	ตัวแปรผลลัพธ์	ผู้ประกอบการในภูมิภาคของมาซิโดเนียตอนกลางและตะวันตกของกรีซ	ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการ / เจ้าของและ / หรือผู้จัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคเหนือของกรีซส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยเชื่อว่าสิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกในการพัฒนาธุรกิจของพวกเขา และการฝึกอบรม ให้ความรู้แก่พนักงานถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

จากตารางที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์พบว่า แนวโน้มในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจัดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีหลากหลายประเด็น แต่ที่สำคัญและน่าสนใจ คือ การบูรณาการปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และมีผลการดำเนินงานที่ดี ตลอดจนองค์การสามารถอยู่รอดในสถานะที่มีการแข่งขันสูงได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดขอบเขตการศึกษาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์การ โดยมีองค์ประกอบการจัดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) กล่าวคือ

1. การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change)

การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นก่อนปัญหาจะเกิดขึ้น ตลอดจนเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่กำลังจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ด้วยการสนับสนุนให้พนักงานมีวิสัยทัศน์ คิดไปข้างหน้า และรู้จักวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง วิฤต และโอกาสของธุรกิจในปัจจุบันเพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางในอนาคต (Woodman et al., 1993; Orlikowski, 1996; Watkins & Marsick, 1997; Weick, 1998; Tsoukas & Chia, 2002)

องค์การจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถสำหรับนวัตกรรมให้รวดเร็วและเรียนรู้ที่จะรับการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นมักมาพร้อมกับการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะนำมาสู่นวัตกรรมขององค์การ หรือกล่าวได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ การปรับเปลี่ยนขององค์การ และ นวัตกรรม เกิดขึ้นและมีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อนโดยไม่สามารถแยกจากกันได้ ซึ่งเป็นเรื่องของ การเปลี่ยนแปลง สร้างสิ่งใหม่ และพัฒนาร่วมกัน (Orlikowski, 1996) ขณะที่ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงก็ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเช่นกัน ถึงแม้ว่าไม่ใช่ทุกการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะเกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ก็ตามแต่นวัตกรรมส่วนใหญ่มักเกิดมาจากความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ (Gumusluoglu & Ilsev, 2009)

องค์การส่วนใหญ่ในปัจจุบันไม่ได้อยู่ในบริบทที่หยุดนิ่ง ในทางตรงกันข้ามองค์การอยู่ในบริบทเปิดที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน ที่สมาชิกในองค์การร่วมกันแสดงออกซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า หรือสังคมภายนอกที่ส่งผลต่อองค์การ แนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ย้ำให้เห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกในฐานะคุณลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ขององค์การว่า ในบริบทสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากที่จะคาดการณ์นั้น องค์การต้องมีความสามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

เช่นเดียวกับที่ Nisula (2013) กล่าวถึง องค์การเชิงสร้างสรรค์ (creative organization) ว่าเป็นองค์การที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถเปลี่ยนแปลงโลกและตัวเองได้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้องค์การที่ถูกออกแบบอย่างดี ไม่ใช่้องค์การที่มีหนทางสู่ความสำเร็จเพียงแบบเดียว แต่เป็นองค์การที่มีกระบวนการพัฒนาตัวเองเพื่อรักษาไว้ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกจึงช่วยให้้องค์การเปลี่ยนแปลงก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น และ้องค์การเหล่านี้จะพัฒนากลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและนำกลยุทธ์นั้นมาปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน (Wright et al., 1994) เพื่อให้้องค์การสามารถดำรงอยู่อย่างแตกต่าง และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกจึงเป็นความสามารถที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาตัวเองและความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงหรือนำมาซึ่งนวัตกรรมที่แปลกใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่้องค์การได้ในยุคปัจจุบัน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงรุกที่นำมาใช้กับการเปลี่ยนแปลงใน้องค์การ สำหรับงานวิจัยนี้พบว่า การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ส่งผลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ในระดับปัจเจกบุคคลและ้องค์การหลายด้าน เช่น ผลการปฏิบัติงาน (Crant, 2000) ภาวะผู้นำ (Bateman & Crant, 1993; Crant & Bateman, 2000) และนวัตกรรม้องค์การซึ่งจากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมของ Reiter-Palmon & Illies (2004) ให้ข้อสรุปว่า ้องค์การที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนล่วงหน้า มีการกำหนดปัญหาที่มีความเป็นไปได้ หรืออาจเกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานรับทราบและมีข้อมูลเพียงพอ พร้อมทั้งสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหา จะส่งผลต่อผลลัพธ์เชิงสร้างสรรค์ขณะที่ Hurley & Hult (1998) เน้นให้เห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงว่าเมื่อธุรกิจมีกาสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ธุรกิจต้องมีเจตคติหรือมุมมองที่มุ่งเน้นสู่การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การมองหาแนวทางปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากวิธีการเดิม ของผู้บริหารหรือผู้นำควรมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานคิดออกนอกกรอบ มองต่าง มีความฉลาดทางอารมณ์มองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติว่าทุกสิ่งสามารถเป็นไปได้ เพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอก้องค์การ (ศุภางค์ นันตา, 2555) ทั้งนี้เพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและคุณภาพการบริการ ตลอดจนสามารถสร้างความเป็นเลิศและความแตกต่างในการบริการให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ (Augusto & Coelho, 2009)

หากพิจารณาด้วยทฤษฎีพื้นฐานการจัดการความรู้และการบริหารเชิงสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง ในเชิงรุกเป็นความสามารถของ้องค์การในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้มีคุณค่า ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ้องค์การ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่งผลต่อการสร้างความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และตอบสนองต่อเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ ในงานวิจัยนี้ได้พัฒนาตัวแปรการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกขึ้นในฐานะองค์ประกอบเชิงความสามารถที่จำเป็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของ้องค์การ (Helfat & Peteraf, 2003)

2. การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)

การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง หมายถึง การกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถ แสวงหา ความรู้ และพัฒนาตนเองจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทั้งภายในและภายนอก อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจน สนับสนุนการนำประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมอยู่มาทบทวน พัฒนา ประยุกต์ใช้ และบูรณาการร่วมกับความรู้ปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความหมายใหม่ จากสร้างคุณค่าและตีความร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรจนเกิดเป็น วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สร้าง ความสามารถ และศักยภาพในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ขององค์กรได้ในที่สุด (Amabile, 1996; Zhou & Abrahamson, 2010; Nisula, 2013)

Subramaniam & Youndt (2005) กล่าวว่า การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องนั้นองค์กร จำเป็นต้องกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับต้องการและพร้อมที่จะเรียนรู้ด้วยการสนับสนุนการเรียนรู้ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนสนับสนุน การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยเฉพาะบทเรียนความผิดพลาดในอดีต ทำความเข้าใจสภาพแวดล้อม การแข่งขันและการมองมุ่งไปในอนาคตข้างหน้า ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ความหลากหลาย และการคิดแก้ปัญหา สิ่งสำคัญคือ องค์กรหรือผู้บริหารต้องมีการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและ เปิดรับสิ่งใหม่ที่แตกต่าง ให้อิสระในการแลกเปลี่ยนค้นคว้าหาข้อมูล ข่าวสาร พัฒนาความรู้ ตลอดจน การเชื่อมโยงผลการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานทุกระดับตัวบุคคล หน่วยงาน และองค์กร โดยมี เป้าหมายหลักเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรให้ความสำคัญกับ การปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพบริการและสร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้าหรือบริการ ใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรปรับตัวได้กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การพัฒนาความรู้ใหม่และความสามารถนำความรู้ไปใช้ในองค์กร (Sinkula, 1994; Crossan et al., 1999; Calantone, Cavusgil, & Zhao, 2002) เป็นทักษะกระบวนการ หรือกิจกรรม บูรณาการความรู้และประสบการณ์ในอดีตและปัจจุบันไปใช้ในการทำงาน โดยกระบวนการเรียนรู้ อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ระหว่างทางสังคม หรือระหว่างการแก้ไขปัญหาจากการทำงานร่วมกัน ของสมาชิก ภายในองค์กร ซึ่งกระบวนการทั้งหมดก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ และนำมาซึ่ง นวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาท มากขึ้นจึงทำให้การเรียนรู้ และการแสวงหาความรู้มีขอบเขตที่กว้างไกล รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การเรียนรู้และความรู้จึงมีเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่ไม่สามารถแยก ออกจากกันได้ สิ่งสำคัญคือ ความรู้ต่าง ๆ จากบุคคลจะต้องถูกเปลี่ยนให้กลายเป็นความรู้ขององค์กร (organizational knowledge) เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายสูงสุดของการสร้างความรู้ขององค์กร และความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548) เพราะองค์กรที่มีความคิด สร้างสรรค์จะมีความรู้และเทคนิควิธีต่าง ๆ ในระดับสูง รวมถึงมีความซับซ้อนในกระบวนการ

เปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นผลลัพธ์เชิงนวัตกรรม ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องผสมผสานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคลมาบูรณาการให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์แก่องค์การได้ในที่สุด (Chang & Chiang, 2007)

เนื่องด้วยปัจจุบันเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ดังนั้นหากองค์การใดมีข้อมูลข่าวสารมากกว่า ย่อมนำมาซึ่งความได้เปรียบ และหากองค์การมีการสนับสนุนด้านความรู้และทักษะต่าง ๆ ให้กับสมาชิกก็จะยิ่งเป็นตัวเสริมความมีประสิทธิภาพขององค์การให้มากยิ่งขึ้น (Woodman et al., 1993; Amabile, 1996) และหากองค์การที่มีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นในทุกระดับด้วยการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (generative learning) และใช้ทักษะการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสมาชิกในองค์การจะแบ่งปันความรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อเกิดการเรียนรู้ขององค์การ จนกระทั่งสามารถสร้างสินค้า บริการ หรือแนวทางการปฏิบัติและดำเนินธุรกิจใหม่ ที่นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง จากงานวิจัยนี้จึงพัฒนาตัวแปรการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องขึ้นในฐานะองค์ประกอบเชิงความสามารถที่จำเป็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และผลการดำเนินงานขององค์การ

3. การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection)

การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การสนับสนุนให้พนักงานมองเห็น เครือข่ายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายใต้ความหลากหลาย และความสลับซับซ้อนของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ด้วยการวิเคราะห์ ดีความ และผสมผสานแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่าง ๆ นำสิ่งที่ได้จากการเชื่อมโยงนั้นมาสร้างประโยชน์ให้กับองค์การต่อไป (Mednick, 1962; Styhre & Sundgren, 2005; Sawyer & DeZutter, 2009)

จากสภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน การคิดสิ่งใหม่เพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบจะเกิดขึ้นได้จากการมองเห็นโอกาสความเป็นไปได้ หรือความสัมพันธ์ในมุมมองที่ไม่เคยพบเห็นมาก่อน ทั้งนี้ความสามารถในการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์จะทำให้องค์การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ภายใต้เครือข่ายความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนทั้งจากปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกเครือข่าย (Siemens, 2005) ความสามารถในการนำข้อมูลความรู้ข่าวสารจากสถานการณ์ในปัจจุบัน กับประสบการณ์ในอดีตและการคาดการณ์ทิศทางอนาคต มาวิเคราะห์ดีความหาความสอดคล้องของแนวคิด และบูรณาการจนเกิดเป็นความรู้ หรือความคิดใหม่ ที่เป็นประโยชน์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหา ปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้สามารถเท่าทันสถานการณ์ปัจจุบัน

ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริพรรณ ตันติวิวัฒน์พันธ์ (2555) ที่กล่าวว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กรขึ้นอยู่กับเครือข่ายทางสังคม ต้นทุนทางสังคม หรือความร่วมมือภายในองค์กร และระหว่างองค์กร ซึ่งในงานวิจัยนี้การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างแนวคิดและแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปสู่การผลิตสิ่งใหม่เชิงสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ด้าน ต่อไปนี้ (ทศพร บุญวัชรภักย์, 2559)

3.1 การเชื่อมโยงด้านความคิด (Cognitive Connected) คือ ความสามารถบูรณาการทางความคิด เชื่อมโยง ขยายขอบเขต เปรียบเทียบ ลอกเลียน ปรับปรุง ผสมผสาน หาความสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังรวมถึง การคิดอย่างเป็นระบบ การเข้าใจความสลับซับซ้อนของปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ความสามารถในการยืดหยุ่นปรับตัว และการเปิดรับสิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา

3.2 การเชื่อมโยงด้านข้อมูล (Data Connected) เป็นความสามารถในการนำข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ มาใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรรูปแบบใหม่ ๆ โดยมีเทคโนโลยีและอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เป็นตัวช่วยอำนวยความสะดวก ซึ่งในปัจจุบันเครือข่ายสังคมออนไลน์ (social networks) มีความสำคัญอย่างมาก โดยมีผลต่อการติดต่อสื่อสารและสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดความไหลลื่นของข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กรได้ เช่น การสื่อสารกับลูกค้า การรับรู้การตอบสนองกลับของลูกค้า การศึกษาความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และความเป็นไปของคู่แข่ง เป็นต้น

3.3 การเชื่อมโยงด้านสังคม (Social Connected) เป็นเรื่องของผลกระทบทางสังคมระหว่างผู้กระทำภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น ภายในองค์กรระหว่างสายงานและข้ามสายงาน ข้ามสายการบังคับบัญชา และภายนอกองค์กร

โดยสรุป การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์เป็นความสามารถมองเห็นเครือข่ายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นความสามารถทางสติปัญญา ความสามารถทางสังคม และความสามารถจัดการข้อมูลของสมาชิกในองค์กรที่เกี่ยวกับความสามารถในการคิดเป็นระบบ คิดบูรณาการ ขยายความหมาย เปรียบเทียบ ปรับตัวและเปิดรับสิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา ตลอดจนความสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้อำนวยความสะดวกในการทำงานและสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์มากขึ้นซึ่งส่งผลให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร ในงานวิจัยนี้จึงพัฒนาตัวแปรการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ขึ้นฐานะองค์ประกอบเชิงความสามารถที่จำเป็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

4. การบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration)

การบูรณาการทางเทคโนโลยี (Technology Integration) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสรรค์ บริหารจัดการงานด้านเทคโนโลยี โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ขององค์กร

เพื่อสนับสนุนความต้องการและเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร (Business Requirements & Objectives) และการที่องค์กรมีการบูรณาการทางเทคโนโลยี นั้นเป็นการแสดงถึงสามารถขององค์กรในการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานในลักษณะบูรณาการเพื่อนำเสนอรูปแบบของผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการโดยใช้เครื่องมือที่มีความแตกต่าง โดดเด่น และเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหากองค์กรสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการตอบสนองความต้องการด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ก็จะส่งผลให้องค์กรมีผลประกอบการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kirkbride (2014) ที่พบว่า การบูรณาการเทคโนโลยีของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจะทำให้มีโอกาสทางการตลาดมากขึ้น ในขณะที่ Ibewuiké & Weeks (2014) พบว่า ในปัจจุบันสถานพยาบาลของเอกชนส่วนใหญ่มีอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีในการรักษาผู้ป่วยที่มีศักยภาพ และมีการบูรณาการกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลทำให้งานในแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด และสามารถเชื่อมต่อกันได้ในการให้บริการลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความได้เปรียบทางธุรกิจ ต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่สามารถยืดหยุ่นได้ (Saravanja, 2010) เพราะจะทำให้เกิดความคล่องตัว ในการบริหารจัดการองค์กรได้มากขึ้น และในองค์กรธุรกิจที่มีแนวคิดแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ในเชิงสร้างสรรค์หรือมีนวัตกรรมจะเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันทางการค้าหรือธุรกิจได้เหนือคู่แข่ง

ในปัจจุบันด้วยลักษณะของการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ธุรกิจเน้นที่การสร้าง ความพึงพอใจต่อลูกค้า ต่อผู้ใช้ระบบสารสนเทศ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของข้อมูล ทุนมนุษย์และทรัพยากร อื่น ๆ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีการปรับและนำมาบูรณาการไปพร้อม ๆ กัน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปสู่ความมั่นคง และสำหรับการบูรณาการเทคโนโลยี ในธุรกิจดูแลสุขภาพหรือโรงพยาบาลจะเป็นการเพิ่มโอกาสการได้รับบริการทางการแพทย์และสุขภาพ ที่ทันสมัย ทั่วถึง และเท่าเทียม เพื่อรองรับการเข้าสู่สังคมสูงวัยด้วยการบูรณาการเทคโนโลยี ประกอบด้วยการบูรณาการทางเทคโนโลยี ดังนี้ (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559)

4.1 บูรณาการระบบประวัติสุขภาพผู้ป่วยอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเชื่อมต่อกันทั่วประเทศ ที่ประชาชน สามารถเข้าถึงและบริหารจัดการข้อมูลสุขภาพของตนได้ เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้ารับการรักษา และเป็นข้อมูลสำคัญประกอบการรักษากรณีฉุกเฉิน

4.2 บูรณาการและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ที่ครอบคลุมถึงระบบ การให้บริการแพทย์ทางไกล (telemedicine) การสร้างพื้นที่ปรึกษาปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเฝ้าระวัง และสื่อสารเตือนภัยด้านสุขภาพและอนามัย รวมไปถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อ สุขภาพในรูปแบบใหม่ เพื่อสนับสนุนการมีสุขภาพสุขภาพที่ดี หรือลดปัญหาสุขภาพของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในพื้นที่ห่างไกล กลุ่มแม่และเด็ก กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้พิการ

จากการศึกษาแนวคิดการบูรณาการเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนวัตกรรมข้อมูลทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การบูรณาการเทคโนโลยียังส่งผลให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมขึ้นในองค์การ และในงานวิจัยนี้จึงพัฒนาตัวแปรการการบูรณาการเทคโนโลยีขึ้นในฐานะองค์ประกอบเชิงความสามารถที่จำเป็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) ซึ่งส่งผลกระทบต่อ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (Excellence in Innovation) ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ (Service innovation) นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation) และผลการดำเนินงานขององค์การ (Organizational Performance) ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial Performance) และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Performance)

1. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (Excellence in Innovation)

ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (Excellence in Innovation) หมายถึง การพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง พร้อมกันเปิดรับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการเพื่อสร้างความมั่นใจ ความปลอดภัย และความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค

จากสภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ การเข้าถึงสื่อสารสนเทศ (Information) สามารถเข้าถึงได้อย่างง่ายดาย ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการค้นหาได้ง่ายกว่าในอดีต จึงทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก เนื่องจากระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตมีความเร็วสูง ทำให้ผู้บริโภคหันมาใช้สื่ออินเทอร์เน็ตในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการชมรายการ การอ่านข่าวสารหรือบทความ หรือแม้แต่การสั่งซื้อสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น โดยการกระทำทั้งที่กล่าวไปผู้บริโภคไม่จำเป็นต้องเดินทางออกนอกบ้าน ด้วยความสะดวกสบาย ความง่ายดาย ความรวดเร็วของสื่ออินเทอร์เน็ตที่เกิดขึ้น จึงทำให้ผู้บริโภคไม่คุ้นเคยกับการต้องรอสิ่งใดนาน ๆ (วิภาดา พิทยาวิรุฬห์ และณัฏช์ กุลิสร์, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับ Kaplan & Haenlein (2010) ที่กล่าวว่า สำหรับธุรกิจการดูแลสุขภาพหรือโรงพยาบาลนั้น การใช้งานเครือข่ายสังคมออนไลน์เพื่อการดูแล

สุขภาพ เป็นการใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสารและทำการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันและกันได้ โดยการใช้การสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการหาข้อมูลด้านสุขภาพสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลบน เครือข่ายสังคม (Social Networks) ที่ผู้ใช้งานสามารถใช้ในการพูดคุย แบ่งปันประสบการณ์ เพื่อเชื่อมโยงกิจกรรมหรือสิ่งที่ผู้ใช้งานสนใจกับผู้อื่นในเครือข่าย

การที่องค์กรมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเหมือนเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้องค์กรสามารถเปิดตัวผลิตภัณฑ์สู่ตลาดได้เร็วขึ้น และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างความแตกต่างและนำมาซึ่งผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มขึ้นด้วย (Talke, 2007) การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานให้ตอบสนองผู้บริโภคอย่างรวดเร็วมากขึ้น ยังเป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการนำเสนอนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่าง (Shah & Ali, 2011) แต่ด้วยสภาพการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน ความรู้ หรือความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมแค่เพียงด้านเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะทำให้้องค์กรสามารถแข่งขัน หรือสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่งได้ (Carbonell and Rodriguez, 2006) ดังนั้นจึงต้องอาศัยกระบวนการขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงสร้างสรรค์มาเป็นเครื่องมือในการวางแผน คิดค้นและการจัดสรรทรัพยากรแบบบูรณาการ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้บริโภค อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการใช้ความพยายามในการจูงใจให้ลูกค้าเกิดความชอบและดึงดูดความสนใจที่จะซื้อสินค้าในที่สุด (Schermerhorn, 2002) ทั้งนี้ความได้เปรียบเป็นความสามารถขององค์กรที่จะกระทำหรือให้บริการแก่ลูกค้าได้ดีกว่าและเหนือกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่นให้ทันสมัยอยู่เสมอ ก็จะสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจและเติบโตได้อย่างมั่นคง (Kotler, 2007)

จากการศึกษาแนวคิดความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของการมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า หมายถึง การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานให้ตอบสนองผู้บริโภคอย่างรวดเร็วมากขึ้น เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้บริโภค ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร ที่จะกระทำหรือให้บริการแก่ลูกค้าได้ดีกว่าและเหนือกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่นให้ทันสมัยอยู่เสมอ แต่จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมแค่เพียงด้านเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะทำให้้องค์กรสามารถแข่งขัน หรือสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่งได้ ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงได้กำหนดขอบเขตการศึกษาความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เพื่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดย มีองค์ประกอบของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมอันประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ (Service innovation) นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation) และนวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation) กล่าวคือ

1.1 นวัตกรรมบริการ (Service innovation)

นวัตกรรมบริการ หมายถึง การสร้าง การพัฒนา และการปรับปรุงแนวคิด การบริการ กระบวนการบริการ แนวทางการปฏิบัติในการให้บริการ และกลยุทธ์การบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ Kleis et al. (2012) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริการ กิจกรรมการบริการ กระบวนการบริการ และระบบโครงสร้างพื้นฐานของการบริการ นวัตกรรมบริการเป็นการนำเสนอรูปแบบและประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งแต่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และในบางครั้งใช้เป็นแนวคิดในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและสร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า (Valtakoski & Järvi, 2016) สำหรับผลการดำเนินงานขององค์การด้านนวัตกรรมบริการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะการให้บริการ พัฒนารูปแบบหรือแนวทางการให้บริการของพนักงานที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และการวางแผนกลยุทธ์องค์การ (Hussain, Konar, & Ali, 2016: 37) ดังนั้นนวัตกรรมบริการที่ประสบความสำเร็จจึงมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ และเป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันบนฐานความรู้ขององค์การ (Huang, Yu, & Lai, 2015)

ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ เป็นธุรกิจที่มีอัตราการขยายตัวสูงซึ่งเป็นผลจากที่รัฐบาลไทยมีนโยบายในการพัฒนาประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการแพทย์แห่งเอเชีย (Medical hub of Asia) และมีการผลักดันยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่อง ตลอดช่วงหลายปีที่ผ่านมาจึงทำให้มีชาวต่างชาติเข้ามาใช้บริการทางการแพทย์เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความต้องการบริการในโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มขึ้น ซึ่งถือเป็นการสร้างรายได้ให้กับภาคธุรกิจและเศรษฐกิจของประเทศอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ธุรกิจบริการด้านสุขภาพมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง (Wibulpolprasert & Pengpaibon, 2003)

สำหรับธุรกิจโรงพยาบาลในปัจจุบันถือเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งแต่ละโรงพยาบาลต่างมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งปัจจัยสำคัญของงานบริการที่ขาดไม่ได้เลยนั่นคือ คุณภาพการบริการ (จักรพันธ์ กิตตินรรัตน์ , 2561) แต่ในปัจจุบันแค่ปัจจัยทางด้านคุณภาพของการบริการคงไม่เพียงพอ เพราะด้วยเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดส่งผลทำให้ผู้บริโภคในปัจจุบันสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้ธุรกิจบริการด้านสุขภาพต่างตื่นตัวเพื่อใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ในการสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ (Service Innovation) ทั้งนี้เพื่อการสื่อสารและให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายเป็นสำคัญ เพราะเป้าหมายสำคัญของการบริหารจัดการระบบการดูแลสุขภาพหรือโรงพยาบาล คือ การดึงดูดและรักษาผู้ป่วยจำนวนมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ และเพื่อที่จะตอบสนอง

ความต้องการต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นบนลักษณะของผู้ป่วยที่แตกต่างกัน ดังนั้นแต่ละองค์การที่ให้การรักษานั้นจะไม่มุ่งเน้นเฉพาะการจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย แต่ยังพัฒนาและใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอื่น ๆ ร่วมด้วย จึงส่งผลให้ฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์ทางการแพทย์อาจไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่จะดึงดูดผู้ป่วย ในทางตรงข้ามความพึงพอใจของผู้ป่วยและคุณภาพการดูแลรักษาพยาบาลโดยรวมจะกลายเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Lucas & Cooper (2010) ที่ระบุว่า การดูแลสุขภาพในปัจจุบันนั้นแตกต่างจากแบบเดิมมาก เพราะระบบการดูแลสุขภาพที่มีข้อจำกัด และด้วยข้อจำกัดเหล่านั้นจึงทำให้เกิดความจำเป็นในการสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้ในภาคการดูแลสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ นฤดี จิยะวรรณันท์ และ ภูมิพร ธรรมสถิตเดช (2555) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง แนวคิดที่ตั้งใจบริการลูกค้า เพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่และเพื่อเป็นการเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจบริการ ซึ่งแนวคิดนวัตกรรมบริการถูกพัฒนามาจากทฤษฎีนวัตกรรมของ Schumpeter (1934) และ Chen et al. (2008) ที่เป็นเพียงแนวคิดกว้าง ๆ ในเรื่องการสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ขณะที่นวัตกรรมส่วนใหญ่ถูกพัฒนาขึ้นโดยอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง หลาย ๆ งานวิจัยจึงมักมุ่งประเด็นศึกษาไปที่การใช้เทคโนโลยีเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการบริการ ในขณะที่ Salter & Tether (2006) ให้ความเห็นว่า ธรรมชาติที่เกิดขึ้นจากการบริการของมนุษย์นั้นจะสร้างระดับสัมพันธภาพและการแลกเปลี่ยนปฏิสัมพันธ์ได้สูงกว่าเทคโนโลยี การบริการจึงถูกออกแบบจากมุมมองและประสบการณ์ของลูกค้าในการมีส่วนร่วม ซึ่งใช้ระยะเวลายาวนาน และมีหลายองค์ประกอบในการเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการตัดสินใจ

นอกจากมุมมองและประสบการณ์ของลูกค้าจะช่วยในการออกแบบนวัตกรรมบริการแล้วระบบเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศหรือ ICT ก็นับเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เข้ามามีส่วนช่วยในการออกแบบนวัตกรรมบริการและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมด้านการบริการ ซึ่งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมการให้บริการด้านสุขภาพมากขึ้น ทั้งด้านการเก็บข้อมูล แบ่งปันข้อมูล และมีส่วนช่วยในการวินิจฉัยโรครวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างแพทย์และผู้ป่วย เช่น แพทย์หรือผู้ให้บริการสามารถแบ่งปันข้อมูลหรือผลตรวจกับผู้ร่วมงานหรือ ผู้ป่วยที่อยู่ในอาคารเดียวกัน อยู่ต่างประเทศหรือต่างทวีป รวมทั้งผู้ป่วยยังสามารถเข้าถึงผลตรวจหรือข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและสามารถส่งต่อข้อมูลเหล่านั้นจากโรงพยาบาลหนึ่งไปอีกรายโรงพยาบาลหนึ่งได้ ดังนั้นนวัตกรรมจึงได้กลายมาเป็นสิ่งสำคัญในอุตสาหกรรมการให้บริการสุขภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นอีกด้วย (Lansisalml et al., 2006)

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของนวัตกรรมบริการ หมายถึง การสร้าง การพัฒนา และการปรับปรุงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริการ กระบวนการบริการ แนวทางปฏิบัติในการให้บริการ และกลยุทธ์การบริการ โดยนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ ตลอดจนเพื่อผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น และความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

1.2 นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation)

ปัจจุบันข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และการสื่อสารบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Social network) ได้แอบแฝงอยู่ในชีวิตประจำวันของพวกเราทุกคนตั้งแต่ตื่นเช้าจนถึงเข้านอน และด้วยเทคโนโลยีที่เติบโตแบบก้าวกระโดดในทุกวันนี้ จึงทำให้การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เป็นเรื่องง่าย ดังนั้นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างอุตสาหกรรม การดูแลสุขภาพหรืออุตสาหกรรมทางการแพทย์จึงเกิดความท้าทายในการนำเทคโนโลยีเหล่านี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการแพทย์ เพราะข้อมูลทุกอย่างที่ส่งออกไปยังผู้บริโภคล้วนแต่มีผลต่อ สุขภาพของคนจำนวนมาก ด้วยเหตุนี้จึงทำให้องค์กรทางการแพทย์ต้องมีการจัดเก็บข้อมูลและ จัดการกับองค์ความรู้ต่าง ๆ อย่างละเอียดและต้องมีการทวนสอบทุกครั้งก่อนที่จะนำไปเผยแพร่ ทุกครั้ง (Breitschwerdt et al., 2012) ทั้งนี้เพราะการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านี้มาใช้ ก็ยังมีทั้งข้อดีและข้อเสียด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Fermont et al. (2016) ที่กล่าวว่า การนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการรักษา แม้ว่าผู้ป่วยจะได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมเหล่านี้แต่มันมักจะราคาหรือค่าใช้จ่ายที่แพงขึ้นกว่าการรักษาแบบเดิม แต่อย่างไรแล้ว เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ก็ยังคงคุ้มค่าเมื่อเทียบกับการที่คนเราจะมีความสุขที่ดีขึ้น

ปัจจุบันอุตสาหกรรมทางการแพทย์หรือโรงพยาบาลได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาปรับประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่าง ๆ (Breitschwerdt, Robert, & Thomas, 2011) แต่อย่างไรก็ตาม ข้างต้นว่าทุกอย่างมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งข้อดีของการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับอุตสาหกรรม การดูแลสุขภาพคือการช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ป่วยในการดูแลตนเองและช่วยสร้างความรู้สึกลดลงภัยในชีวิตให้กับผู้ป่วย นอกจากนี้ยังช่วยในการการประหยัดค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพอีกด้วย ส่วนข้อเสียของการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการดูแลสุขภาพ นั่นคือเรื่องของข้อจำกัดทางกฎหมาย ของแต่ละพื้นที่ ตลอดจนของค่าใช้จ่ายที่มักสูงขึ้นตามความทันสมัยของเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม ที่เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่มีอย่างต่อเนื่อง บทบาทของโรงพยาบาล ในอนาคตอาจต้องเปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การให้ข้อมูลการดูแลสุขภาพกับผู้ป่วยและผู้บริโภคผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อการเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยและผู้บริโภค ที่รวดเร็ว ประหยัดเวลาในการเดินทาง และประหยัดค่าใช้จ่าย ซึ่งกระบวนการทั้งหมดในการให้ข้อมูล ด้านสุขภาพควรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ (Bullinger et al., 2012)

จากการศึกษาแนวคิดนวัตกรรมทางการแพทย์ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของนวัตกรรมทางการแพทย์ หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับกระบวนการต่าง ๆ ทางการรักษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการรักษา และเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยในระยะเวลาอันรวดเร็ว ที่สำคัญที่สุดคือช่วยให้การรักษาผู้ป่วยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยมากที่สุด

1.3 นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation)

รูปแบบของนวัตกรรมทางการตลาดที่ธุรกิจนิยมนำมาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทที่สำคัญ (Johnes, 1999) ได้แก่ นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service innovation) นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process innovation) และนวัตกรรมด้านการตลาด (Market innovation)

1.3.1 นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในแง่การสร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจ โดยนวัตกรรมด้านดังกล่าวจะช่วยทำให้ธุรกิจประหยัดค่าใช้จ่าย ทั้งนี้การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจอย่างถาวรและต่อเนื่องนับเป็นความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว (Hart, 1996) ทั้งนี้อำนาจของนวัตกรรมในด้านดังกล่าว จะส่งผลช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถรักษาและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของตำแหน่งทางการตลาดได้อย่างไม่ต้องสงสัย โดยผู้ประกอบการจะต้องสามารถวิเคราะห์ถึงความแตกต่างในอรรถประโยชน์หลัก (Features) ในการใช้งานต่าง ๆ ของตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นประจำและต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์หรือบริการในสายตาของผู้บริโภคและก่อให้เกิดความต้องการในลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ในภายหลัง

1.3.2 นวัตกรรมกระบวนการ นับเป็นการรวบรวมคุณภาพของรูปแบบการใช้งานที่มีอยู่รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Cumming, 1998) รูปแบบดังกล่าวนับว่าไม่ใช่เรื่องง่าย แต่หากผู้ประกอบการมีจุดมุ่งหมายที่แน่ชัดและแน่วแน่แล้ว นวัตกรรมกระบวนการจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตลดลงและผู้บริโภคก็จะได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีราคาลดลงหรืออาจจะได้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นแต่ราคาคงเดิม

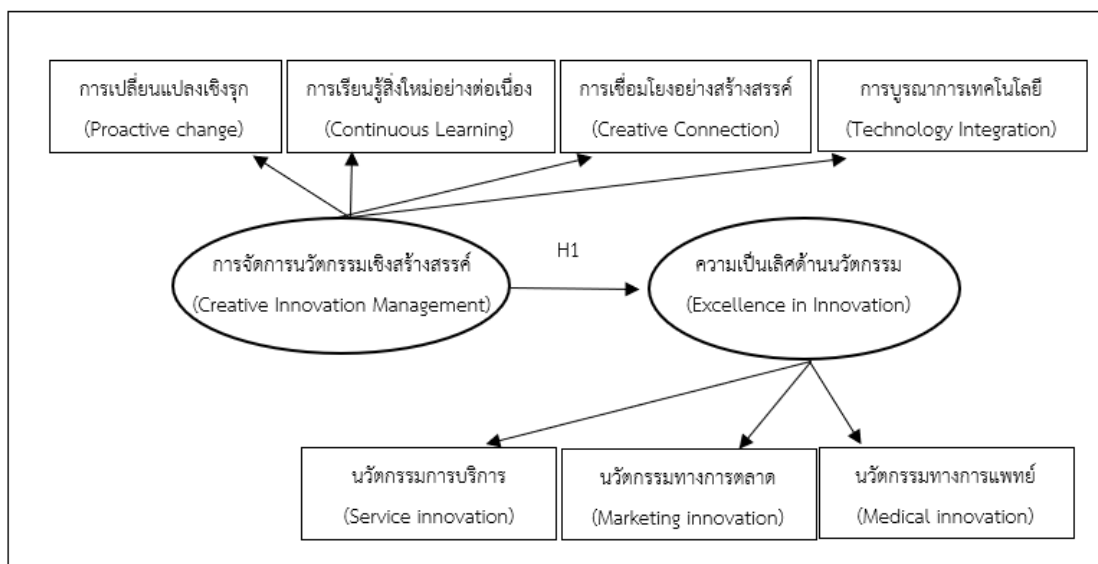
1.3.3 นวัตกรรมการตลาด เป็นรูปแบบของนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการกำหนดว่าจะเลือกแนะนำผลิตภัณฑ์หรือบริการในตลาดใดที่เหมาะสมที่สุด (Johnes, 1999) ทั้งนี้นวัตกรรมตลาดมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ รวมถึงรูปแบบใหม่ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการและวิธีการเข้าสู่ตลาด ซึ่งผู้ประกอบการต้องมีทักษะและประสบการณ์ในการกำหนดส่วนแบ่งตลาดที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจนมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะยังผู้ประกอบการสามารถแบ่งส่วนตลาดให้เล็กลงมากเท่าไร ก็จะช่วยต่อการบริหารจัดการลูกค้าได้มากเท่านั้น และจะส่งผลให้ธุรกิจ

ได้รับผลกำไรอย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกัน ถ้าหากผู้ประกอบการไม่สามารถแบ่งส่วนตลาด กลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนแล้วก็จะทำให้ธุรกิจได้รับผลกำไรน้อยกว่าที่ควรจะเป็น โดยในระยะเวลาที่ผ่านมาไม่กี่ปี นักการตลาดหลายท่านได้นำผลประโยชน์จากการแบ่งส่วนตลาด (Market Share Benefit) มาใช้และได้รับความนิยมนอย่างกว้างขวาง โดยนักการตลาดจะศึกษาจากทัศนคติของผู้บริโภคเป็นหลักเกณฑ์สำคัญในการแบ่งส่วนตลาดรวมถึงโอกาสในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Usage Occasions) ซึ่งจะทำให้ให้นักการตลาดทราบโอกาสทางการตลาดที่มีความเป็นไปได้สูงในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งโรจน์ สงสระบุญ (2559) ที่พบว่า นวัตกรรมทางการตลาดมีผลทางตรงต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย กล่าวคือ ถ้าโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีการนำนวัตกรรมทางการตลาดมาใช้มากขึ้นจะทำให้ผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้นด้วย จึงสรุปได้ว่านวัตกรรมทางการตลาดมีผลทางตรงต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากการศึกษาแนวคิดผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของนวัตกรรมทางการตลาด หมายถึง การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สะดวก และง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลและการบริการ ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความโดดเด่น และได้เปรียบธุรกิจคู่แข่ง

จากการสังเคราะห์จากวรรณกรรม แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 4 ประเด็น ซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) ที่กล่าวมาในเบื้องต้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านต่าง ๆ กับความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 1 และได้แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 2

สมมติฐานที่ 1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



ภาพที่ 2 อิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

2. ผลการดำเนินงาน (Organizational Performance)

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป้าหมาย แบ่งได้ 2 ประเภท คือ 1) ผลลัพธ์ด้านตัวเงิน ได้แก่ รายได้ที่ได้จากการขายสินค้าและบริการ การเติบโตของยอดขาย และส่วนแบ่งตลาด 2) ผลลัพธ์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ภาพลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร และความพึงพอใจของลูกค้า (Ambler et al., 2005; Rauch et al., 2009; De Clercq et al., 2010)

ในปัจจุบันข้อมูลด้านการเงินอย่างเดียวนั้นคงไม่เพียงพอ เพราะไม่สามารถบ่งบอกทิศทางในอนาคตและความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาวได้ ดังนั้นนักวิจัยจำนวนมากจึงเริ่มให้ความสนใจและประเมินผลการดำเนินงานด้วยตัวชี้วัดอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ด้านการเงิน Wadongo et al. (2010) ได้ให้ความหมายอย่างกว้างสำหรับผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยครอบคลุมความหมายอื่นที่แสดงถึงผลลัพธ์หรือความสำเร็จขององค์กรด้านอื่น ๆ ในอีกหลายมิติทั้งทางตรงและทางอ้อม การทบทวนวรรณกรรมในอดีตพบว่า การวัดผลการดำเนินงานมีหลายรูปแบบทั้งชี้วัดด้วยตัวเลขหรือตัวเงิน (financial indicators) เช่น กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด และไม่ใช่ตัวเงิน (non-financial) Vélez-González et al. (2011) กล่าวว่า การวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินที่สามารถวัดได้จากการรับรู้คุณภาพความสัมพันธ์ของลูกค้า การรับรู้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความมั่นใจในการคงอยู่ของธุรกิจในระยะยาว ซึ่งนักวิจัยบางกลุ่มได้จำแนกวิธีการวัดผล

การดำเนินงานออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานด้านการเงิน และการวัดผลด้านข้อมูลการเติบโตของกิจการ (Lumpkin & Dess, 1996) งานวิจัยกลยุทธ์นวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านการตลาดของ Clark (1999) วัดผลการดำเนินงานด้านการตลาดทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เช่น ผลกำไรขององค์กร และไม่ใช้การเงิน ได้แก่ ความพอใจของลูกค้า ความภักดีของลูกค้า และ คุณค่าของตราสินค้า

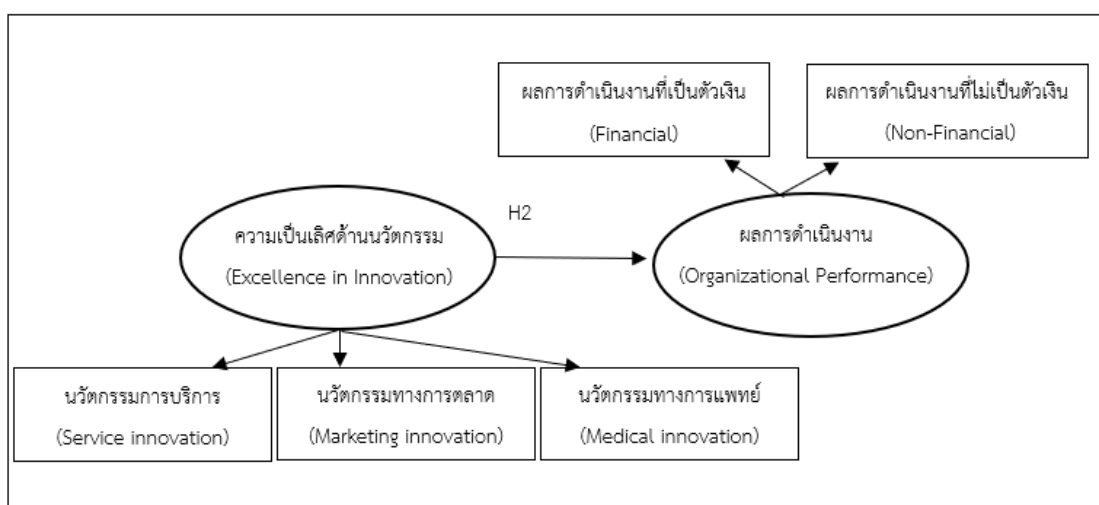
จากการศึกษาพบว่า การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจจำเป็นต้องมองอย่างครอบคลุมและชี้วัดผลอย่างสมดุล สมบูรณ์ในทุกด้านทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งโดยทั่วไปแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (financial performance) ซึ่งหมายถึงมูลค่าจากการขาย การเติบโตของยอดขาย และผลกำไรโดยรวม หรือความสามารถในการทำกำไรของบริษัท (Kitapci, Aydin, & Celik, 2012) และผลการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน (non-financial performance) ได้แก่ ความพึงพอใจจากลูกค้า การรักษาสถานลูกค้า โอกาสทางการตลาด ทักษะการทำงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน ตลอดจน ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพบว่า นวัตกรรมเป็นปัจจัยสาเหตุที่สำคัญต่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน และทำให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Goldman, Nagel, & Preiss, 1995) เพราะนวัตกรรมทำให้ระดับผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่ไม่มีนวัตกรรม ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายชิ้นระบุว่า นวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่าง ๆ และมีความจำเป็นสำหรับการแข่งขัน (Weerawardena, 2003) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Baldwin and Johnson (1996) ที่พบว่า นวัตกรรมมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจหลายด้านไม่ว่าจะเป็นส่วนแบ่งการตลาด ผลตอบแทนจากการลงทุน หรือแม้แต่มหาความสามารถในการทำกำไรตลอดจนการบรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Dwyer & Mellor, 1993) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Shipley, Edgett & Forbes (1991) ที่พบว่า การออกนวัตกรรมใหม่หรือการผลิตสินค้าใหม่ ช่วยส่งเสริมให้ยอดขายและกำไรของธุรกิจดีขึ้น ตลอดจนการมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นและเป็นที่รู้จักมากขึ้น นอกจากนี้ Storey & Easingwood (1999) ยังกล่าวว่าความสำเร็จจากการมีนวัตกรรมหรือการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ส่งผลประโยชน์หลายอย่างแก่องค์กรที่ไม่ใช่แค่เรื่องของการเงิน เช่น โอกาสในการดึงดูดลูกค้ารายใหม่ การรักษาสถานลูกค้ารายเก่า การเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้าเก่า การปรับปรุงภาพลักษณ์ขององค์กร การเปิดโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น และจากการทบทวนวรรณกรรมของ Drucker (1954) และ Fidel et al. (2015) ได้ข้อสรุปว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง และทำให้มีผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ผลการดำเนินงานด้านการตลาด และผลการดำเนินงานด้านการเงินโดยรวมดีขึ้น

สำหรับธุรกิจประเภทโรงพยาบาล สิทธิศักดิ์ พฤษภักดิ์ (2555) และ Kaplan & Norton (2004) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) คือ การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นตัวเลข เป็นการวัดที่มีเป้าหมายเพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ อัตราเงินทุนหมุนเวียน อัตราการครองเตียง อัตราการหมุนเวียนเตียง เป็นต้น ส่วนผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-financial Performance) เป็นการวัดความพึงพอใจของลูกค้า สำหรับในภาคบริการโดยเฉพาะโรงพยาบาล Kaplan and Norton (2004) ให้ความเห็นว่า การที่โรงพยาบาลมีนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ดีนับเป็นอีกหนึ่งความสามารถในการสร้างและส่งเสริมบริการของโรงพยาบาล ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานประเภทนี้ของโรงพยาบาลจะมุ่งที่ความพึงพอใจของผู้ป่วย ความผูกพันของผู้ป่วยที่มีต่อโรงพยาบาล และภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลในสายตาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความมีชื่อเสียงและการยอมรับจากผู้ป่วย

จากการสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่า ความสำเร็จทางการตลาด ด้านการให้บริการลูกค้าโดยใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัยและใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ มาให้บริการรักษาผู้ป่วยที่แสดงถึงศักยภาพการบริการทางสุขภาพ ทำให้องค์กรมีความเป็นเลิศทางการแข่งขันและส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานธุรกิจโรงพยาบาล และความพึงพอใจในการรักษาพยาบาลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยมีผลต่อการกลับมาใช้บริการของลูกค้า ซึ่งมีผลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเช่นกัน (Vartak, 2010) ดังนั้นจากที่กล่าวมาในเบื้องต้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม กับผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังสมมติฐานที่ 2 และแสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 3

สมมติฐานที่ 2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

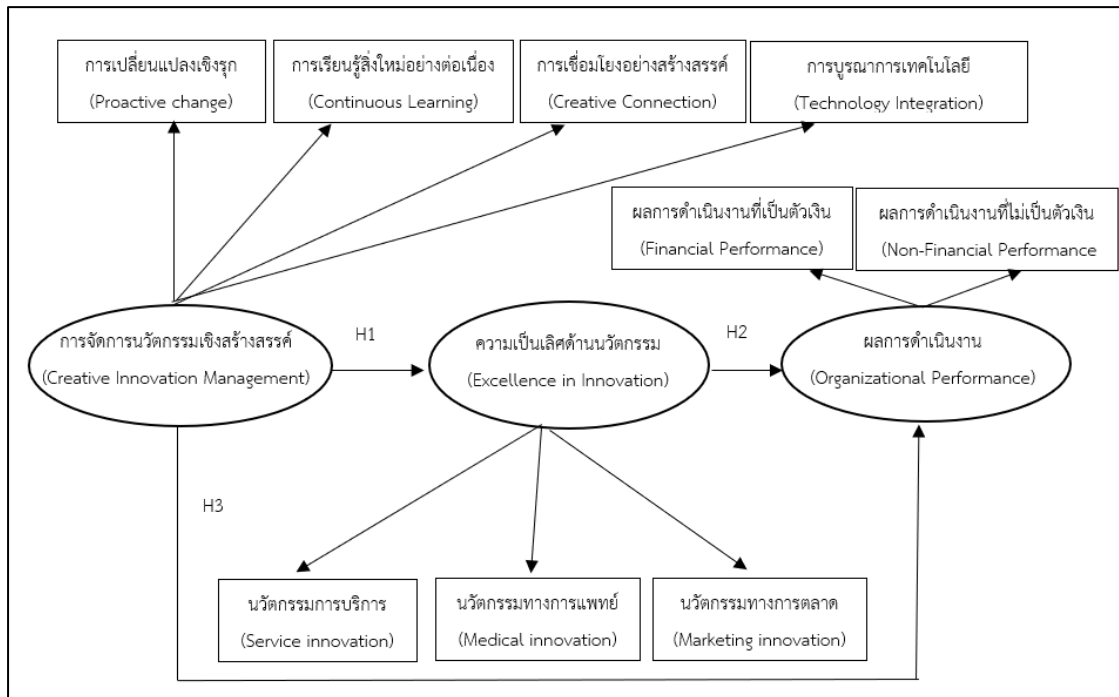


ภาพที่ 3 อิทธิพลของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมที่มีผลต่อผลการดำเนินงาน

จากการสังเคราะห์วรรณกรรม ชลภัตธรรม์ สิทธิวงค์ชัย (2560) ยังพบว่า หากองค์กรได้มีการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ หรือมีการจัดการนวัตกรรมที่ดีและมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้องค์กรสามารถทำผลการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และทำให้องค์กรมีความเป็นเลิศทางการแข่งขัน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานธุรกิจโรงพยาบาลเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ Moorman and Miner (1998) ยังมีความเห็นว่า การจัดการนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเป็นการส่งเสริม สนับสนุนองค์กรให้สามารถนำความรู้ทักษะ ความสามารถด้านเทคโนโลยี และประสบการณ์มาสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้กับสินค้าและบริการ ซึ่งก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามที่องค์กรวางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Bean & Radford (2002) และ Duen & Chang (2008) ที่กล่าวว่า แนวคิดการจัดการนวัตกรรมขององค์กรสามารถพัฒนาควบคู่ไปกับส่วนงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมที่จะสามารถสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้ในระยะยาว และ Talke (2007) ยังกล่าวว่า การที่องค์กรมีความเป็นเลิศด้านการจัดการนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเหมือนเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่ง และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างความแตกต่างและนำมาซึ่งผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มขึ้นด้วย ดังนั้นจากที่กล่าวมาในเบื้องต้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ กับผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยดังสมมติฐานที่ 3 และแสดงความสัมพันธ์ดังภาพที่ 4



สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



ภาพที่ 4 อิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการดำเนินงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลกระทบต่อตัวแปรการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 4 ด้านซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity)

การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันของคู่แข่งรายใหม่และรายเดิม โดยการประเมินว่าคู่แข่งรายไหนคือคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม ซึ่งโรงพยาบาลจำเป็นต้องเตรียมพร้อมในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ และมีการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

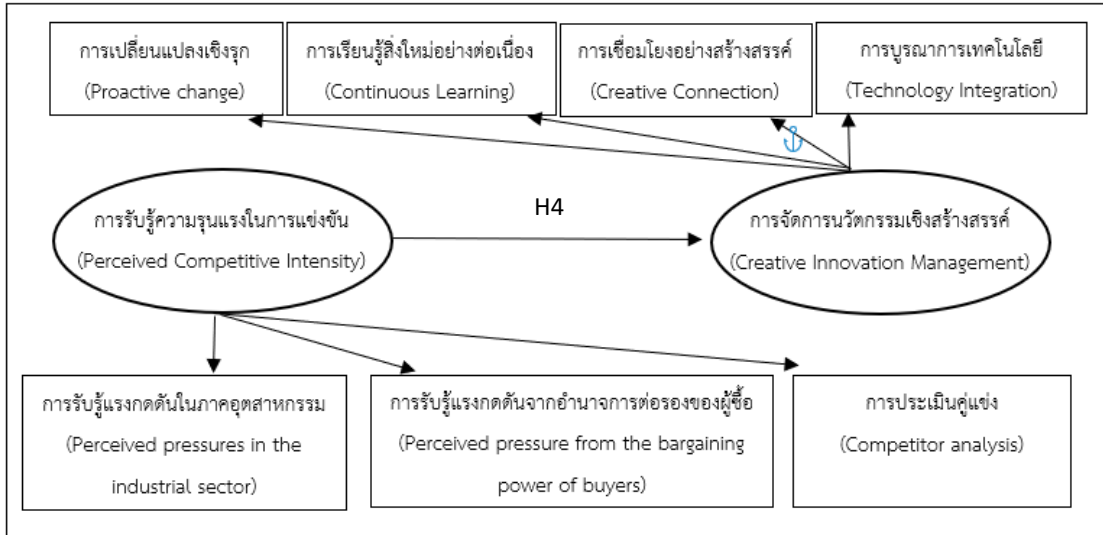
ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในโลกของธุรกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อองค์การธุรกิจเป็นอย่างมาก (Norbutus, 2007) หากองค์การธุรกิจใดที่สามารถปรับรูปแบบหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้เร็ว่องค่านั้นก็จะสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะการแข่งขันที่สูงอย่างในปัจจุบันได้ แต่ทั้งนี้การการรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน คือ การที่ผู้บริหารวางแผนเพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์การธุรกิจสามารถอยู่รอดหรือประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (Thompson and Strickland, 2006) แม้ปัจจุบันจะมีการแข่งขันที่สูงแต่การที่องค์การปรับตัวให้ยืดหยุ่นสามารถเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีต้องมาจากการตอบสนองอย่างคล่องตัวของผู้บริหารและคนในองค์การ ดังนั้นการที่องค์การรับรู้ถึงสภาพของการแข่งขันที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยผู้บริหารควรมีความกระตือรือร้นพร้อมรับมือกับสภาพการแข่งขันและพยายามค้นหาวิธีที่จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน เช่น การสร้างความแตกต่างด้วยการสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะช่วยให้องค์การอยู่รอดได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบันนี้ (Mendonca, Varajao, & Oliveira, 2015)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดแรงกดดันทางการแข่งขัน Porter (1980) ได้เสนอการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงการแข่งขันของธุรกิจไว้ 5 ด้าน เรียกว่าแรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ใช้ประเมินความรุนแรงในการแข่งขัน โอกาสในการทำกำไร การประเมินความเข้มแข็งและโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย แรงกดดันของการเข้ามายังอุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ แรงกดดันจากคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม แรงกดดันของสินค้าทดแทน แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อและแรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ ซึ่งจากที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ความรุนแรงทางการแข่งขันในตลาดรวมถึงการประเมินสภาพการแข่งขันของธุรกิจว่าอยู่ในสถานะ ผู้นำ ผู้ทำชิง ผู้ตาม หรือผู้เจาะตลาดส่วนเล็ก ซึ่งกล่าวได้ว่าความรุนแรงทางการแข่งขันเป็นปัจจัยที่เป็นผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ แต่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การทั้งทางบวกและทางลบขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ขณะนั้น นอกจากนี้ Dorson (2016) กล่าวว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันยังเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ หรือพัฒนานวัตกรรมเดิมที่มีอยู่ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันยังช่วยให้องค์การเกิดความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Boso, Cadogan, & Story, 2012: 671) และความรุนแรงทางการแข่งขันจะเพิ่มมากขึ้น หากองค์การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อรักษาระดับของการแข่งขัน (Jones and Linderman, 2014: 337)

ตัวแปรสำคัญที่สามารถผลักดันให้ธุรกิจคิดค้นและจัดการนวัตกรรมใหม่ ๆ นั่นคือการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน เนื่องจากสภาพการแข่งขันในธุรกิจภาคบริการมีความรุนแรงมากขึ้นทำให้ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคยังมีความคาดหวังสูงขึ้น สินค้าหรือบริการใดก็ตามที่ลูกค้าแสวงหาเพื่อให้ได้มาแล้วเกิดความพึงพอใจว่าได้รับประโยชน์หรือคุณค่ากับสิ่งที่ได้จ่ายไป ดังนั้นการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขันจึงส่งผลให้เกิดจัดการนวัตกรรมในองค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภค (Gunduz & Senercisz, 2012) นอกจากการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันแล้ว ผู้บริหารยังต้องรู้จักประเมินคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องมาจากในปัจจุบันประเทศไทยมีโรงพยาบาลเอกชนให้เลือกรับบริการอยู่เป็นจำนวนมาก โรงพยาบาลต่าง ๆ ก็พยายามใช้กลยุทธ์ด้านราคา ด้านเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมการรักษา เพื่อดึงดูดลูกค้า ดังนั้นการที่ลูกค้าเปลี่ยนใจไปเลือกรับบริการโรงพยาบาลใหม่สามารถทำได้โดยง่าย เพราะในปัจจุบันมีโรงพยาบาลเอกชนหลายแห่ง ดังนั้นการรับรู้ข้อมูลหรือแนวทางการดำเนินงานของคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่กำลังจะเกิดขึ้นได้ (ศุภวัตร มีพร้อม , 2556) นอกจากนี้ด้วยพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมกับเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่งผลทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลของสินค้าหรือบริการได้สะดวกและง่ายขึ้น เมื่อมีความต้องการเกิดขึ้นการเสาะแสวงหาข้อมูลมักเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่มักกระทำเป็นลำดับต่อมา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ , 2538) และเมื่อการเข้าถึงข้อมูลทำได้ง่ายขึ้น การเปรียบเทียบข้อมูลก็เป็นไปได้ง่ายเช่นกัน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าด้วยความทันสมัยของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลและข่าวสารได้ง่ายขึ้น ส่งผลทำให้ผู้บริโภคในปัจจุบันนับเป็นกลุ่มที่องค์กรธุรกิจต้องหันมาให้ความสนใจอย่างมาก เพราะนั่นหมายถึงอำนาจการต่อรองจากผู้ซื้อที่สูงขึ้นนั่นเอง

จากการสังเคราะห์จากรวบรวมกรณีข้างต้น จะเห็นได้ว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการจัดการนวัตกรรม ซึ่งบริบทของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเป็นธุรกิจบริการสุขภาพที่มีภาวะการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง (มลฤดี วนิชสุนทร, 2557) ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับสถานะการณ์ในปัจจุบัน จึงประกอบด้วย การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และการประเมินคู่แข่ง จากที่กล่าวมาในเบื้องต้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังสมมติฐานที่ 4 และแสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 5

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



ภาพที่ 5 อิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร หรือผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ ซึ่งอาจมีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เกิดการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ปัจจัยชีวิต ความสำเร็จขององค์การส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับผู้นำ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารการควบคุมธุรกิจต่าง ๆ เพียงเล็กน้อยอาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์การอย่างมหาศาล และทักษะการเป็นผู้นำเกิดจากการเรียนรู้ และการรู้จักพัฒนาตนเองซึ่งสามารถทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่เก่งและดีในองค์การได้ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง (James, 2010: 20) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำไว้หลายทัศนะ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะ ซึ่งแต่ละบุคคลล้วนแต่ไปสู่จุดหมายร่วมกัน Bass & Avolio (1994) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พร้อมทั้งพัฒนา

ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขาเพื่อไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพล ต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะ เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน และสิ่งที่มี ผู้นำที่มี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้นต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และ สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจ ได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เสมอ (Flavia et al., 2012: 444)

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการประพฤติ หรือทำสิ่งใดขึ้นในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจภายใน เป็นการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิด ในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ซึ่งสิ่งที่ผู้นำต้องทำอย่างชัดเจน คือ ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ตาม โดยผู้นำจะแสดง ความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยทำให้ผู้ตามมองสามารถข้ามผลประโยชน์ของตนเองเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร (John et al., 2013: 486) และที่สำคัญผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และ บ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงการกระตุ้นทางปัญญา ที่จะช่วยให้ ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคในการทำงานของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นเพื่อนำ องค์กรไปสู่เป้าหมายหรือเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และเพื่อความอยู่รอดในสถานะที่แต่ละ อุตสาหกรรมมีการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างไรในปัจจุบัน

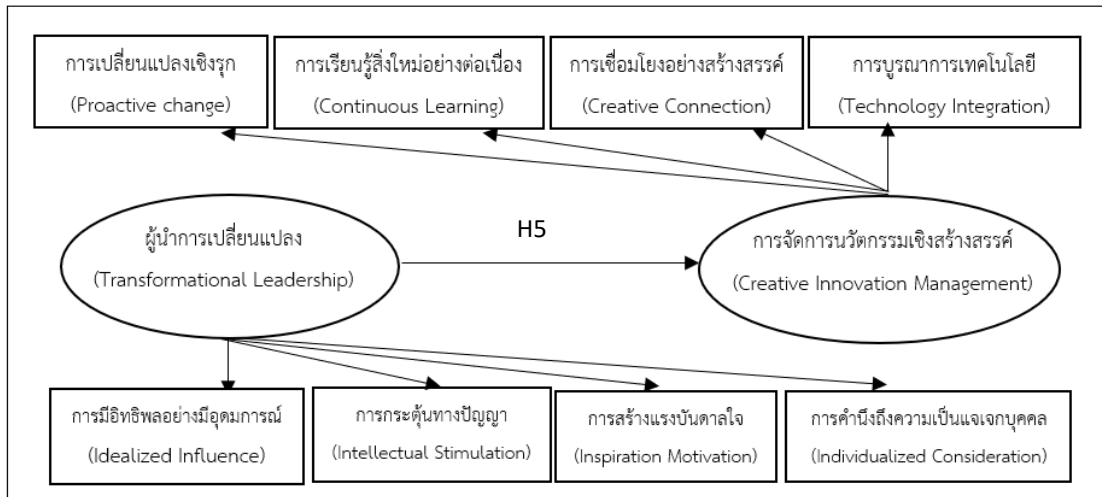
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตาม ให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม หรือเพื่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ โดยผู้นำจะมีการคิดและวางแผนหาแนวทางการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Birasnav, 2014: 1624) โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาแบบเดิม ๆ และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ โดยมีการจูงใจและสนับสนุนความคิด สร้างสรรคใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามเพื่อให้

พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ หรือการผลักดันให้ผู้ตามนำเอาความรู้ที่มีอยู่มาทบทวนเพื่อให้เกิดองค์ความรู้หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ และผู้นำต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย โดยผู้นำจะต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าการร่วมมือกันสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ การกระตุ้นทางปัญญา จึงเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ในการที่จะสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ทำให้หายความสามารถอย่างต่อเนื่อง พร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย (Xiao-Hua & Jane, 2012: 787) นอกจากนี้ อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ยังกล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการที่ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและพัฒนาจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ โดยผู้นำจะมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เหมาะสม นอกจากนี้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีต่าง ๆ ของสังคมโลก ซึ่งส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงาน ซึ่งองค์การใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความรู้ และมีความเหมาะสมกับงานจะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ปัจจัยด้านอื่น ๆ ขององค์การประสบความสำเร็จตามไปด้วย (สุจิตรา นภาคณาพร, 2554: 223)

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นจากที่กล่าวมาในเบื้องต้นจึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังสมมติฐานที่ 5 และแสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 6

สมมติฐานที่ 5 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



ภาพที่ 6 อิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

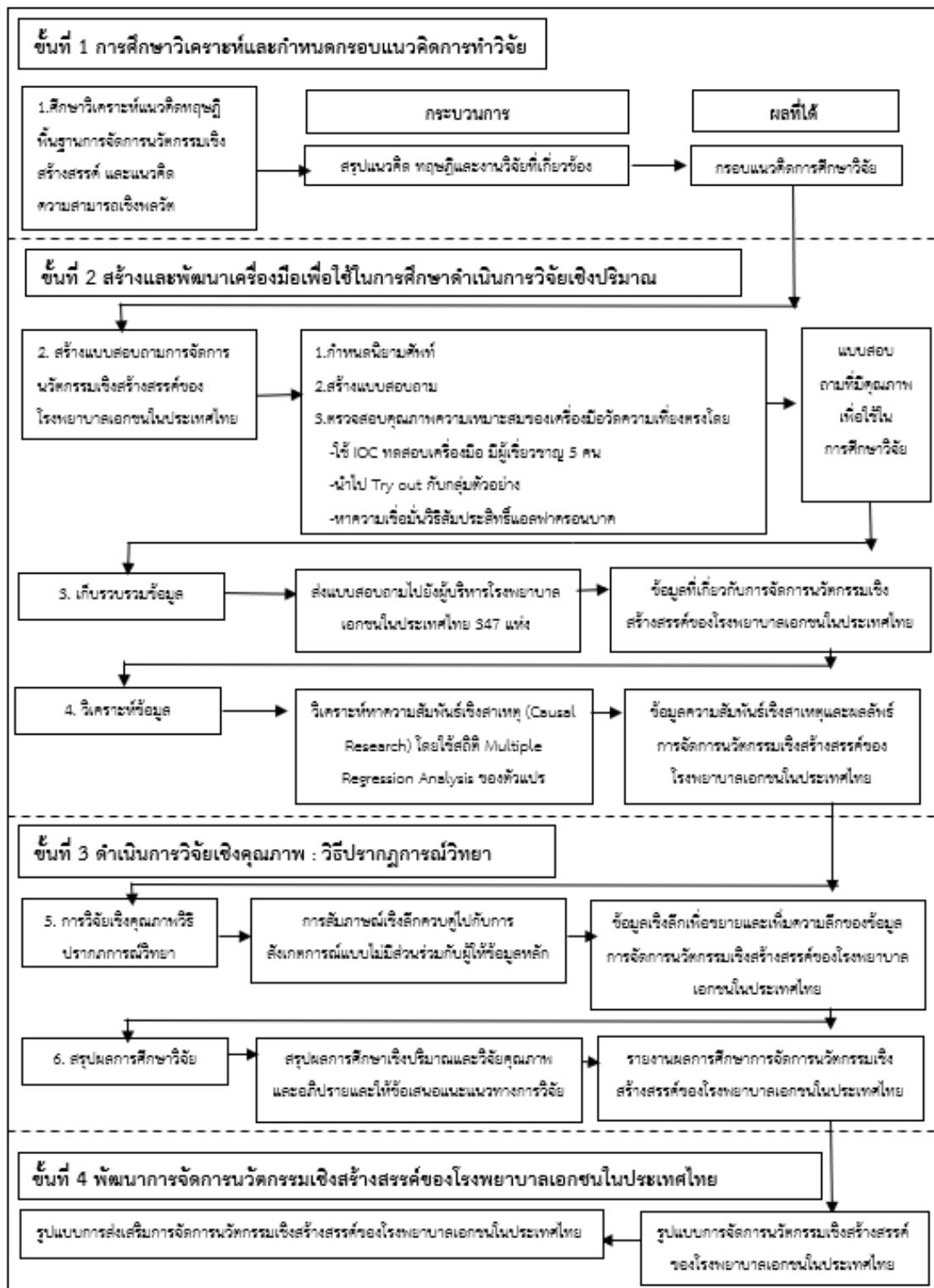
การวิจัยเรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา
แนวทางและพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนเพื่อความ
เป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ได้แก่ 1) เพื่อทดสอบ
อิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของ
โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ส่งผลเชิง
บวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของ
การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน
ในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ส่งผลเชิงบวกต่อ
การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 5) เพื่อทดสอบอิทธิพล
ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน
ในประเทศไทย 6) เพื่อศึกษาแนวทาง และพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ
โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) เป็นการผสมวิธี
เชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการใช่วิธี
วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายความ ตรวจสอบและยืนยันข้อมูล
เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเป็น
หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) โดยมีวิธีวิทยาที่ใช้สำหรับการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal
Research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause-and Effect
Relationships) เพื่อพิสูจน์สมมติฐานและยืนยันทฤษฎี จากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกมาเป็นตัวแทน
ของประชากรซึ่งนำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ในการจัดการ
นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและ
ผลการดำเนินงานขององค์กร

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพื่อเสริมและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ในการแสวงหาความรู้ความจริงด้วยการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ชีวิตจากผู้ที่ประสบกับสถานการณ์นั้นโดยตรง (Creswell, 2007: 12; ชาย โปธิสิตา, 2554: 176) และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interviews) กับผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน เพื่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม





ภาพที่ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากภาพที่ 7 แสดงถึงแนวคิดการศึกษาวิจัย เพื่อทดสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ที่มีต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method research) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลมีความครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์ การวิจัย และมีคุณภาพมากขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมการวิจัยที่เกี่ยวข้องจากข้อมูลสารสนเทศ ตำรา บทความวิชาการ บทความวิจัย งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ทั้งจากห้องสมุดและแหล่งความรู้อื่น ๆ เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) จัดทำโครงร่างการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อสอบปกป้องโครงร่างการวิจัย และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขโครงร่างการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบ เพื่อขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดนิยามตัวแปรเชิงทฤษฎี (Conceptual Definition) และนิยามตัวแปรเชิงปฏิบัติการ (Operational Definition) เพื่อสร้างและพัฒนาแบบสอบถามจากนิยามตัวแปรเชิงปฏิบัติการ โดยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item of Objective Congruence index : IOC) จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะพร้อมนำผลที่ได้เสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค โดยต้องมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปจึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและยอมรับได้ (Cronbach, 1984)

ขั้นตอนที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย จำนวน 347 แห่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบ ว่าถูกต้องและเป็นไปตามเงื่อนไขข้อตกลงเบื้องต้น จากนั้นจึงนำข้อมูลไปวิเคราะห์และทดสอบผลกระทบระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล ด้วยสถิติการหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research)

ขั้นตอนที่ 5 เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) โดยใช้แนวคำถามการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการกำหนดตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการ ได้แก่ การจัดทำแนวคำถามการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่กับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และวิเคราะห์ผลการวิจัย เพื่อให้ได้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นผลสำหรับยืนยันและขยายผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ อภิปรายผลการวิจัย ประโยชน์ของการวิจัย การให้ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และเขียนรายงานการวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามวิธีวิจัยที่นำมาใช้ในการดำเนินการวิจัย คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยใช้หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นระดับของค์การ ผู้วิจัยใช้ข้อมูลรายชื่อสถานพยาบาลประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนที่จดทะเบียนกับ สำนักงานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 347 แห่ง ข้อมูล ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560)

2. กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง (n) จากสถานพยาบาลเอกชนประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนที่จดทะเบียนกับ สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 347 แห่ง ข้อมูล ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2562 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีจำนวนแน่นอน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดตัวอย่างจากแนวทางตารางสำเร็จรูป Krejcie & Morgan ของ (ประสพชัย พสุนนท์, 2557) ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 250 แห่ง และเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ซึ่งมีอัตราการตอบกลับเป็นที่ยอมรับได้คือร้อยละ 20 ตามแนวคิดของ (Aaker, Kumar, & Day, 2001) จะต้องดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์จำนวน 5 เท่าของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นจะต้องส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์อย่างน้อย 1,250 ฉบับ แต่เนื่องจากประชากรมีจำนวนเพียง 347 แห่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นตัวแทนที่ดีสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล, รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล, ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล, ผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์, ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในองค์กร

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยนี้แบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 2 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่

3.1.1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และการประเมินคู่แข่ง

3.1.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่

3.2.1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยี

3.2.2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการตลาด และนวัตกรรมทางการแพทย์

3.2.3 ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และ ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร สามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม ตามวิธีการวิจัย ได้แก่ 1) วิธีวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และ 2) วิธีวิจัยเชิงคุณภาพใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลในประเทศไทย โดยสร้างขึ้นตามนิยามปฏิบัติการประกอบด้วย 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด ประกอบด้วย รูปแบบของธุรกิจ ลักษณะของธุรกิจ มาตรฐานที่ได้รับ จำนวนเตียง ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ กลุ่มลูกค้าหลัก ที่ตั้งของธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 12 ข้อ ใน 4 ประเด็น คือ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 14 ข้อ ใน 5 ประเด็น ได้แก่ นวัตกรรมบริการ (Service innovation) นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation) และผลการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นตัวเงิน (Financial) และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non- Financial) โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 19 ข้อ ใน 6 ประเด็น ได้แก่ การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (Perceived pressures in the industrial sector) การประเมินคู่แข่ง (Competitor analysis) การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Perceived pressure from the bargaining power of buyers) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 6 ข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended questionnaire) เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire)

5. การสร้างเครื่องมือและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่กำลังศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลกำหนดนิยามปฏิบัติการของตัวแปร ซึ่งเป็นแนวทางการออกแบบเครื่องมือที่ใช้เป็นข้อคำถามที่เก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นจึงกำหนดเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อนำมาเป็นการออกแบบสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

5.1 การสร้างเครื่องมือวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

5.1.1 จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบแนวคิดการวิจัยและครอบคลุมนิยามศัพท์ของตัวแปรที่ได้พัฒนาขึ้นมา ด้วยการสร้างตัวชี้วัดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจและตัวแปรที่ต้องการศึกษา

5.1.2 นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง เหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

5.1.3 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ให้คำแนะนำ จากนั้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือให้ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

5.1.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

5.2 การวัดตัวแปร

การวัดตัวแปรปฏิบัติการที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วย

5.2.1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ วัดได้จาก 4 ด้าน คือ 1) การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ 1.2 เปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน 1.3 ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง 2) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 2.1 ส่งเสริมให้พนักงานแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2.2 มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง 2.3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เพื่อพัฒนาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 3) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 3.1 ให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือภายใน และภายนอกหน่วยงาน 3.2 มีการเชื่อมโยงหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน 3.3 สนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงาน และ 4) การบูรณาการทางเทคโนโลยี มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 4.1 ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศและความรู้ในการปฏิบัติงาน 4.2 มีระบบฐานข้อมูลภายในองค์กร 4.3 มีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหน่วยงาน

5.2.2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม วัดได้จาก 3 ด้าน คือ 1) นวัตกรรมบริการ มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 1.1 ประยุกต์ใช้รูปแบบใหม่ เพื่อพัฒนาการให้บริการ 1.2 มุ่งเน้นเทคโนโลยีการแพทย์ที่ทันสมัย เพื่อยกระดับการบริการ 1.3 มุ่งเน้นการพัฒนาาระบบสารสนเทศ เวชระเบียน และฐานข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษาอย่างต่อเนื่อง 2) นวัตกรรมทางการแพทย์ มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 2.1 นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้กับกระบวนการรักษาทางการแพทย์ 2.2 นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยที่ถูกต้อง ในระยะเวลาอันรวดเร็ว 2.3 นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วย และประหยัดค่าใช้จ่าย และ 3) นวัตกรรมทางการตลาด มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 3.1 นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ 3.2 นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล และการบริการ 3.3 นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อประชาสัมพันธ์นำส่งข่าวสารทางการตลาด

5.2.3 ผลการดำเนินงาน วัดได้จาก 2 ด้าน คือ 1) ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 1.1 มีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต 1.2 องค์กรมีกำไรได้เพิ่มขึ้น และมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต 1.3 องค์กรสามารถจ่ายผลตอบแทนโดยรวมแก่ผู้ถือหุ้นได้ และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 2) ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน มี 2 ข้อคำถามดังนี้ 1.1 องค์กรได้รับการตอบรับจากผู้เข้ารับบริการรายเก่าและรายใหม่เป็นอย่างดี 1.2 มีภาพลักษณ์ที่ดี และมีชื่อเสียงด้านมาตรฐานการรักษาพยาบาล

5.2.4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน วัดได้จาก 3 ด้าน คือ 1) การรับรู้แรงกดดัน ในภาคอุตสาหกรรม มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 1.1 รับรู้ถึงระดับความรุนแรงในการแข่งขัน 1.2 มีการปรับตัว และตื่นตัวอยู่เสมอ 1.3 มีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 2) การประเมิน คู่แข่ง มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 2.1 ให้ความสำคัญและสนใจติดตาม กลยุทธ์ของคู่แข่ง 2.2 มีการปรับปรุง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน 2.3 มีการประเมินคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา และ 3) การรับรู้แรงกดดัน จากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 3.1 ทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า ที่เปลี่ยนแปลงไป 3.2 ผู้บริโภคสามารถประเมินทางเลือกก่อนการตัดสินใจซื้อได้หลายช่องทาง 3.3 ทราบถึงความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

5.2.5 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัดได้จาก 3 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 1.1 สามารถควบคุมอารมณ์และสามารถพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาสได้ 1.2 พยายาม ให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า แม้มีปัญหาอุปสรรคมากมายก็สามารถเอาชนะ 1.3 ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน 2) การกระตุ้นทางปัญญา มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 2.1 กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน 2.2 ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ 2.3 ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ และ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ มี 3 ข้อคำถามดังนี้ 3.1 กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 3.2 สร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงาน 3.3 แสดงให้ผู้ร่วมงาน มองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน

5.3 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ความเที่ยงของเครื่องมือ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบ ความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับนิยามศัพท์เฉพาะโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความตรงตาม เนื้อหา เมื่อตรวจสอบเนื้อหาและความเข้าใจของแบบสอบถาม และปรับแก้ไขถ้อยคำของข้อคำถาม ตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้สื่อความหมายได้ชัดเจนที่สุด พร้อมหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้หลักการ IOC (Index of Item Object Congruence) จากนั้นทำการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการพิจารณา แบบสอบถามเป็นรายข้อ ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามควรมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงถือว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องวัตถุประสงค์การวิจัยและสามารถนำแบบสอบถามไปใช้ได้ (Cronbach, 1984: 161) จากการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา พบว่าค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.72 - 1.00

5.3.3 การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่อง ของแบบสอบถาม และแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยใช้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จากนั้นนำไปทดลองใช้ โดยการสุ่มแบบเป็นระบบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเที่ยงของ

แบบสอบถาม โดยค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับต้องมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปจึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและยอมรับได้ (Cronbach, 1984: 161; Hair et al., 2006: 102) จากการตรวจสอบค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าตั้งแต่ 0.791- 0.943 โดยแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน

ตัวแปร		จำนวน ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
1. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI)			
1.1	การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (PPI)	3	0.812
1.2	การประเมินคู่แข่ง (CA)	3	0.897
1.3	การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (PPB)	3	0.855
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)			
2.1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	3	0.902
2.2	การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	3	0.920
2.3	การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	4	0.919
2.4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	3	0.877
3. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (CIM)			
3.1	การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC)	3	0.853
3.2	การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL)	3	0.882
3.3	การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC)	3	0.890
3.4	การบูรณาการเทคโนโลยี (TI)	3	0.923
4. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (EII)			
4.1	นวัตกรรมบริการ (SI)	3	0.863
4.2	นวัตกรรมทางการแพทย์ (MI)	3	0.874
4.3	นวัตกรรมทางการตลาด (MN)	3	0.943
5. ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP)			
5.1	ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP)	3	0.940
5.2	ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP)	3	0.791
รวม		49	0.982

6. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

6.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เนิการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

6.1.1 ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ตามแนวคิดของ Aaker, Kumar, & Day (2001) มีอัตราการตอบกลับในเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือร้อยละ 20 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ โดยประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนสถานพยาบาลประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนกับ สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 347 แห่ง ข้อมูล ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2562 (สำนักสถิติแห่งชาติ, 2560) ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนประชากรที่ไม่มากสำหรับอัตราการตอบกลับทางไปรษณีย์ที่ยอมรับได้ ดังนั้นเพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยพร้อมกันทั้งสิ้นจำนวน 347 ฉบับ

6.1.2 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แนบพร้อมกับแบบสอบถามและส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย จำนวน 347 ฉบับ

6.1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์จำนวน 347 ฉบับ โดยเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่เดือนสิงหาคม - พฤศจิกายน พ.ศ.2562 ตามรายชื่อโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนสถานพยาบาลประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืนกับ สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พร้อมกับแนบซองจดหมายสำหรับส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องเป็นบุคลากรของโรงพยาบาลเอกชนที่สามารถให้ข้อมูลเชิงนโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ และการวางแผนพัฒนาองค์กรได้ ยกตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาล, รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล, ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล, ผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์, ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

6.1.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามทั้ง 269 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 77.5 ของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สอดคล้องกับเกณฑ์การตอบกลับของแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ที่ยอมรับได้ต้องมีอัตราการตอบกลับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 (Aaker, Kumar, & Day, 2001) ทั้งนี้การได้มาซึ่งอัตราการตอบกลับที่มากถึงร้อยละ 77.5 มาจากการที่ผู้วิจัยส่งไปรษณีย์ไปยังโรงพยาบาลเอกชนทุกแห่งเรียบร้อย ประมาณ 3-5 วันหลังจากการส่งไปรษณีย์

ผู้วิจัยมีการติดตามโดยการโทรสอบถาม และโทรศัพท์แจ้งเพื่อขอความร่วมมือในการตอบกลับ เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์

การรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม	จำนวน
จำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์	347 ฉบับ
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับ	281 ฉบับ
จำนวนแบบสอบถามเนื้อหาไม่สมบูรณ์	12 ฉบับ
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและสมบูรณ์ทั้งสิ้น	269 ฉบับ
สรุปอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม	77.5

7. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการใส่รหัสเพื่อใช้ในการแปลผล จากนั้นจึงนำมาประมวลผลโดยใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหารโรงพยาบาล เอกชนในประเทศไทย) และข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ตอนที่ 1 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ตอนที่ 2 ประกอบด้วย รูปแบบของธุรกิจ ลักษณะของธุรกิจ มาตรฐานที่ได้รับ จำนวนเตียง ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ กลุ่มลูกค้าหลัก ที่ตั้งของธุรกิจ โดยทำการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติคือ ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นในแบบสอบถามตอนที่ 3 – 6 เกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management) ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration)

ผลกระทบที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ (Service innovation) นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation) และผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance)

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management) ประกอบด้วย การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ในส่วนนี้จะใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนาและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและการสรุปผลการดำเนินการวิจัยและได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามดังนี้ (Best, 1977; บุญชม ศรีสะอาด, 2545; สีน พันธุ์พินิจ, 2553)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดเป็น	5	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดเป็น	4	คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดเป็น	3	คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดเป็น	2	คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดเป็น	1	คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถามโดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	มีความเห็นอยู่ระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41 - 4.20	หมายถึง	มีความเห็นอยู่ระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง	มีความเห็นอยู่ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง	มีความเห็นอยู่ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	มีความเห็นอยู่ระดับน้อยที่สุด

7.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลการวัดและกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วย

7.3.1 การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

7.3.2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) (Kline, 2015)

7.3.3 การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

ของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ (Hair et al., 2006)

7.3.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

7.3.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

7.3.6 การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยพิจารณาจากค่า χ^2 ค่า χ^2/df ค่า CFI ค่า GFI ค่า AGFI และค่า RMSEA

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management) ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

8.1 สถิติพื้นฐานใช้บรรยายคุณสมบัติของสิ่งที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

8.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item Object Congruence) จากการประเมินคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

8.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย

8.3.1 การทดสอบการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) ซึ่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

8.3.2 การทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.90 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Pallant, 2010)

8.3.3 การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ ด้วยค่า KMO (KaiserMeyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายตัวแปร อื่นโดยปราศจากความคลาดเคลื่อนส่วนค่าอื่น ๆ จะแปลความหมายได้ดังนี้ (Hair et al., 2006)

0.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70-0.79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60-0.69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50-0.59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า 0.50	ไม่เหมาะสมที่นำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

สำหรับค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ (Hair et al., 2006)

8.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

8.4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) โดยมีรายละเอียดดังนี้

8.4.1.1 ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลมีดังนี้

8.4.1.1.1 ค่าไคสแควร์ (Chi-square/ χ^2) หมายถึง ค่าที่ใช้ในการทดสอบความกลมกลืนระหว่างเมริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริง กับเมริกซ์ค่าแปรปรวน ค่าแปรปรวนร่วมของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ค่าสถิติไคสแควร์มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

8.4.1.1.2 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) หรือ χ^2/df หมายถึง ค่าที่ใช้ปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีต่อค่าสถิติไค-สแควร์ เนื่องจากการใช้ค่าไคสแควร์มีข้อจำกัด กล่าวคือ ค่าไคสแควร์จะมีค่าสูงหากขนาดตัวอย่างใหญ่ ทำให้สรุปว่าโมเดลไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขณะที่ความจริงมีความกลมกลืน โดยค่าไคสแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อย กว่าหรือเท่ากับ 2 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schumacker & Lomax, 2004)

8.4.1.1.3 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) หมายถึง ค่าเปรียบเทียบค่าไคสแควร์ของแบบจำลองอิสระลบลด้วยองศาอิสระของโมเดลอิสระกับค่าไคสแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยลบลด้วยองศาอิสระของโมเดลของผู้วิจัย โมเดลที่พัฒนาขึ้นกับโมเดลอิสระค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kaplan, 2008)

8.4.1.1.4 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) หมายถึง ค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าไคสแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยและค่าไคสแควร์ของโมเดลอิสระ ซึ่งโมเดลอิสระ คือ ตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน หรือค่าแปรปรวนรวมระหว่างตัวแปรเป็นศูนย์ ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Byrne, 2016)

8.4.1.1.5 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) หมายถึง ค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปรและขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Byrne, 2016)

8.4.1.1.6 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos, Siguaw, & Siguaw, 2000)

8.4.1.2 การทดสอบค่าดัชนีการวัด (Composite Reliability: CR) หมายถึง ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

8.4.1.3 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) หมายถึง ค่าที่ทำการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จึงผ่านเกณฑ์ (Hair et al., 2006)

8.4.1.4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ปรับให้เป็นมาตรฐานไม่มีหน่วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

8.4.2 การวิเคราะห์โมเดลการวิจัย ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลดังที่กล่าวไว้ และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant)

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) โดยศึกษาถึงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ปัญหาและแนวทางการพัฒนานวัตกรรม โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกสัมภาษณ์แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์คือ ผู้ให้ข้อมูลหลักจะต้องเป็นผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนที่สามารถให้ข้อมูลเชิงนโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน และการวางแผนพัฒนาองค์กรได้ เช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในองค์กร เป็นต้น เพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถให้ข้อมูลสามัญ ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายและทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (Patton, 1990: 464) ผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 แห่ง และโรงพยาบาลเอกชนนอกเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 แห่ง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ผู้วิจัยใช้แนวคำถามสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participate Observation) กับผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) โดยศึกษาถึงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ปัญหาและแนวทางการพัฒนานวัตกรรม โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกสัมภาษณ์แบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 6 แห่ง โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารแต่ละ 1 คน ซึ่งสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และเป็นกรณีศึกษาที่เป็นตัวแทนแสดงข้อมูลการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งแนวคำถามกึ่งโครงสร้าง ประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลรูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 4 ข้อมูลปัจจัยผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

3. การสร้างเครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ตัวผู้วิจัยที่ถือเป็นฐานเครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแนวคำถามในการวิจัยนั้นได้พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมออกมาเป็นรูปแบบของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กำหนดประเด็นคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

4.1 การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักตามวิธีการศึกษาเฉพาะกรณีโดยสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยเลือกสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับผู้บริหารโรงพยาบาลในประเทศไทยที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) จำนวน 6 แห่ง ประกอบด้วย โรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลสมิติเวช ศรีนครินทร์ โรงพยาบาลบี เอ็น เอช และโรงพยาบาลเจ้าพระยา โรงพยาบาลเอกชนนอกเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลสมิติเวช ศรีราชา โรงพยาบาลมหาชัย และโรงพยาบาลนนทเวช ทั้งนี้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงพยาบาลเอกชนต่างพื้นที่ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (Patton, 1990)

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีที่หลากหลาย ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participate Observation)

4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ตัวผู้วิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิจัย นอกจากนั้นผู้วิจัยได้มีการเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เช่น แนวคำถามการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เครื่องบันทึกเสียง และสมุดจดบันทึก เป็นต้น

4.4 การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลหลัก เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวข้องกับบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการยินยอมในการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลหลัก และการเคารพในการให้ข้อมูล โดยก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้แนะนำตนเอง

พร้อมทั้งอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย การนำข้อมูลไปใช้ นอกจากนั้นยังรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยชี้แจงให้ผู้ให้ข้อมูลหลักทราบว่า การวิจัยครั้งนี้จะไม่เปิดเผยชื่อ-ชื่อสกุล แต่จะใช้นามแฝงในรายงานการวิจัย เพื่อเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลหลัก (ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์, 2556) ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลหลักก่อนการบันทึกเสียง การจดบันทึกข้อความ และทำลายการบันทึกเสียงเมื่อสิ้นสุดการวิจัย ส่วนการนำข้อมูลไปใช้ในการอภิปรายหรือการตีพิมพ์เผยแพร่ผลการวิจัยจะนำเสนอเป็นข้อมูลส่วนรวมในเชิงวิชาการเท่านั้น

5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ด้านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือข้อมูล ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเลือกเครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลหลัก วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และเตรียมความพร้อมสำหรับการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูล ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การตีความข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล และการนำข้อมูลมาสร้างข้อสรุป เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยเทคนิควิธีสามเส้าของ Patton (1990) และ สุภางค์ จันทวานิช (2553) ดังนี้

5.1.1 ตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Triangulation of Sources) คือ เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกันภายใต้วิธีการและเรื่องเดียวกัน ด้วยการสัมภาษณ์กับธุรกิจโรงพยาบาล 2 รูปแบบ ได้แก่ โรงพยาบาลที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และโรงพยาบาลที่อยู่นอกเขตกรุงเทพมหานคร และสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงสถานที่และบุคคล

5.1.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methods Triangulation) ด้วยการใช้วิธีการเก็บรวบรวมที่หลากหลาย ได้แก่ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participate Observation) ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบวิธีสามเส้า ต้องมีวิธีการซึ่งมีความสำคัญในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพได้นั้นประกอบด้วย 1) ด้านเอกสาร ใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันที่มาจากแหล่งต่างกัน 2) ด้านบุคคล ใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันจากบุคคลหลายคน ได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลที่มาจากหลายแห่ง หรือมีบริบทที่มีความแตกต่าง ในด้านการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม รวมถึงภูมิลำเนาของสถานที่ตั้งโรงพยาบาลนั้น ๆ 3) ด้านผู้วิจัย ใช้ข้อมูลจากผู้วิจัยหลายคนที่วิจัยในเรื่องที่มีลักษณะแบบเดียวกัน มาดำเนินการตรวจสอบว่าได้ข้อมูลรวมถึงผลการวิจัยตรงหรือไม่อย่างไร

5.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและการแสดงข้อมูล (Data Display) ทำโดยเขียนในรูปแบบเชิงพรรณนาความที่มาจาก การเชื่อมโยงข้อมูลที่ถูกจัดระเบียบตามกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อบรรยายถึงเรื่องราวอย่างมีความหมาย และตรงประเด็นกับสิ่งที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ด้วยการนำข้อมูลที่ได้ออกตอนเทศนาแบบคำต่อคำ (Verbatim) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อาจจัดกลุ่ม โดยใช้หัวข้อย่อยในแบบสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางสำหรับการจัดกลุ่มและเปรียบเทียบข้อมูลในเรื่องเดียวกันที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกันเพื่อแสดงสาระสำคัญของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

5.1.4 การสรุป การตีความ และตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (Conclusion, Interpretation, and Verification) โดยวิธีการวิเคราะห์ ตีความ เปรียบเทียบข้อมูลสังเคราะห์ข้อมูลและนำมาสร้างข้อสรุปเพื่ออธิบายให้เห็นถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 5) เพื่อทดสอบอิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 6) เพื่อศึกษาแนวทาง และพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือ มีการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ด้วยการใช่วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเสริมเพื่อขยายความ ตรวจสอบยืนยัน และเพิ่มความลึกของข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง การจัดการนวัตกรรมการเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน
- ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมการเชิงสร้างสรรค์
- ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมการเชิงสร้างสรรค์
- ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการเชิงสร้างสรรค์
- ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น
- ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง
- ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง
- ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย
- ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย



ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดและแปลความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปร	อักษรย่อ
1. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity)	PCI
1.1 การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (Perceived pressures in the industrial sector)	PPI
1.2 การประเมินคู่แข่ง (Competitor analysis)	CA
1.3 การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Perceived pressure from the bargaining power of buyers)	PPB
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	TL
2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)	II
2.2 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)	IS
2.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)	IM
2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)	IC
3. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Innovation Management)	CIM
3.1 การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change)	PC
3.2 การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)	CL
3.3 การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection)	CC
3.4 การบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration)	TI
4. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (Excellence in Innovation)	EII
4.1 นวัตกรรมบริการ (Service innovation)	SI
4.2 นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation)	MI
4.3 นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation)	MN
5. ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance)	OP
5.1 ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial)	FP
5.2 ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial)	NFP

2. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 อักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

ค่าสถิติ	อักษรย่อ
1. ค่าเฉลี่ย (Mean)	\bar{X}
2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)	SD
3. ค่าความเบ้ (Skewness)	SK
4. ค่าความโด่ง (Kurtosis)	KU
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)	R
6. ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	SE
7. ค่าสถิติทดสอบที (t-distribution)	t
8. ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Square Multiple Correlation) หรือ สัมประสิทธิ์การพยากรณ์	R^2
9. ค่าความน่าเชื่อถือของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)	CR
10. ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted)	AVE
11. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)	χ^2
12. องศาอิสระ (Degree of Freedom)	df
13. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)	GFI
14. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)	AGFI
15. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)	CFI
16. ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard RMR)	SRMR
17. ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)	RMSEA
18. ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)	CN
19. อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)	DE
20. อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)	IE
21. อิทธิพลรวม (Total Effects)	TE

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=269)

ข้อมูลทั่วไป	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	หญิง	180	66.91
	ชาย	89	33.09
	รวม	269	100
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	8	2.97
	30-39 ปี	48	17.84
	40-49 ปี	116	43.12
	50-59 ปี	65	24.16
	60 ปีขึ้นไป	32	11.90
	รวม	269	100
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	106	39.41
	ปริญญาโท	131	48.70
	ปริญญาเอก	32	11.90
	รวม	269	100
ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 10 ปี	32	11.90
	10-20 ปี	64	23.79
	มากกว่า 20 ปี	173	64.31
	รวม	269	100
ตำแหน่งงาน	ผู้อำนวยการโรงพยาบาล	48	17.84
	รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล	16	5.95
	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล	24	8.92
	ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด	79	29.37
	ผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์	56	20.82
	ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาองค์กร	12	4.46
	อื่น ๆ	34	12.64
	รวม	269	100

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 66.91 และเพศชาย จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 33.09

ด้านอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุช่วง 40-49 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 43.12 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 50-59 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 24.16

ด้านระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 39.41

ด้านประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 64.31 รองลงมาคือ 10-20 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 23.79

ด้านตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 29.37 รองลงมา คือ ตำแหน่งงานผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.82

ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน จำแนกตาม ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการ จำนวนพนักงานทั้งหมด กลุ่มลูกค้าหลัก ของธุรกิจ ที่ตั้งของธุรกิจ และรูปแบบ/ลักษณะของธุรกิจ โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน

(n=269)

ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
ทุนในการดำเนินงาน	น้อยกว่า 100 ล้านบาท	43	15.99
	100-500 ล้านบาท	119	44.24
	มากกว่า 500 ล้านบาท	107	39.78
	รวม	269	100
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ	น้อยกว่า 10 ปี	32	11.90
	10-20 ปี	64	23.79
	มากกว่า 20 ปี	173	64.31
	รวม	269	100
จำนวนเตียงที่ให้บริการ	1-30 เตียง	8	2.97
	31-200 เตียง	196	72.86
	มากกว่า 200 เตียง	65	24.16
	รวม	269	100
จำนวนพนักงานทั้งหมด	น้อยกว่า 500 คน	138	51.30
	501-1,000 คน	82	30.48
	มากกว่า 1,000 คน	49	18.22
	รวม	269	100
กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ	คนไทย	148	55.02
	คนไทยและชาวต่างชาติ	121	44.98
	รวม	269	100
ที่ตั้งของธุรกิจ	กรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล	137	50.93
	ต่างจังหวัด	132	49.07
	รวม	269	100
	รูปแบบ/ลักษณะของธุรกิจ	มีเครือข่าย	179
ไม่มีเครือข่าย		90	33.46
รวม		269	100

จากตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่ 100-500 ล้านบาท จำนวน 119 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 44.24 รองลงมาคือ ทุนในการดำเนินงานมากกว่า 500 ล้านบาท จำนวน 107 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 39.78

ด้านระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ ส่วนใหญ่การดำเนินธุรกิจ มากกว่า 20 ปี จำนวน 173 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 64.31 รองลงมาคือ การดำเนินธุรกิจ 10-20 ปี จำนวน 64 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.79

ด้านจำนวนเตียงที่ให้บริการ พบว่า ส่วนใหญ่จำนวนเตียงที่ให้บริการ 31-200 เตียง จำนวน 196 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 72.86 รองลงมาคือ จำนวนเตียงที่ให้บริการ มากกว่า 200 เตียง จำนวน 65 ห้อง คิดเป็นร้อยละ 24.16

ด้านจำนวนพนักงานทั้งหมด พบว่า ส่วนใหญ่จำนวนพนักงานทั้งหมดอยู่ระหว่าง น้อยกว่า 500 คน จำนวน 138 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมา คือ จำนวนพนักงานทั้งหมดอยู่ระหว่าง 501-1,000 คน จำนวน 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 30.48

ด้านกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าคนไทย จำนวน 148 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 55.02 รองลงมาคือ คนไทยและชาวต่างชาติ จำนวน 121 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 44.98

ด้านที่ตั้งของธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่ที่ตั้งของธุรกิจอยู่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 137 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.93 รองลงมาคือ ต่างจังหวัด จำนวน 132 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 49.07

รูปแบบการประกอบธุรกิจส่วนใหญ่เป็นรูปแบบ/ลักษณะของธุรกิจ มีเครือข่าย จำนวน 179 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 66.54 รองลงมาคือ ไม่มีเครือข่าย จำนวน 90 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.46

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการทางเทคโนโลยี มีรายละเอียดทั้งระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 8 ระดับความคิดเห็นโดยรวมของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

(n=269)

การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก	4.11	0.57	มาก
การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.25	0.55	มากที่สุด
การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์	4.24	0.55	มากที่สุด
การบูรณาการทางเทคโนโลยี	4.28	0.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.22	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

ตารางที่ 9 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. องค์การมีการสนับสนุนให้ พนักงานวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพื่อวางแผนและกำหนด ทิศทางในอนาคต	67 24.91	151 56.13	44 16.36	6 2.23	1 0.37	4.03	0.73	มาก
2. องค์การของท่านมีการ กระตุ้นให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงกระบวนการ ทำงานจากวิธีแบบเดิม ไปสู่วิธีการใหม่ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการการ ทำงาน	82 30.48	142 52.79	40 14.87	5 1.86	0 0.00	4.12	0.72	มาก
3. องค์การของท่านให้ ความสำคัญกับการ ปรับเปลี่ยนการ ดำเนินงาน เพื่อให้เท่าทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง และ การให้บริการที่เหนือกว่า คู่แข่ง	99 36.80	125 46.47	41 15.24	4 1.49	0 0.00	4.19	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย						4.11	0.57	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานจากวิธีแบบเดิม ไปสู่วิธีการใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางในอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง จำแนกเป็นรายข้อ

(n=269)

ด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้พนักงานแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	102	124	39	4	0	4.20	0.74	มาก
2. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง	115	115	36	3	0	4.27	0.73	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ เพื่อพัฒนาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	123	104	37	5	0	4.28	0.77	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.25	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ เพื่อพัฒนาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้พนักงานแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายข้อ

(n=269)

ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงาน	113 42.01	123 45.72	29 10.78	4 1.49	0 0.00	4.28	0.71	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านมีการเชื่อมโยงหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	98 36.43	121 44.98	46 17.10	4 1.49	0 0.00	4.16	0.76	มาก

ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)
(n=269)

ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. องค์กรของท่าน สนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	112	121	31	5	0	4.26	0.73	มากที่สุด
	41.64	44.98	11.52	1.86	0.00			
	รวมเฉลี่ย					4.24	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีการเชื่อมโยงหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16

ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการบูรณาการทางเทคโนโลยี จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการบูรณาการทางเทคโนโลยี	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. องค์กรของท่านใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศและความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานในองค์กร	108 40.15	121 44.98	37 13.75	3 1.12	0 0.00	4.24	0.73	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านมีระบบฐานข้อมูลภายในองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ สำหรับแบ่งปันข้อมูลความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	144 53.53	105 39.03	17 6.32	3 1.12	0 0.00	4.45	0.67	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนงานที่รับผิดชอบ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	85 31.60	143 53.16	40 14.87	1 0.37	0 0.00	4.16	0.68	มาก
รวมเฉลี่ย						4.28	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการบูรณาการทางเทคโนโลยี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีระบบฐานข้อมูลภายในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกให้กับพนักงานในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ สำหรับแบ่งปันข้อมูลความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 รองลงมาคือ องค์กรของท่านใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศและความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนงานที่รับผิดชอบ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการแพทย์ นวัตกรรมทางการตลาด ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน มีรายละเอียดทั้งระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 13 ระดับความคิดเห็นโดยรวมของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

(n=269)

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
นวัตกรรมบริการ	4.37	0.46	มากที่สุด
นวัตกรรมทางการแพทย์	4.35	0.50	มากที่สุด
นวัตกรรมทางการตลาด	4.40	0.49	มากที่สุด
ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน	4.16	0.50	มาก
ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน	4.24	0.54	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.30	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลลัพธ์
ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมบริการ จำแนกเป็นรายข้อ
(n=269)

ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. องค์กรของท่านได้นำ รูปแบบหรือแนวคิดการ บริการใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาการ ให้บริการและปรับปรุง คุณภาพการบริการอย่าง ต่อเนื่อง	128 47.58	123 45.72	17 6.32	1 0.37	0 0.00	4.41	0.63	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านมุ่งเน้น การสร้างและการ พัฒนาการรักษาด้วย วิธีการ หรือเทคโนโลยีทาง การแพทย์ใหม่ ๆ ที่ ทันสมัย เพื่อยกระดับการ บริการ และเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ รักษาพยาบาลให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด	135 50.19	111 41.26	23 8.55	0 0.00	0 0.00	4.42	0.64	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมุ่งเน้น การพัฒนาระบบ สารสนเทศ เวชระเบียน และฐานข้อมูลของผู้เข้ารับ การรักษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรทางการ แพทย์สามารถเข้าถึงข้อมูล ของผู้เข้ารับการรักษาได้ อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และ ครบถ้วน	105 39.03	134 49.81	29 10.78	1 0.37	0 0.00	4.28	0.66	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.37	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมบริการ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมุ่งเน้นการสร้างและการพัฒนาการรักษาด้วยวิธีการ หรือเทคโนโลยีทางการแพทย์ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เพื่อยกระดับการบริการ และเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาพยาบาลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 รองลงมา คือ องค์กรของท่านได้นำรูปแบบหรือแนวทางการบริการใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาการให้บริการ และปรับปรุง คุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านมุ่งเน้นการพัฒนาระบบสารสนเทศ เวชระเบียน และฐานข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์สามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ จำแนกเป็นรายข้อ

(n=269)

ด้านนวัตกรรมทาง การแพทย์	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. องค์กรของท่านมีการ นำเอาเทคโนโลยี มาปรับ ใช้กับกระบวนการรักษา ทางการแพทย์	115 42.75	121 44.98	30 11.15	2 0.74	1 0.37	4.29	0.72	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านมีการ นำเอาเทคโนโลยี มาปรับ ใช้เพื่อเข้าถึงข้อมูลของ ผู้ป่วยที่ถูกต้อง ใน ระยะเวลาอันรวดเร็ว ส่งผลทำให้การรักษามี ประสิทธิภาพและ ปลอดภัย	119 44.24	115 42.75	33 12.27	2 0.74	0 0.00	4.30	0.71	มากที่สุด

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

(n=269)

ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วยได้ประหยัดเวลาในการเดินทาง ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา แต่ผู้ป่วยยังคงได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย	145	104	20	0	0	4.46	0.63	มากที่สุด
	53.90	38.66	7.43	0.00	0.00			
	รวมเฉลี่ย					4.35	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วยได้ประหยัดเวลาในการเดินทาง ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา แต่ผู้ป่วยยังคงได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยที่ถูกต้อง ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ส่งผลทำให้การรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้กับกระบวนการรักษาทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด จำแนกเป็นรายข้อ

(n=269)

ด้านนวัตกรรมทางการตลาด	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ	129 47.96	119 44.24	21 7.81	0 0.00	0 0.00	4.40	0.63	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล และการบริการของโรงพยาบาล	134 49.81	108 40.15	25 9.29	1 0.37	1 0.37	4.39	0.70	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อประชาสัมพันธ์ นำส่งข่าวสารทางการตลาด และทำให้ผู้ป่วยหรือลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและติดต่อกับโรงพยาบาลได้สะดวกมากยิ่งขึ้น	134 49.81	113 42.01	20 7.43	2 0.74	0 0.00	4.41	0.66	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.40	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด จำแนกภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อประชาสัมพันธ์นำส่งข่าวสารทางการตลาด และทำให้ผู้ป่วยหรือลูกค้าสามารถเข้าถึง ข้อมูลและติดต่อกับโรงพยาบาลได้สะดวกมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล และการบริการของโรงพยาบาล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลลัพธ์ ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน จำแนก เป็นรายข้อ

(n=269)

ด้านผลการดำเนินงานที่ เป็นตัวเงิน	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. องค์กรของท่านมีรายได้ ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับ ในอดีต	73 27.14	139 51.67	52 19.33	5 1.86	0 0.00	4.04	0.73	มาก
2. องค์กรของท่านสามารถ ทำกำไรได้เพิ่มขึ้น และมี ฐานะทางการเงินที่มั่นคง เมื่อเปรียบกับในอดีต	91 33.83	152 56.51	25 9.29	1 0.37	0 0.00	4.24	0.63	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านสามารถ รักษาส่วนแบ่งทางการ ตลาดได้ และอัตราการ เจริญเติบโตของส่วนแบ่ง ตลาดมีแนวโน้มสูงขึ้น	96 35.69	130 48.33	41 15.24	2 0.74	0 0.00	4.19	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย						4.16	0.50	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.16

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้น และมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 รองลงมาคือ องค์กรของท่านสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดได้ และอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาด มีแนวโน้มสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ตารางที่ 18 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน จำแนกเป็นรายข้อ

(n=269)

ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่ เป็นตัวเงิน	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. องค์กรของท่านได้รับการ ตอบรับจากผู้เข้ารับ บริการรายเก่าและราย ใหม่เป็นอย่างดี	95 35.32	125 46.47	44 16.36	5 1.86	0 0.00	4.15	0.75	มาก
2. องค์กรของท่านมี ภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียง ด้านมาตรฐานการ รักษาพยาบาล	114 42.38	111 41.26	41 15.24	1 0.37	2 0.74	4.24	0.78	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมี ภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียง ด้านการบริการที่เป็นเลิศ	123 45.72	115 42.75	25 9.29	6 2.23	0 0.00	4.32	0.73	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.24	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียงด้านการบริการที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียงด้านมาตรฐานการรักษาพยาบาล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

คือ องค์การของท่านได้รับการตอบรับจากผู้เข้ารับบริการรายเก่าและรายใหม่เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม การประเมินคู่แข่ง การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีรายละเอียดทั้งระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 19 ระดับความคิดเห็นโดยรวมของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

(n=269)

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม	4.38	0.48	มากที่สุด
การประเมินคู่แข่ง	4.25	0.59	มากที่สุด
การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	4.30	0.53	มากที่สุด
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.24	0.59	มากที่สุด
การกระตุ้นทางปัญญา	4.22	0.58	มากที่สุด
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.12	0.63	มาก
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.35	0.55	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.27	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 แสดงระดับความคิดเห็นโดยรวมของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านรับรู้ถึงระดับความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน	131	123	11	1	3	4.41	0.69	มากที่สุด
2. ท่านมีการปรับตัวเพื่อให้องค์การเจริญเติบโตได้ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง	143	102	21	2	1	4.43	0.70	มากที่สุด
3. ท่านมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	106	139	22	1	1	4.29	0.66	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.38	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการปรับตัวเพื่อให้องค์การเจริญเติบโตได้ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 รองลงมาคือ ท่านรับรู้ถึงระดับความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29

ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประเมินคู่แข่ง จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการประเมินคู่แข่ง	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ	94 34.94	140 52.04	30 11.15	2 0.74	3 1.12	4.19	0.75	มาก
2. ท่านมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอด	125 46.47	106 39.41	33 12.27	2 0.74	3 1.12	4.29	0.80	มากที่สุด
3. ท่านมีการประเมินคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา เพื่อหาโอกาสพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง	118 43.87	115 42.75	31 11.52	3 1.12	2 0.74	4.28	0.77	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.25	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประเมินคู่แข่ง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 รองลงมาคือ ท่านมีการประเมินคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา เพื่อหาโอกาสพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19

ตารางที่ 22 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป	112 41.64	125 46.47	32 11.90	0 0.00	0 0.00	4.30	0.67	มากที่สุด
2. ท่านมีการพัฒนาการบริการเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอยู่เสมอ	116 43.12	112 41.64	36 13.38	5 1.86	0 0.00	4.26	0.76	มากที่สุด
3. ท่านมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง	130 48.33	109 40.52	25 9.29	3 1.12	2 0.74	4.35	0.76	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.30	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 รองลงมาคือ ท่านทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีการพัฒนาการบริการเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26

ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤต ท่านสามารถสามารถควบคุมอารมณ์และสามารถพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาสได้	148 55.02	102 37.92	16 5.95	2 0.74	1 0.37	4.46	0.68	มากที่สุด
2. ท่านสามารถพิสูจน์ให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า แม้จะมีปัญหาอุปสรรคมากมายก็สามารถเอาชนะปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยการร่วมมือกัน	95 35.32	127 47.21	40 14.87	4 1.49	3 1.12	4.14	0.80	มาก
3. ท่านยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทำให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน	92 34.20	125 46.47	45 16.73	4 1.49	3 1.12	4.11	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย						4.24	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 23 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤต ท่านสามารถสามารถควบคุมอารมณ์และสามารถพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาสได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 รองลงมา คือ ท่านสามารถพิสูจน์ให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า แม้จะมีปัญหาอุปสรรคมากมายก็สามารถเอาชนะปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยการร่วมมือกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทำให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกเป็นรายข้อ (n=269)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยไม่ตำหนิเมื่อผู้ร่วมงานประสบความล้มเหลว	90 33.46	124 46.10	41 15.24	12 4.46	2 0.74	4.07	0.85	มาก
2. ท่านยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน	84 31.23	131 48.70	47 17.47	5 1.86	2 0.74	4.08	0.79	มาก
3. ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ	162 60.22	83 30.86	21 7.81	2 0.74	1 0.37	4.50	0.71	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.22	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 รองลงมาคือ ท่านยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยไม่ตำหนิเมื่อผู้ร่วมงานประสบความล้มเหลว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ตารางที่ 25 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายชื่อ (n=269)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านสามารถใช้คำถาม กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน	69 25.65	121 44.98	63 23.42	10 3.72	6 2.23	3.88	0.91	มาก
2. ท่านสร้างมั่นใจแก่ผู้ร่วมงาน ว่าทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้	117 43.49	107 39.78	33 12.27	9 3.35	3 1.12	4.21	0.87	มากที่สุด
3. ท่านสามารถแสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน	128 47.58	98 36.43	37 13.75	2 0.74	4 1.49	4.28	0.84	มากที่สุด
4. ท่านทำงานด้วยความเชื่อมั่น และสื่อสารให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จได้	73 27.34	126 47.19	58 21.72	10 3.75	2 0.75	4.09	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย						4.12	0.63	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถแสดงให้เห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ ท่านสร้างมั่นใจแก่ผู้ร่วมงาน ว่าทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และท่านทำงานด้วยความเชื่อมั่น และสื่อสารให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จได้ มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.09 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านสามารถใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

(n=269)

ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	ค่าความถี่และร้อยละ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ท่านเปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานได้ใช้ ความสามารถของตนเอง ในการทำงานอย่างเต็มที่ และสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ที่ท้าทายความสามารถ อย่างต่อเนื่อง	142 52.79	93 34.57	29 10.78	3 1.12	2 0.74	4.38	0.78	มากที่สุด
2. ท่านให้ความสนใจและ เอาใจใส่ความกังวล ความต้องการของ ผู้ร่วมงาน และพร้อม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการ พัฒนาตนเองอย่าง สม่ำเสมอ	110 40.89	122 45.35	32 11.90	4 1.49	1 0.37	4.25	0.75	มากที่สุด
3. ท่านให้การสนับสนุน ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่าง บุคคลทั้งด้านความ ต้องการและ ความสามารถ	144 53.53	99 36.80	20 7.43	5 1.86	1 0.37	4.41	0.74	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย						4.35	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 26 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมาคือ ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ทำทลายความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านให้ความสนใจและเอาใจใส่ความกังวล ความต้องการของผู้ร่วมงาน และพร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

ตารางที่ 27 ค่าความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC)	-0.61	0.20
การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL)	-0.77	0.40
การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC)	-0.83	0.94
การบูรณาการเทคโนโลยี (TI)	-0.66	0.06
นวัตกรรมบริการ (SI)	-0.68	0.17
นวัตกรรมทางการแพทย์ (MI)	-0.81	0.67
นวัตกรรมทางการตลาด (MN)	-0.66	-0.13
ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP)	-0.55	0.00
ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP)	-0.91	1.59
การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (PPI)	-1.67	1.31
การประเมินคู่แข่ง (CA)	-1.89	1.37
การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (PPB)	-1.06	1.51
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	-1.60	1.03
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	-1.32	1.52
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	-1.05	1.24
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	-1.43	1.01

จากตารางที่ 27 พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษามีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.55 ถึง -1.89 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งระหว่าง -0.13 ถึง 1.59 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่า ตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลที่ได้พัฒนาขึ้น



ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้

	PC	CL	CC	TI	SI	MI	MN	FP	NFP	PPI	CA	PPB	II	IS	IM	IC
Mean	4.11	4.25	4.24	4.28	4.37	4.35	4.40	4.16	4.24	4.38	4.25	4.30	4.24	4.22	4.12	4.35
SD	0.57	0.55	0.55	0.52	0.46	0.50	0.49	0.50	0.54	0.48	0.59	0.53	0.59	0.58	0.63	0.55
PC																
CL	0.535**															
CC	0.495**	0.589**														
TI	0.535**	0.527**	0.568**													
SI	0.341**	0.428**	0.402**	0.443**												
MI	0.333**	0.431**	0.416**	0.350**	0.388**											
MN	0.413**	0.502**	0.473**	0.433**	0.431**	0.518**										
FP	0.363**	0.337**	0.385**	0.433**	0.398**	0.418**	0.273**									
NFP	0.352**	0.382**	0.409**	0.375**	0.460**	0.519**	0.439**	0.485**								
PPI	0.336**	0.354**	0.338**	0.320**	0.292**	0.247**	0.326**	0.255**	0.259**							
CA	0.325**	0.396**	0.365**	0.384**	0.309**	0.334**	0.383**	0.249**	0.324**	0.409**						
PPB	0.358**	0.384**	0.380**	0.329**	0.297**	0.336**	0.330**	0.318**	0.302**	0.437**	0.583**					
II	0.419**	0.434**	0.366**	0.285**	0.284**	0.300**	0.344**	0.401**	0.313**	0.438**	0.454**	0.426**				
IS	0.463**	0.457**	0.455**	0.420**	0.278**	0.317**	0.402**	0.373**	0.357**	0.469**	0.423**	0.450**	0.592**			
IM	0.452**	0.399**	0.392**	0.324**	0.271**	0.379**	0.338**	0.389**	0.314**	0.273**	0.367**	0.365**	0.515**	0.527**		
IC	0.366**	0.411**	0.436**	0.334**	0.347**	0.317**	0.412**	0.229**	0.202**	0.433**	0.378**	0.357**	0.537**	0.510**	0.429**	

*p-value < 0.05, ** p-value < 0.01

ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตทั้ง 16 ตัวแปร จำนวน 120 คู่ มีความสัมพันธ์และความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง 0.202 – 0.592 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรต้องมี ค่าไม่เกิน 0.90 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่ มี ปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) (Pallant, 2010; Rubin, 2012) รวมทั้งการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่าค่า KMO ที่ได้คือ 0.923 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.8 มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก และค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ (Bartlett's Test = 1813.692, df = 120, Sig = 0.000) ดังนั้น ตัวแปรเหล่านี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุจึงมีความเหมาะสมที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้น (Hair et al., 2006)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและยืนยันความถูกต้องของตัวแปรสังเกตที่สามารถวัดตัวแปรแฝงในแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (CIM) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC) และการบูรณาการเทคโนโลยี (TI) 2) ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (EII) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมบริการ (SI) นวัตกรรมทางการแพทย์ (MI) และนวัตกรรมทางการตลาด (MN) 3) ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP) และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP)

ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (PPI) การประเมินคู่แข่ง (CA) และการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (PPB) 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่านำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

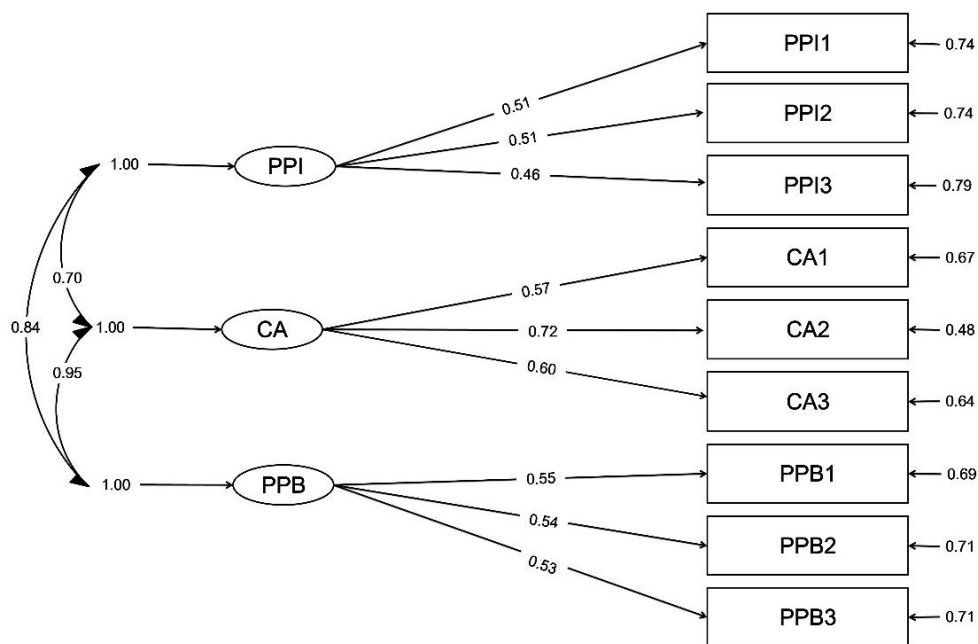
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	25.60	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.37	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.07	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 29 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 25.60 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.37 (p-value เท่ากับ 0.37) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.07 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีรายละเอียดดังภาพที่ 8



Chi-Square=25.60, df=24, P-value=0.37358, RMSEA=0.016

ภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

ตารางที่ 30 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
PCI	PPI1	0.51	0.54	0.79
	PPI2	0.51		
	PPI3	0.46		
	CA1	0.57	0.60	0.77
	CA2	0.72		
	CA3	0.60		
	PPB1	0.55	0.59	0.75
	PPB2	0.54		
	PPB3	0.53		

จากภาพที่ 8 และตารางที่ 30 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (PPI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.46 – 0.51 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการประเมินคู่แข่ง (CA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.72 และตัวแปรสังเกตได้ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (PPB) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.53 – 0.55 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.61 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.75 - 0.79 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

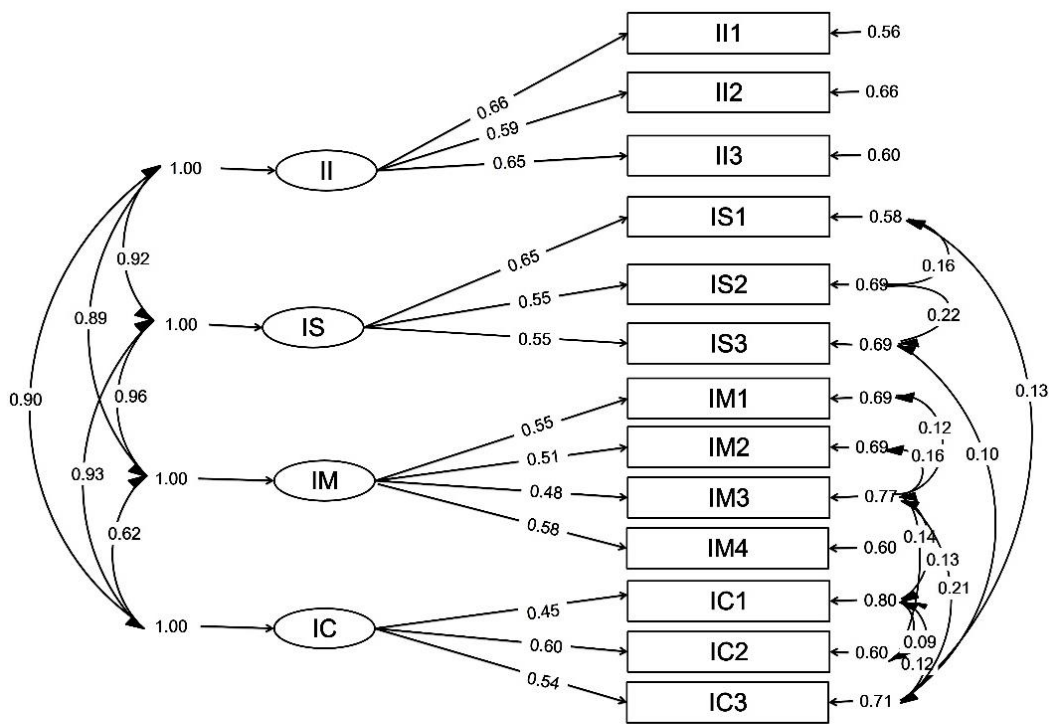
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	54.59	-
df	-	48	-
p-value	$p > 0.05$	0.24	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.14	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 31 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 54.59 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.24 (p-value เท่ากับ 0.27) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.14 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีรายละเอียดดังภาพที่ 9



Chi-Square=54.59, df=48, P-value=0.23841, RMSEA=0.023

ภาพที่ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 32 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบหลักด้าน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
TL	II1	0.66	0.59	0.76
	II2	0.59		
	II3	0.63		
	IS1	0.65	0.54	0.71
	IS2	0.55		
	IS3	0.55		
	IM1	0.55	0.51	0.76
	IM2	0.51		
	IM3	0.48		
	IM4	0.58		
	IC1	0.45	0.51	0.75
	IC2	0.60		
	IC3	0.54		

จากภาพที่ 9 และตารางที่ 32 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.59 – 0.66 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.55 – 0.65 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.48 – 0.55 และตัวแปรสังเกตได้ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.45 – 0.60 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.59 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.71 - 0.76 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006)

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

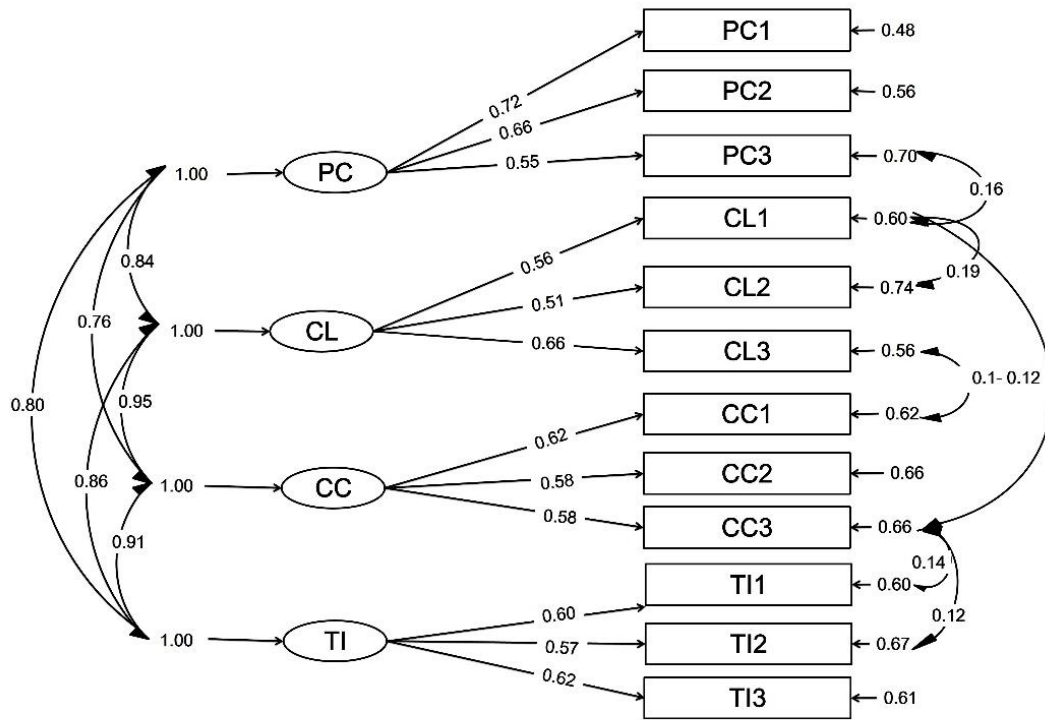
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC) และการบูรณาการเทคโนโลยี (TI) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

(n=269)

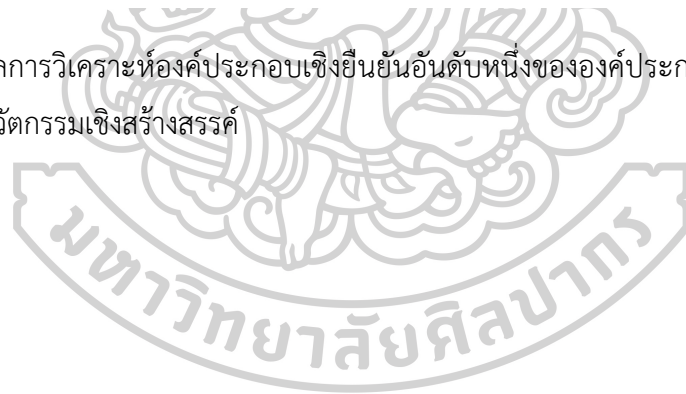
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	53.58	-
df	-	42	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.28	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 33 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 53.58 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.11 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.27 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีรายละเอียดดังภาพที่ 10



Chi-Square=53.58, df=42, P-value=0.10855, RMSEA=0.032

ภาพที่ 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์



ตารางที่ 34 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
CIM	PC1	0.72	0.52	0.78
	PC2	0.66		
	PC3	0.55		
	CL1	0.56	0.53	0.70
	CL2	0.51		
	CL3	0.66		
	CC1	0.62	0.55	0.72
	CC2	0.58		
	CC3	0.58		
	TI1	0.60	0.56	0.73
	TI2	0.57		
	TI3	0.62		

จากภาพที่ 10 และตารางที่ 34 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.55 – 0.72 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.51 – 0.66 ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.58 – 0.62 และตัวแปรสังเกตได้ด้านการบูรณาการเทคโนโลยี (TI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.62 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.52 - 0.56 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.70 - 0.78 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006)

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

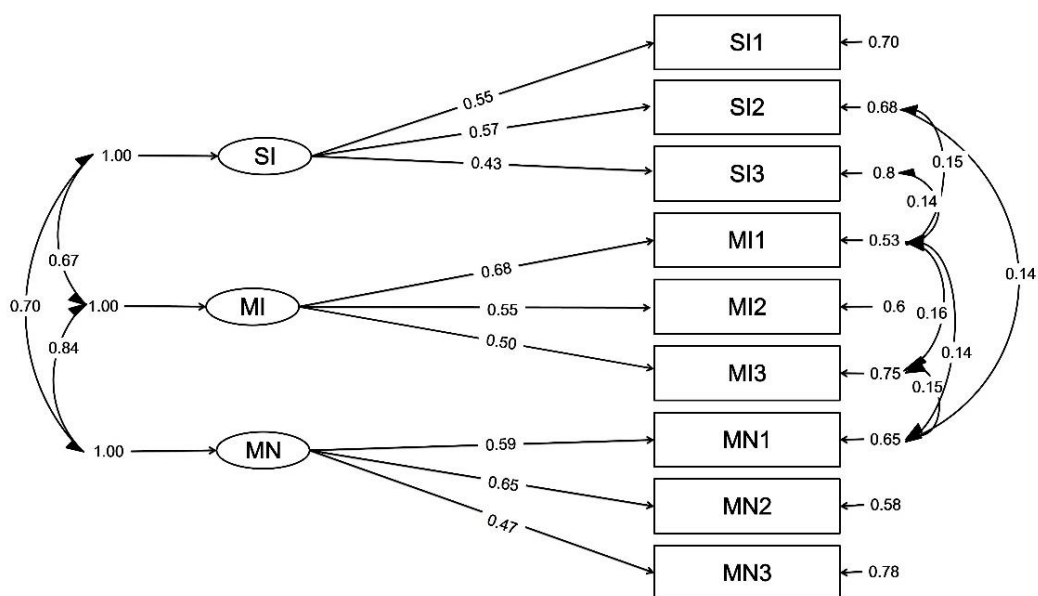
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมบริการ (SI) นวัตกรรมทางการแพทย์ (MI) และนวัตกรรมทางการตลาด (MN) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	19.41	-
df	-	18	-
p-value	$p > 0.05$	0.37	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.08	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 35 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 19.41 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.37 (p-value เท่ากับ 0.37) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.08 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีรายละเอียดดังภาพที่ 11



Chi-Square=19.41, df=18, P-value=0.36726, RMSEA=0.017

ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

ตารางที่ 36 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบหลักด้าน ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
EII	SI1	0.55	0.57	0.75
	SI2	0.57		
	SI3	0.43		
	MI1	0.68	0.53	0.76
	MI2	0.55		
	MI3	0.50		
	MN1	0.59	0.55	0.75
	MN2	0.65		
	MN3	0.47		

จากภาพที่ 11 และตารางที่ 36 พบว่า องค์กรประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านนวัตกรรมบริการ (SI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.43 – 0.57 ตัวแปรสังเกตได้ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ (MI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.50 – 0.68 และ ตัวแปรสังเกตได้ด้านนวัตกรรมทางการตลาด (MN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.47 – 0.65 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.53 - 0.57 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์กรประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.75 - 0.76 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006)

5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของผลการดำเนินงานขององค์กร

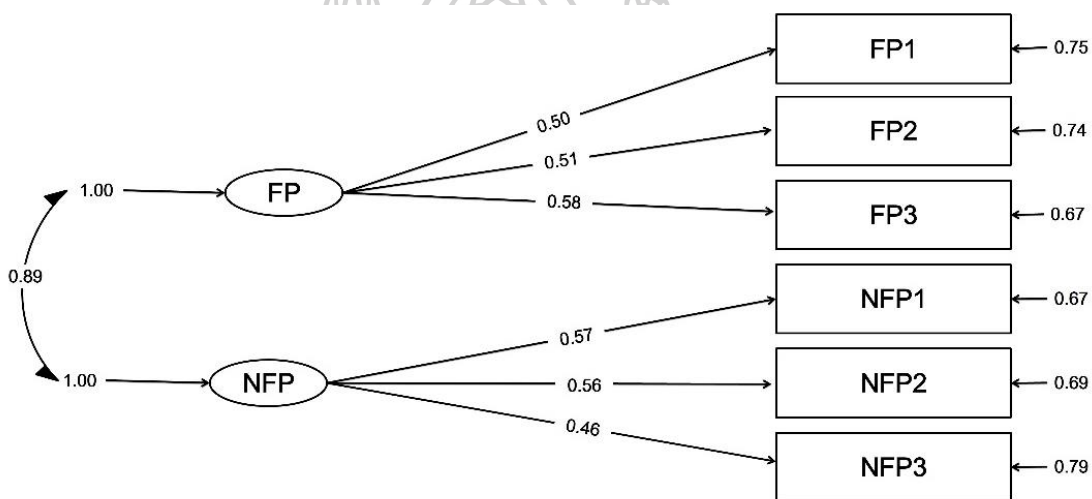
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งของ องค์กรประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP) และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของผลการดำเนินงานของ องค์กร

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ > 0.05	7.43	-
df	-	8	-
p-value	$p > 0.05$	0.49	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	0.93	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 37 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 7.43 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.49 (p-value เท่ากับ 0.49) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 0.93 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ มีรายละเอียดดังภาพที่ 12



Chi-Square=7.43, df=8, P-value=0.49102, RMSEA=0.000

ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

ตารางที่ 38 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

องค์ประกอบหลักด้าน ผลการดำเนินงานของ องค์การ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
OP	FP1	0.50	0.53	0.79
	FP2	0.51		
	FP3	0.58		
	NFP1	0.57	0.52	0.74
	NFP2	0.56		
	NFP3	0.46		

จากภาพที่ 12 และตารางที่ 38 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.50 – 0.58 และตัวแปรสังเกตได้ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.46 – 0.57 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.52 - 0.53 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.74 - 0.79 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และใช้วัดตัวแปรแฝง รวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่ม ขององค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยพิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน

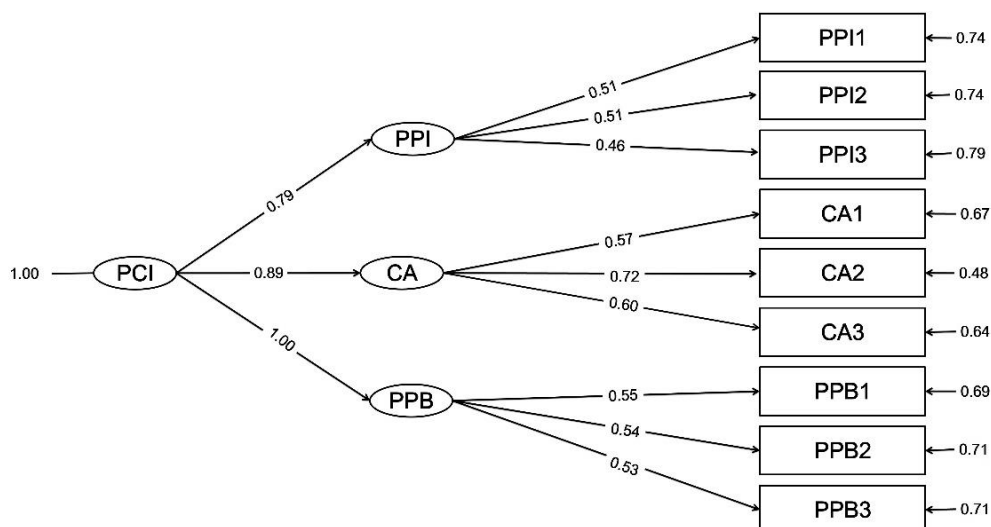
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	25.60	-
df	-	24	-
p-value	$p > 0.05$	0.37	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.07	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 39 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 25.60 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.37 (p-value เท่ากับ 0.37) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.07 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีรายละเอียดดังภาพที่ 13



Chi-Square=25.60, df=24, P-value=0.37358, RMSEA=0.016

ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้
ความรุนแรงในการแข่งขัน

ตารางที่ 40 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

องค์ประกอบ หลักด้าน การรับรู้ความรุนแรง ในการแข่งขัน	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
PCI	PPI	0.79	3	0.81	0.94
	CA	0.89	2		
	PPB	1.00	1		

จากภาพที่ 13 และตารางที่ 40 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (PPI) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.79 องค์ประกอบย่อยด้านการประเมินคู่แข่ง (CA) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 องค์ประกอบย่อยด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (PPB) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีค่าเท่ากับ 0.81 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ค่าความเชื่อมั่นของ

แบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (PPB) การประเมินคู่แข่ง (CA) และการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (PPI) ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

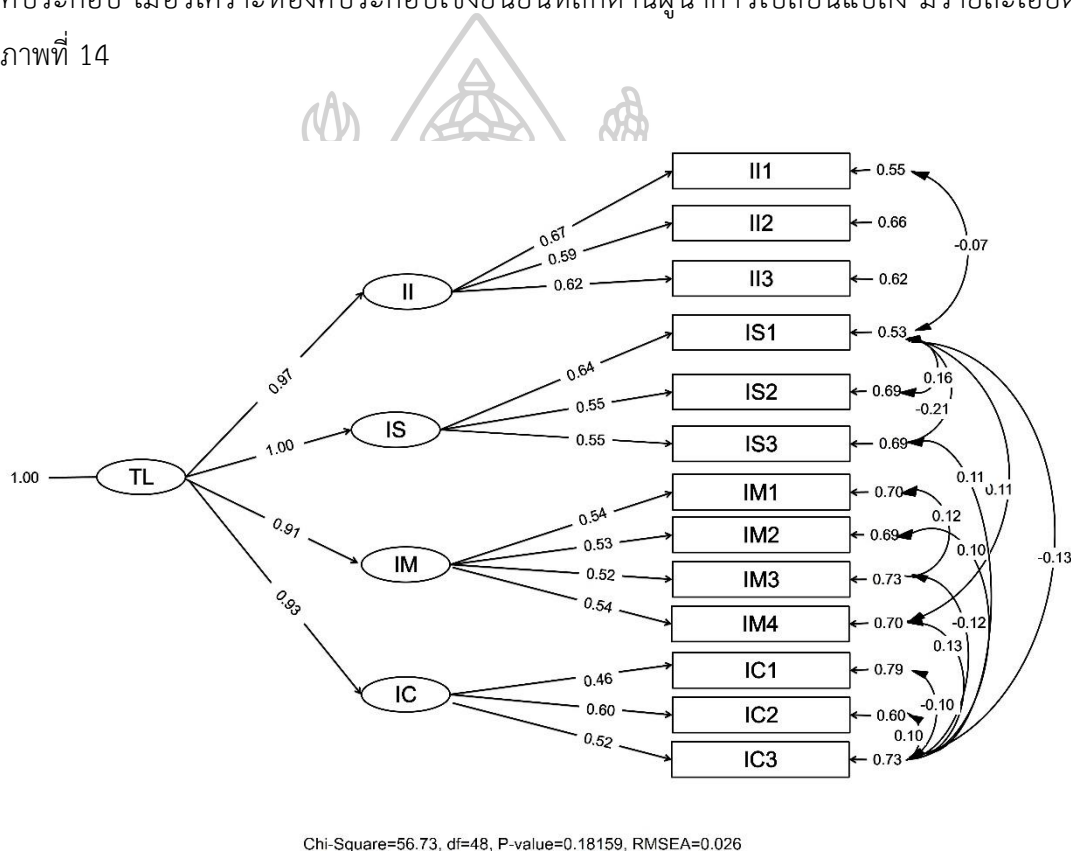
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 39

ตารางที่ 41 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	56.73	-
df	-	48	-
p-value	$p > 0.05$	0.18	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.18	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 41 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 56.73 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.18 (p-value เท่ากับ 0.18) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.18 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีรายละเอียดดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 42 สรุปรองค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ หลักด้าน ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
TL	II	0.97	2	0.91	0.98
	IS	1.00	1		
	IM	0.91	4		
	IC	0.93	3		

จากภาพที่ 14 และตารางที่ 42 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
อุดมการณ์ (II) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 องค์ประกอบย่อยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS)
ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) มีค่าน้ำหนัก
องค์ประกอบเท่ากับ 0.91 องค์ประกอบย่อยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) มีค่าน้ำหนัก
องค์ประกอบเท่ากับ 0.93 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็น
ค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเท่ากับ 0.91 จัดว่ามีความเหมาะสม
($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.97 จัดว่ามีความ
เหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการวิเคราะห์
องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การกระตุ้น
ทางปัญญา (IS) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) และ
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

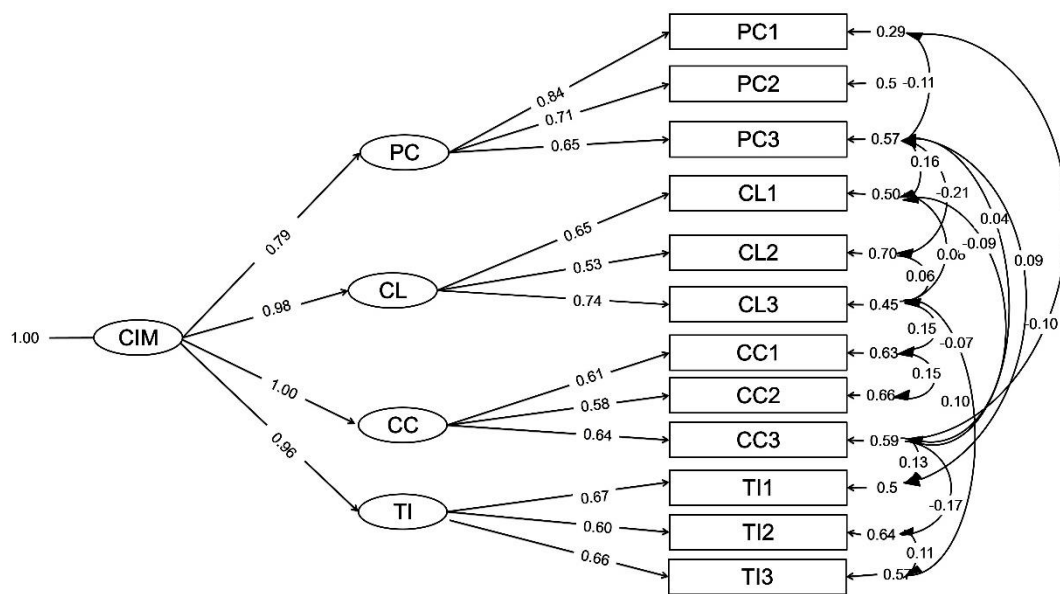
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 43

ตารางที่ 43 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	44.24	-
df	-	35	-
p-value	$p > 0.05$	0.14	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.26	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 43 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 44.24 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.35 (p-value เท่ากับ 0.35) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.26 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีรายละเอียดดังภาพที่ 15



Chi-Square=44.24, df=35, P-value=0.13610, RMSEA=0.031

ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 44 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
CIM	PC	0.79	4	0.88	0.97
	CL	0.98	2		
	CC	1.00	1		
	TI	0.96	3		

จากภาพที่ 15 และตารางที่ 44 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.79 องค์ประกอบย่อยด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 องค์ประกอบย่อยด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านการบูรณาการเทคโนโลยี (TI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่

สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ 0.88 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE ≥ 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.97 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR ≥ 0.70) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (CL) การบูรณาการเทคโนโลยี (TI) และการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (PC) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

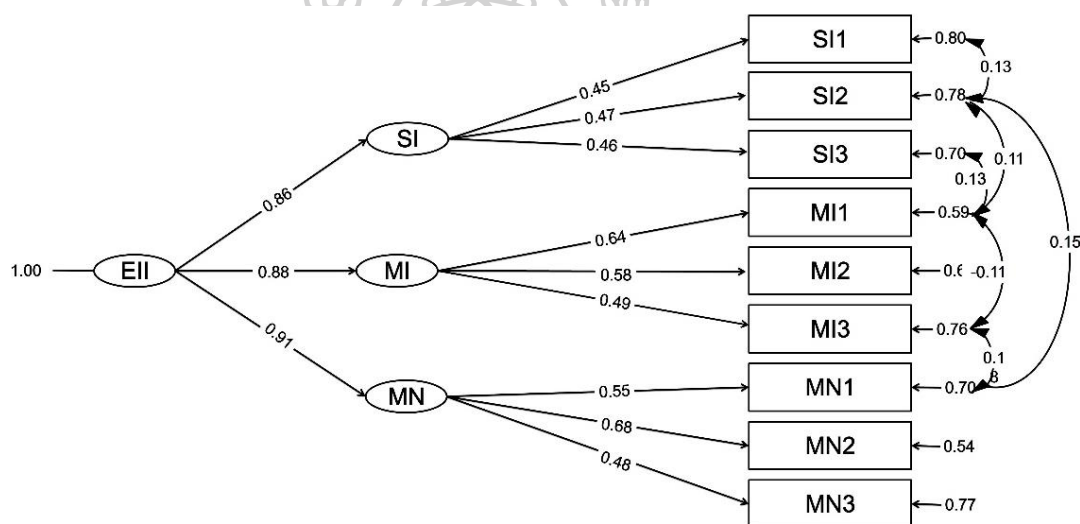
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 45

ตารางที่ 45 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	22.04	-
df	-	17	-
p-value	$p > 0.05$	0.18	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.30	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 45 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 22.04 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.18 (p-value เท่ากับ 0.18) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.30 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีรายละเอียดดังภาพที่ 16



Chi-Square=22.04, df=17, P-value=0.18337, RMSEA=0.033

ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

ตารางที่ 46 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบ หลักด้าน ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
EII	SI	0.86	3	0.78	0.92
	MI	0.88	2		
	MN	0.91	1		

จากภาพที่ 16 และตารางที่ 46 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมการบริการ (SI) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.86 องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ (MI) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88 องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมทางการตลาด (MN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.78 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.92 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่นวัตกรรมทางการตลาด (MN) นวัตกรรมทางการแพทย์ (MI) และนวัตกรรมการบริการ (SI) ตามลำดับ

5. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

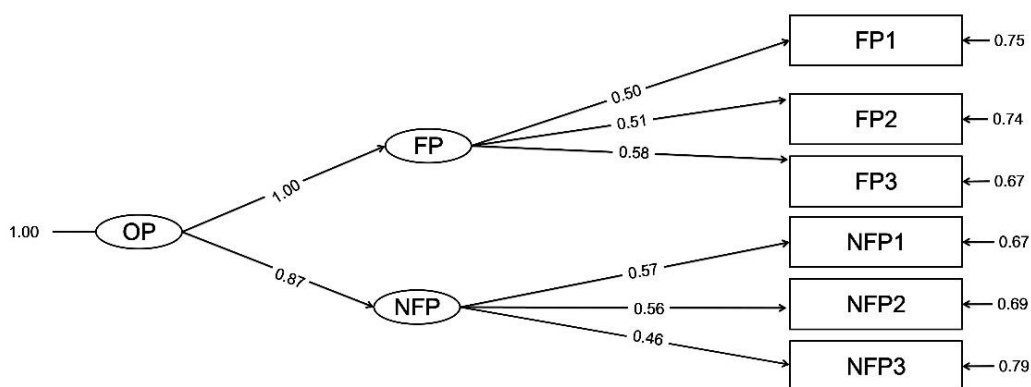
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 47

ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลการดำเนินงานขององค์การ

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	7.43	-
df	-	7	-
p-value	$p > 0.05$	0.39	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.06	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 47 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 7.43 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.39 (p-value เท่ากับ 0.39) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.06 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ มีรายละเอียดดังภาพที่ 17



Chi-Square=7.43, df=7, P-value=0.38551, RMSEA=0.015

ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

ตารางที่ 48 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
OP	FP	1.00	1	0.88	0.95
	NFP	0.87	2		

จากภาพที่ 17 และตารางที่ 48 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ มีค่าเท่ากับ 0.88 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านผลการดำเนินงานขององค์การ มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (FP) และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFP) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โมเดลสมมติฐานการวิจัยหรือโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้พ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ทำให้ค่าความคลื่อนสัมพันธ์กันได้จนกระทั่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (หลังปรับโมเดล) มีรายละเอียดดังตารางที่ 49

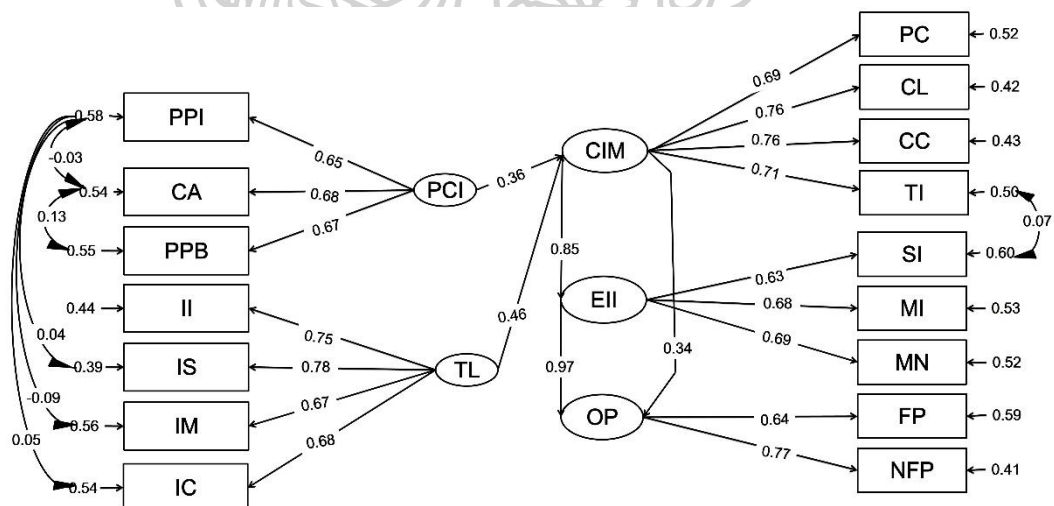
ตารางที่ 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	93.54	-
df	-	84	-
p-value	$p > 0.05$	0.22	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.11	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.93	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 49 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร (หลังปรับโมเดล) มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 93.54 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.22 (p-value เท่ากับ 0.22) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.11 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียด ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร (หลังปรับโมเดล)

ทั้งนี้ ชุดของตัวแปรมีความสัมพันธ์การพยากรณ์มีดังนี้ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.62 สามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยเหตุต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้ร้อยละ 62 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม เท่ากับ 0.73 สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ได้ร้อยละ 73 และผลการดำเนินงานขององค์กร เท่ากับ 0.81 สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของผลการดำเนินงานขององค์กร ได้ร้อยละ 81 แสดงดังภาพที่ 18



Chi-Square=93.54, df=84, P-value=0.22337, RMSEA=0.021

ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบอิทธิพลตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายสมมติฐานของการวิจัย ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังตารางที่ 50

ตารางที่ 50 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรเชิงสาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)								
	การจัดการนวัตกรรม เชิงสร้างสรรค์ (CIM)			ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรม (EII)			ผลการดำเนินงานของ องค์กร (OP)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การรับรู้ความ รุนแรงในการ แข่งขัน (PCI)	0.36*	-	0.36*	-	0.31*	0.31*	-	0.27*	0.27*
ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (TL)	0.46*	-	0.46*	-	0.39*	0.39*	-	0.34*	0.34*
การจัดการ นวัตกรรมเชิง สร้างสรรค์ (CIM)	-	-	-	0.85*	-	0.85*	0.34*	0.40*	0.74*
ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรม (EII)	-	-	-	-	-	-	0.97*	-	0.97*

* $p < 0.05$; DE คือ อิทธิพลทางตรง; IE คือ อิทธิพลทางอ้อม; TE คือ อิทธิพลรวม

จากตารางที่ 50 พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ที่พัฒนาขึ้น มีค่าอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยแบ่งตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

พบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (CIM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (EII) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.85 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1**

สมมติฐานที่ 2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

พบว่า ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (EII) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.97 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2**

สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

พบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (CIM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม (EII) มีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.34 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.40 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3**

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (CIM) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.36 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.36 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4**

สมมติฐานที่ 5 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (CIM) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.46 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 5**

ผู้วิจัยได้สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร แสดงดังตารางที่ 51

ตารางที่ 51 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) จำนวน 6 ท่าน ควบคู่กับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ค้นพบข้อมูลเชิงลึกเพื่อสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลักและธุรกิจ

ตอนที่ 2 ความหมายและองค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ตอนที่ 4 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลักและธุรกิจ

ผู้วิจัยได้สรุปรายละเอียดเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์คัดเข้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด ของโรงพยาบาลเอกชน บริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรอง Hospital Accreditation (HA) หรือมาตรฐานระบบงานภายในของโรงพยาบาล และผ่านมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) หรือองค์การที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการรักษาและความปลอดภัยของโรงพยาบาลทั่วโลก และยังเป็นโรงพยาบาล 1 ใน 5 สถานพยาบาลที่ดีที่สุดระดับโลกที่รองรับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical Tourism) MTQUA ปี 2018

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด ของโรงพยาบาลเอกชน บริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรอง Hospital Accreditation (HA) หรือมาตรฐานระบบงานภายในของโรงพยาบาล และผ่านมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) หรือองค์การที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการรักษาและความปลอดภัยของโรงพยาบาลทั่วโลก และได้รับรางวัล the winner of the Canadian's Best Services Award-Export Services

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงพยาบาล ของโรงพยาบาลเอกชน บริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรอง Hospital Accreditation (HA) หรือมาตรฐานระบบงานภายในของโรงพยาบาล และผ่านมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) หรือองค์การที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการรักษาและความปลอดภัยของโรงพยาบาลทั่วโลก

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและประกัน ของโรงพยาบาลเอกชนบริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรอง Hospital Accreditation (HA) หรือมาตรฐานระบบงานภายในของโรงพยาบาล และผ่านมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) หรือองค์การที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการรักษาและความปลอดภัยของโรงพยาบาลทั่วโลก และได้รับรางวัล Japan Council for Quality Health Care (JCQHC) หรือโรงพยาบาลที่พร้อมให้บริการชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยด้วยมาตรฐานในด้านคุณภาพและความปลอดภัยทางการแพทย์

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงพยาบาล ของโรงพยาบาลเอกชน บริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรอง Hospital Accreditation (HA) หรือมาตรฐานระบบงานภายในของโรงพยาบาล และผ่านมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) หรือองค์การที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการรักษาและความปลอดภัยของโรงพยาบาลทั่วโลก

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 ดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายการตลาด ของโรงพยาบาลเอกชนบริษัท แห่งหนึ่ง ซึ่งโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรอง Hospital Accreditation (HA) หรือมาตรฐานระบบงาน ภายในของโรงพยาบาล และผ่านมาตรฐาน JCI (Joint Commission International) หรือองค์การ ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการรักษา และความปลอดภัยของโรงพยาบาลทั่วโลก นอกจากนี้ยังได้รับการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการ ทางการแพทย์ ISO 15189 : 2012

ความหมายและองค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

1. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ โดยทั่วไปอาจเป็นความแปลกใหม่ที่เกิดขึ้นจากความคิด ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจาก ความคิดนั้นส่งผลในแง่ต่าง ๆ เช่น เกิดสิ่งใหม่ที่พัฒนาขึ้นจากความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงานให้เหมาะสม ซึ่งอาจ ออกมาในรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และผลลัพธ์เหล่านั้นก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ ต่อองค์การ จึงกล่าวได้ว่าความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจ โรงพยาบาลเอกชน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นการจัดการนวัตกรรมเชิง สร้างสรรค์ จึงเป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์การ เกี่ยวกับการสร้างและปรับเปลี่ยน แนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงเป็นการเพิ่มความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการตลาด และเพื่อตอบสนองความ ต้องการของลูกค้า โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรม ที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการบริการที่แตกต่างจากเดิมเท่านั้น แต่การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ สำหรับโรงพยาบาลเอกชน ยังรวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาบูรณาการปรับใช้เพื่อแก้ปัญหา และ ส่งเสริมกระบวนการทำงานในส่วนต่าง ๆ อีกด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชน พบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นสิ่งสำคัญ หรือกุญแจสำคัญที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ในองค์การ แต่ความคิดสร้างสรรค์จะไม่เกิดขึ้นเลย ถ้าคนในองค์การยังไม่องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่มากพอ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“ตอนนี้กระแสเทคโนโลยีกำลังมาแรง โรงพยาบาลเองก็มีหลายหน่วยงานที่เอาองค์ ความรู้ด้านเทคโนโลยีมาช่วยในการแก้ปัญหาในหน่วยงาน เช่น แผนกลูกค้าสัมพันธ์มีการใช้ QR CODE และ Google form ในการรับข้อมูลแสดงความคิดเห็นจากผู้รับบริการ

แทนการใช้กระดาษ ส่วนนี้ก็จะช่วยในเรื่องการเสียเวลาไปแปลผล วิเคราะห์ผลต่าง ๆ ออกไปมาก ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถเอาเวลาไปทำงานอื่นได้อีกหลายอย่าง และที่สำคัญข้อมูลที่ลูกค้าประเมินให้เรา ก็จะถูกเก็บในระบบออนไลน์อย่างเรียบร้อยและง่ายต่อการเอามาวิเคราะห์อีกด้วย” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“สำหรับโรงพยาบาลแล้ว ถ้าให้พูดถึงการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ คงไม่ใช่แค่การทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ แต่น่าจะเป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์กร และผู้บริหาร ที่จะสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดให้กับคนในองค์กร ให้รุกขึ้นมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ กล้าที่จะคิดนอกกรอบ จนทำให้เกิดนวัตกรรม ที่จะมาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน หรือทำให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นสิ่งใหม่ที่ยังไม่เคยมีใครคิด หรือทำมาก่อนเพื่อสร้างความแตกต่าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลที่ดีขึ้น” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

1.1 การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก

จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีการปรับตัวจากแต่ก่อนมาก เนื่องจากในปัจจุบันอุตสาหกรรมด้านสุขภาพมีการแข่งขันสูง เพราะในปัจจุบันธุรกิจที่เป็นคู่แข่งของโรงพยาบาลนั้นไม่ใช่โรงพยาบาลด้วยกัน แต่ยังมีคู่แข่งทางอ้อม เช่น เทคโนโลยีดูแลสุขภาพต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นคู่แข่งที่น่ากลัวสำหรับธุรกิจโรงพยาบาล ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนหันมาให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิถีคิดและการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงมีการจัดหลักสูตรอบรมให้พนักงานในองค์กรให้มีแนวคิด วิสัยทัศน์คิดไปข้างหน้า และช่วยกันสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจโรงพยาบาลของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างแตกต่าง และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาตัวเองและเป็นเหตุนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงหรือนำมาซึ่งนวัตกรรมที่แปลกใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ในยุคปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ปัจจุบันนี้คู่แข่งของอุตสาหกรรมสุขภาพ หรือโรงพยาบาล ไม่ใช่โรงพยาบาลด้วยกันเองแล้วนะ แต่คู่แข่งที่น่ากลัว ที่มาแรงตอนนี้กลับเป็นเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับสุขภาพต่าง ๆ เช่น Smart Watch จากค่ายต่าง ๆ ที่ให้ข้อมูลด้านสุขภาพแบบ Realtime ดังนั้นเมื่อ

คู่แข่งเราเปลี่ยนไป โรงพยาบาลของเราก็ต้องปรับเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันกับโลกภายนอกไปด้วย ซึ่งทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กร นั่นคือ บุคลากร เราจึงส่งเสริมให้บุคลากรของเราได้แสดงศักยภาพในตัวเอง โดยเรามีการเปิดรับความคิดเห็นจากพนักงานที่มีความสามารถในการคิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ที่สามารถเอามาปรับใช้ในการกระบวนการต่าง ๆ ของโรงพยาบาล เพื่อมาแก้ปัญหา สร้างสิ่งใหม่ และที่สำคัญคือ เพื่อสร้างความใหม่ และความแตกต่างให้เกิดขึ้นในธุรกิจการดูแลสุขภาพ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“โรงพยาบาลของเราได้รับนโยบายจากทางผู้บริหารระดับสูงหรือท่าน CEO มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีรูปแบบเป็นเชิงรุกมากขึ้น ตามนโยบายที่ท่าน CEO ได้ให้มาก็เพื่อให้ทุกโรงพยาบาลในเครือได้เตรียมตัวและเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นแล้วในปัจจุบัน ซึ่งคณะผู้บริหารของโรงพยาบาลเองก็ไม่ได้นิ่งนอนใจ เราพยายามที่จะจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพทั้งระดับหัวหน้า ระดับพนักงานก็ได้ให้มองศรัทธาใหม่ และส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่ ๆ นี้คิดนอกกรอบคิดให้แปลกไว้มาก่อน ส่วนจะทำได้ไม่ได้ส่วนนั้นจะเป็นส่วนที่คณะผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

1.2 การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลเอกชนมีการกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรม หรือจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และนอกจากการสนับสนุนการเรียนรู้สิ่งใหม่แล้ว คณะผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนยังเล็งเห็นถึงความสำคัญของประสบการณ์ โดยเฉพาะประสบการณ์หรือบทเรียนที่เป็นความผิดพลาดในอดีต ควรเอามาเป็นกรณีศึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาและวางแผนรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนยังมีการส่งเสริมให้ให้ความรู้ใหม่ ๆ กับพนักงานในองค์กร ในลักษณะของการให้ความรู้เชิงบูรณาการกับเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อเป็นทางหรือแนวคิดที่จะช่วยต่อยอดให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรต่อไป ทั้งนี้เพราะโรงพยาบาลเอกชนเชื่อว่า หากมีการเรียนรู้ที่ดีและต่อเนื่อง จะทำให้เกิดความสามารถในการสร้างสินค้า บริการ หรือแนวทางการปฏิบัติงาน ที่จะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ผมมองว่าความสำเร็จขององค์กรนั้นส่วนมากมักเกิดจากนวัตกรรม แต่นวัตกรรมจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าคนไม่มีองค์ความรู้ และองค์ความรู้ที่มีนั้นถ้าไม่ได้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีร่วมด้วยก็คงไม่เกิดนวัตกรรม” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“โรงพยาบาลเรามีการจัดอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตลอดปีอยู่แล้ว โดยหัวข้อการให้ความรู้ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องใหม่ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสายงานนั้นและไม่เกี่ยวข้องโดยตรง ซึ่งเรามองว่าความรู้เหล่านี้จะเป็นตัวช่วยเสริมให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ กับสายงานของผู้เข้าร่วมอบรม นอกจากนี้ในการอบรมในแต่ละครั้งเรายังจะยกเอาตัวอย่างที่เคยเกิดขึ้นจริงมาเป็นกรณีศึกษาให้ทุกคนที่เข้าร่วมอบรมได้ช่วยกันเอาความรู้ที่ได้จากการอบรมมาช่วยกันมองหาแนวทางการแก้ไข เพราะหากเกิดเหตุการณ์แบบนี้ขึ้นในอนาคต ทุกคนก็จะสามารถจัดการกับปัญหาได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“เราไม่ได้มองแค่ว่า วันนี้ เดือนนี้ ปีนี้จะอบรมอะไร แต่เราลงลึกถึงหัวข้อและวิทยากรที่จะมาให้ความรู้เลยด้วยซ้ำว่าควรจะเป็นใคร เนื่องจากเราไม่ได้มองว่ามันเป็นแค่การอบรม แต่มันคือการสร้างคน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร ดังนั้นหากมีการเรียนรู้ที่ดีและต่อเนื่อง เราเชื่อว่าจะทำให้เกิดความสามารถในการสร้างบริการ หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่จะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

1.3 การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์

จากการศึกษาพบว่า การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ และความสามารถในการจัดการข้อมูลของที่มีการคิดเป็นระบบ คิดอย่างบูรณาการ ตลอดจนความสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้อำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ยังรวมถึงความสามารถในการนำข้อมูลความรู้ข่าวสารจากสถานการณ์ในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีตและการคาดการณ์ทิศทางในอนาคต มาวิเคราะห์ตีความหาความสอดคล้องและบูรณาการจนเกิดเป็นความรู้ หรือความคิดใหม่ ที่เป็นประโยชน์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหา ปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้สามารถเท่าทันสถานการณ์ปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เราพยายามให้พนักงานทุกคนรู้จักคิดเป็นระบบ คิดถึงความเชื่อมโยงกันของงานในแต่ละฝ่าย ว่ามีงานไหนมีอะไรที่แต่ละฝ่ายจะสามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนปัญหาแล้วมีปัญหาไหนที่มาหาทางออกร่วมกันได้บ้าง เพื่อให้เวลาวิธีแก้ปัญหาก็ได้คิดทีเดียวแล้วแก้ปัญหาก็ได้หลายอย่าง หลายฝ่ายในครั้งเดียว” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“งานบริการ โดยเฉพาะการให้บริการด้านสุขภาพ เป็นอีกงานหนึ่งที่ต้องอาศัยความเชื่อมโยงเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการเชื่อมโยงกันในด้านของข้อมูลในแต่ละหน่วยงาน ที่จะส่งผลต่อการให้บริการลูกค้า ดังนั้นการเชื่อมโยงในสายงานโรงพยาบาลส่วนใหญ่ก็เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการเป็นหลัก ถ้าทุกหน่วยมีการเชื่อมโยงที่ดี มีการส่งต่อข้อมูลที่ดี การให้บริการก็จะราบรื่นไปได้ด้วยดี” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“อย่างที่รู้กันว่า ปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลมีการแข่งขันกันสูง ดังนั้นสิ่งที่เราจะสู้คู่แข่งได้ในตอนนี้ก็คือการมีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร...เรามีการจัดอบรมให้ความรู้กับกลุ่มพนักงานที่เราคิดว่าคนกลุ่มนี้จะสามารถนำเอาความรู้ที่ให้ไปมาเชื่อมโยงและมาสร้างนวัตกรรมได้ ให้มาเข้าอบรมแล้วให้ทำ Work shop เพื่อระดมสมองหาทางสร้างนวัตกรรมเพื่อมาแก้ปัญหาในแผนกของตัวเอง หรือแก้ปัญหากระบวนการให้บริการในส่วนต่าง ๆ ของโรงพยาบาล” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

1.4 การบูรณาการเทคโนโลยี

จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงพยาบาล เพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลทำให้งานในแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด และสามารถให้บริการลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการเทคโนโลยีของโรงพยาบาลเอกชนไม่ได้หมายถึงแค่การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ส่งข้อมูลภายในโรงพยาบาลเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการเพิ่มโอกาสให้ทุกคนได้รับการบริการทางการแพทย์และสุขภาพที่ทันสมัย ทัวถึง และเท่าเทียม เช่น ระบบการแพทย์ทางไกล การเข้าถึงประวัติการรักษาของผู้ป่วยได้ทุกที่ทุกเวลาเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญประกอบการรักษากรณีฉุกเฉิน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ตอนนี้พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป คนส่วนใหญ่หันมาใช้ ชีวิตบนโลกออนไลน์ มากขึ้น โรงพยาบาลเองก็ต้องเปลี่ยนตาม ... ตอนนี้ที่โรงพยาบาลมีการเอาเทคโนโลยีมา ประยุกต์ใช้กับการรักษา มันเหมือนเป็นการเอาการแพทย์ทางไกลมาทำงานร่วมกับฐานข้อมูล คนไข้ของโรงพยาบาล คือเป็นการพบแพทย์ผ่าน Application โปรแกรมนี้ทำให้ทุกคน สามารถพบแพทย์ได้จากทั่วทุกมุมโลก ดังนั้นไม่ว่าคุณจะทำป่วยอยู่ที่ไหน จะอยู่ในหรือนอก ประเทศ ก็มีสัญญาณอินเทอร์เน็ต หรือสัญญาณ Wifi คุณก็สามารถโทร VDO Callคุยกับ หมอได้ตลอด 24 ชม.” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“ถ้าพูดถึงเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ตอนนี้คิดว่าทุกโรงพยาบาลคงมีกันอยู่แล้ว แต่ที่ สำคัญไปกว่าคอมพิวเตอร์ก็คือระบบที่อยู่ข้างในมากกว่า เพราะตอนนี้ระบบที่โรงพยาบาลใช้ ในการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร เราจะใช้ระบบ Intranet ระบบนี้จะช่วยให้ทุกหน่วยงาน สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ของหน่วยงานอื่น ๆ ในโรงพยาบาลได้ เช่น ลูกค้ำถาม พยาบาลว่าตอนนี้จะตรวจสุขภาพประจำปี มีโปรแกรมอะไรบ้าง เจ้าหน้าที่หน่วยงานก็สามารถ เข้าดูในระบบ Intranet ที่แผนกการตลาดแชร์ไว้ได้ทันที” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน แห่งที่ 4, 2563)

“ที่โรงพยาบาลเราใช้ระบบ Intranet แต่ถ้าเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องการแจ้งถึงแผนก ที่เกี่ยวข้อง เราจะใช้วิธีส่ง E-mail ไปหาหัวหน้าแผนกนั้น ๆ และให้หัวหน้างานไปแจ้งน้อง ๆ ในหน่วย เพื่อให้ทุกคนรับทราบข้อมูลไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน แห่งที่ 5, 2563)

ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาผลกระทบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน ในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล โดยมีรายละเอียดผลการวิจัยดังนี้

2. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ไม่ว่าจะเป็นทางการแพทย์ การบริการ หรือแม้แต่ว่า การตลาด เช่น การปรึกษาแพทย์ นัดหมายแพทย์ ผ่านทาง Application ทำให้ผู้รับบริการมีความ สะดวกมากขึ้น รวมทั้งการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัย ทำให้การรักษาเป็นไปอย่างรวดเร็ว

และช่วยให้ผู้ป่วยฟื้นตัวได้เร็วขึ้น และการที่องค์กรมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันได้อีกด้วย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ตอนนี้ถ้าใครมีนวัตกรรมหรือมีลูกเล่นอะไรใหม่ ๆ ออกมาก่อน ก็ถือว่าได้เปรียบ และจะยิ่งได้เปรียบมากขึ้นถ้าลูกเล่นหรือนวัตกรรมนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“ส่วนใหญ่พอเป็นโรงพยาบาล คนก็มักจะให้ความสำคัญกับพวกนวัตกรรมเกี่ยวกับพวกเครื่องมือแพทย์ นวัตกรรมทางการรักษา จนบางครั้งลืมมองในส่วนของฝ่ายสนับสนุน เพราะต่อให้เราเครื่องมือดีที่ดี ที่ทันสมัยแค่ไหน แต่ถ้าไม่มีการประชาสัมพันธ์หรือมีการนำเอานวัตกรรมทางการตลาดมาใช้ในการสื่อสาร มาบอกให้คนอื่นรู้ นวัตกรรมทางการแพทย์ที่มีอยู่ที่ว่าดี ที่ว่าเลิศก็ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบหรือ สร้างผลกำไรได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“ตอนนี้ถ้าใคร หรือโรงพยาบาลไหนมีนวัตกรรมที่ดี ที่ครบในทุก ๆ ด้าน ... โรงพยาบาลนั้นจะเป็นโรงพยาบาลที่ได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้อย่างแน่นอน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

2.1 นวัตกรรมบริการ

จากการศึกษาพบว่า นวัตกรรมบริการของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มาจากการต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือคนไข้ที่มาใช้บริการ โดยมีการพัฒนาบริการด้วยการนำเสนอการบริการที่ไม่เคยมีหรือไม่เคยปรากฏมาก่อนอย่าง Application ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ใช้บริการ เช่น การทำนัดหมายแพทย์ผ่านทางโทรศัพท์มือถือ การดูคิวเพื่อรอพบแพทย์ การดูประวัติการรักษาผ่านทาง Application และสามารถชำระเงินค่ารักษาพยาบาลผ่าน Application โดยไม่ต้องนั่งรอเรียกคิวเหมือนอย่างก่อน นอกจากนี้ นวัตกรรมบริการของโรงพยาบาลเอกชนจะต้องมีการสร้างประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง แต่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“อย่างที่เคยบอกไปตั้งแต่แรกว่า ตอนนี้โรงพยาบาลมีการเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการกับผู้รับบริการมากขึ้น นั่นคือ Application ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกตั้งแต่ก่อนเข้ามาใช้บริการ ขณะเข้ามาใช้บริการก็สามารถบอกคิวการรอได้ และพอรับบริการเสร็จก็สามารถจ่ายเงินผ่านบัตรเครดิตหรือเดบิตผ่าน Application ได้เลยโดยไม่ต้องมานั่งรอคิวจ่ายเงิน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“ตอนนี้เรามีระบบ หรือ Application ที่ช่วยให้ลูกค้าดูประวัติการรักษาของตัวเองได้ตลอดทุกที่ ทุกเวลา รวมถึงดูประวัติการใช้จ่าย การแพทย์ของตัวเองได้ด้วย ตอนที่เราทำ Application ตัวนี้ เราพยายามคิดให้ครอบคลุมทุกการใช้งานของคนไข้ให้มากที่สุด เพื่อให้คนไข้ของเราสะดวกที่สุด เพราะเราเชื่อว่า ถ้าเขาใช้บริการเราแล้วเขาได้รับความสะดวกสบาย ได้รับการบริการที่ดี เราเชื่อว่าคนไข้หรือลูกค้ากลุ่มนี้เขาจะไว้วางใจ และใช้บริการของเราตลอดไป และที่ดีไปกว่านั้นลูกค้าบางคนบอกต่อด้วย” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“โรงพยาบาลมีซอฟต์แวร์ที่ใช้ดูข้อมูลของแต่ละหน่วยงานอยู่แล้ว แต่เราจะจำกัดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล เราให้เฉพาะแผนกที่เกี่ยวข้องเข้าถึงได้เท่านั้น ระบบตัวนี้ค่อนข้างสำคัญอย่างมากสำหรับโรงพยาบาลเพราะเป็นระบบที่ใช้ส่งต่อข้อมูลของแต่ละหน่วยงานในโรงพยาบาล เพื่อให้ทั้งหมด พยาบาล และเจ้าหน้าที่ส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทำการรักษาหรือให้บริการได้เร็วและถูกต้อง” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

2.2 นวัตกรรมทางการแพทย์

จากการศึกษาพบว่า มีการเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการรักษา การติดตาม ควบคุมดูแลพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันของผู้ป่วย เช่น ผู้ป่วยเบาหวาน มีการใช้นวัตกรรมทางการแพทย์ที่นำมาใช้ในการวัดระดับน้ำตาลในเลือดผ่านการใส่คอนแทคเลนส์ เพื่อลดความยุ่งยากในการเจาะเลือด และการจดบันทึกข้อมูล นวัตกรรมเหล่านี้ช่วยให้แพทย์เข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยได้ถูกต้อง รวดเร็ว ส่งผลให้การรักษามีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีนวัตกรรมทางการแพทย์ผ่าตัดที่เป็นการผ่าตัดผ่านกล้อง ซึ่งจะทำให้คนไข้ฟื้นตัวเร็ว เจ็บน้อย และสามารถกลับมาใช้ชีวิตประจำวันได้ตามปกติเร็วขึ้น และโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่ยังมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วยเพื่อประหยัดเวลาในการเดินทาง ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา แต่ผู้ป่วยยังคงได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“นวัตกรรมทางการแพทย์ กับหมอนที่เก่งเป็นของคู่กัน เพราะต่อให้มีเครื่องมือดี แต่ไม่มีหมอนท่านไหนสามารถใช้เครื่องมือเหล่านั้นได้ ก็ไร้ประโยชน์ อย่างตอนนี้ที่โรงพยาบาลเรามีทีมแพทย์และเครื่องมือที่พร้อม อย่างตอนนี้เราสามารถผ่าตัดเปลี่ยนข้อเข่าเทียม ข้อสะโพกเทียมแล้ว คนไข้สามารถลุกเดินได้ในวันรุ่งขึ้นเลย ไม่ต้องรอเป็นเดือนเหมือนแต่ก่อน และที่สำคัญคือ ไม่เจ็บ ไม่ปวดหลังการผ่าตัด เพราะเรามีเครื่องมือที่ช่วยระงับความเจ็บหลังผ่าตัดด้วย” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“แผนกศัลยกรรมมีการรักษาผ่าตัดแผลเล็กหรือที่เรียก Minimally Invasive Surgery (MIS) จะช่วยให้คนไข้เจ็บแผลน้อยมาก หรือแทบไม่เจ็บเลย เพราะเป็นการผ่าตัดผ่านกล้อง ไม่ต้องพักฟื้นหรือนอนโรงพยาบาลนาน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“ใน Application ของเรามีการพบแพทย์ด้วยนะ เป็นการ VDO Call ปรึกษาแพทย์ โดยไม่ต้องมาโรงพยาบาล ไม่ว่าคุณจะอยู่ที่ไหนก็สามารถหาหมอได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“ศูนย์อายุรกรรมที่ดูแลผู้ป่วยเบาหวานของเราตอนนี้มีนวัตกรรมช่วยในการติดตามระดับน้ำตาลของผู้ป่วยเบาหวานมันคือ เครื่องตรวจน้ำตาลในเลือดแบบพกพา เป็นคอนแทคเลนส์อัจฉริยะ ที่จะแสดงผลค่าน้ำตาลผ่าน Application ทำให้เห็นถึงภาพรวมของข้อมูลระดับน้ำตาลของผู้เป็นเบาหวานรายนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยแพทย์ในการวินิจฉัยหาแนวทางการรักษาได้ดีขึ้น ที่สำคัญเลยคือ คนไข้สะดวกขึ้น เพราะไม่ต้องยุ่งยากในการจดบันทึกข้อมูล และสามารถเรียกดูข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

2.3 นวัตกรรมทางการตลาด

จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลเอกชนมีการเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล นำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น มีการนำ Application Line , Facebook มาใช้ในการสร้างการรับรู้ด้านข้อมูลสุขภาพ ข่าวสาร และโปรโมชั่นของโรงพยาบาล นอกจากนี้ยังใช้ในการพูดคุยแลกเปลี่ยน ให้คำปรึกษาเบื้องต้นกับคนไข้ก่อนเข้ามาใช้บริการจริงที่โรงพยาบาล เช่น การให้ข้อมูลการดูแลสุขภาพเบื้องต้นเมื่อเกิดอาการผิดปกติต่าง ๆ การทำนัดหมายให้คนไข้เพื่อเข้าพบแพทย์ ซึ่งการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาปรับใช้กับการทำ

การตลาดของโรงพยาบาลถือว่าช่วยทำให้ผู้ป่วยหรือลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและติดต่อกับโรงพยาบาลได้สะดวกมากยิ่งขึ้น และโรงพยาบาลยังประหยัดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการในการทำประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงพยาบาลจากแต่ก่อนเป็นอย่างมาก แต่ในทางกลับกันนวัตกรรมทางการตลาดดังกล่าวกลับสามารถสร้างรายได้ให้กับโรงพยาบาลเอกชนได้อย่างมากอีกด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ตอนนี้ที่โรงพยาบาลมีสื่อโซเชียล พวก Facebook , Line , IG , Twitter แล้วก็ Application ของโรงพยาบาล เรามีฝ่ายการตลาดคอยดูแลช่องทางเหล่านี้โดยเฉพาะเลย ซึ่งผมมองว่าช่องทางเหล่านี้ถือเป็นนวัตกรรมนะ เพราะมันช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสร้างการรับรู้ หรือส่งเสริมการขายไปได้เยอะเลย อย่างแต่ก่อนจะส่งข่าวสาร โปรโมชั่น โรงพยาบาลที่หนึ่งก็ต้องสั่งพิมพ์แผ่นพับเป็นหมื่น ๆ ใบ และยังต้องไปจ้างบริษัท ไปรษณีย์ เอาไปดรอปตามหมู่บ้านต่าง ๆ ที่เราต้องการ ทั้งหมดที่พูดมา มันคือค่าใช้จ่ายที่เยอะมากนะ แต่พอมีพวก Line , Facebook เราไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายพวกนี้เลย แถมกด Send ที่เดียว พวกเพื่อนที่ติดตามเราหรือเป็นเพื่อนกับเราใน Line ก็ได้รับข้อความจากเราหมดเลย ง่ายมาก ๆ ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“เราใช้ Line OA ในการส่งข่าวสารต่าง ๆ ให้กับลูกค้า เช่น ข้อมูลสุขภาพ ข้อมูลโปรโมชั่นของโรงพยาบาล แต่ที่ถือเป็นข้อดีของการเอา Line มาใช้ในการทำการตลาด คือนอกจากเราจะสร้างการรับรู้ผ่าน Line แล้ว เรายังใช้ Line เป็นตัวสร้างรายได้ให้กับโรงพยาบาลด้วย” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“ตอนนี้สื่อโซเชียล โลกออนไลน์มาแรง ใคร ๆ ก็ซื้อของหรือทำธุรกรรมผ่านทางออนไลน์ทั้งนั้น โรงพยาบาลเลยต้องปรับตัว เอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ ตอนนี้เราใช้ Facebook ในการสร้างการรับรู้ และเราใช้ Line ในการปิดการขาย เดือน ๆ หนึ่งเราสามารถสร้างรายได้จากช่องทางนี้ได้มากถึง 10 ล้านบาท” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

3. ผลการดำเนินงาน

จากการศึกษาพบว่า ผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนนั้นแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบใหญ่ นั่นคือ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน หากเป็นตัวเงินก็หมายถึงผลการดำเนินงานที่เป็นลักษณะของมูลค่าจากการขายสินค้าหรือบริการของโรงพยาบาล เช่น รายได้จากคนที่มีคนมารักษา รายได้จากบริษัทคู่สัญญาที่เซ็นสัญญาตรวจสอบสุขภาพกับโรงพยาบาล รายได้จากบริษัทประกันที่ส่งคนไข้เข้ามารักษา รายได้เหล่านี้ถือเป็นผลการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของตัวเงิน ที่ส่งผลให้เกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรของโรงพยาบาล สำหรับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินสำหรับโรงพยาบาลเอกชนแล้วจะวัดกันที่ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ขององค์การ การจดจำแบรนด์หรือชื่อเสียงของโรงพยาบาลในแง่ที่ดี เช่น ภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงในความเก่งของทีมแพทย์ในการให้การรักษาคอนไซ้ ตลอดจนภาพลักษณ์ที่แสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลของตนเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมทางการรักษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“รายได้ของโรงพยาบาลแน่นอนอยู่แล้วว่าต้องมาจากการรักษาคอนไซ้ แต่เดี๋ยวนี้รายได้หลักของโรงพยาบาลจริง ๆ แล้วมาจากคอนไซ้ก็จริงแต่เป็นคอนไซ้ที่ใช้ประกันชีวิตประกันสุขภาพ เพราะตอนนี้คนหันมาทำประกันเยอะขึ้น เวลานอนโรงพยาบาลประกันก็จ่าย ดังนั้นตอนโรงพยาบาลเลยต้องมีการผูกสัมพันธ์กับบริษัทประกันให้มากขึ้น เพราะตอนนี้ถือเป็นรายได้หลักของโรงพยาบาลเลยก็ว่าได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“รายได้ของโรงพยาบาลหลัก ๆ ก็มาจากการให้บริการรักษาคอนไซ้ และอีกส่วนที่หลายคนอาจไม่รู้ นั่นคือรายได้ที่มาจากบริษัทคู่สัญญา หรือบริษัทที่เซ็นสัญญากับเราว่าเมื่อไหร่ที่มีพนักงานใหม่จะต้องมาตรวจสุขภาพกับเราก่อนเข้าทำงาน หรือถ้าพนักงานเขาเจ็บป่วยมารักษาที่เราได้ส่วนลดค่านั้น ค่านี” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

“ผมเชื่อว่ามีสิ่ง ๆ หนึ่งที่โรงพยาบาลเอกชนเกือบทุกที่ให้ความสำคัญพอ ๆ กับรายได้ของโรงพยาบาลเลย นั่นคือ ภาพลักษณ์ เพราะภาพลักษณ์หรือแบรนด์ในสายตาของลูกค้ามันเป็นตัวบอกได้เลยว่าองค์กรนั้นอยู่ใน Position ไหนในใจของเขา ... จะมาใช้บริการหรือไม่ก็อยู่ที่ภาพลักษณ์นี้แหละ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

3.1 ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน

จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลเอกชนที่มีการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ และเทคโนโลยีนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือผู้เข้ารับบริการได้ดีมากเท่าไร ยิ่งส่งผลทำให้โรงพยาบาลมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนที่นำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการให้บริการ หรือจะเป็นการนำเอานวัตกรรมทางการแพทย์ใหม่ ๆ มาใช้ในการรักษา จะส่งผลทำให้โรงพยาบาลสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้ได้ และยังมีอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอีกด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“อย่างที่รู้ ๆ กันว่า พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน เราก็ต้องเปลี่ยนตาม ลูกค้าหรือคนใช้สมัยนี้เขาชอบอะไรที่เร็ว ๆ และสะดวก เราเลยมีการพัฒนา Application ขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ซึ่ง Application ตัวนี้สามารถสร้างความสะดวกให้คนใช้แม้กระทั่งป่วยอยู่บ้านก็สามารถคุยกับหมอได้...และตอนนี้ตลาดโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันสูง ดังนั้นถ้าใครรู้ และคิดหาทางเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ถูกจุด โรงพยาบาลนั้น แปรนดินั้นก็จะสามารถเป็นผู้ที่ได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดนี้ได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“ตั้งแต่มีเทคโนโลยีเข้ามา โรงพยาบาลก็มีเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการให้บริการในส่วนต่าง ๆ เช่น การทำนัดหมายหมายบนเว็บไซต์ การซื้อโปรแกรมตรวจสุขภาพบนเว็บไซต์ ตอนนั้นเราก็เป็นที่แรก ๆ ที่มีการสั่งซื้อโปรแกรมสุขภาพและจ่ายเงินบนเว็บไซต์ในแต่ละเดือนช่องทางเหล่านี้สามารถสร้างรายได้ให้โรงพยาบาลเป็นจำนวนไม่น้อยเลย” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

3.2 ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน

จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลเอกชนให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นจากผู้เข้ารับบริการรายเก่าหรือรายใหม่ ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีนั้นเกิดจากการบริการที่ดี เช่น การดูแลคนไข้เปรียบเสมือนคนในครอบครัว ทำให้ผู้เข้ารับบริการเกิดความไว้วางใจ รู้สึกอบอุ่นใจทุกครั้งที่มาโรงพยาบาล และอีกภาพลักษณ์หนึ่งนั้นคือการให้บริการทางการแพทย์ที่มีมาตรฐาน เช่น แพทย์ให้การรักษาแล้วคนไข้หายจากโรคที่เป็นหรือโรคที่มีอาการ ทำให้คนไข้ทั้งใหม่และเก่าไว้วางใจที่จะมารักษา หรือใช้บริการที่โรงพยาบาลในครั้งต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เราดีใจทุกครั้งเวลาเราได้ยินลูกค้า หรือคนไข้ ไม่ว่าจะเป็นคนไข้เก่า หรือคนไข้ใหม่ของเราชื่นชมในการบริการไม่ว่าจะเป็นชื่นชมในการรักษาว่าหมอเก่ง ไม่เลียงไข้ หรือจะชื่นชมในงานบริการว่ามาโรงพยาบาลไม่เหมือนมาโรงพยาบาลเลย เหมือนมาบ้านหลังที่สองมากกว่า คำพูดเหล่านี้ ข้อความที่ลูกค้าหรือคนไข้เขียนมาในใบประเมินคุณภาพงานบริการก็ดี มันทำให้เรารู้เลยว่าเขาไว้วางใจโรงพยาบาลเรา เขามั่นใจให้เราดูแลเขา และนั่นหมายถึงเขาจะกลับมาใช้บริการที่เราแบบนี้ไปเรื่อย ๆ ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“เขาวางใจว่าการหาลูกค้าใหม่ยังไม่ยากเท่ากับการรักษาลูกค้าเก่า ... ประโยคนี้ผมขอ Confirm เลยกว่าเป็นความจริงอย่างที่สุด เพราะตอนนี้เรามีสื่อโซเชียล เราสร้างการรับรู้ ทำให้คนรู้จักเราได้ง่ายขึ้น รวมถึงลูกค้าสมัยนี้ก็มีพฤติกรรมที่กล้าที่จะเปลี่ยนเสมอถ้าสิ่งที่ไม่ดี และเมื่อเขาเห็นเราบนโซเชียล แล้วอาจยังไม่ค่อยพึงพอใจกับการบริการเท่าไร ลูกค้ากลุ่มนี้ก็จะเปลี่ยนมาลองใช้บริการที่ใหม่ หรือที่เรา แต่สิ่งที่ยากที่สุดคือเราจะทำอย่างไรให้ลูกค้าที่มาใช้บริการที่เราครั้งแรกแล้วเกิดความประทับใจ แล้วกลับมาใช้ซ้ำนี่คือสิ่งที่เราต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้านบริการ ด้านการแพทย์ เพื่อให้ตอบโจทย์ลูกค้า ซึ่งตอนนี้ถือว่าเราทำได้ดีเพราะเรามีลูกค้าใหม่เข้ามาใช้บริการอยู่ตลอด และลูกค้าเก่าก็ยังคงมาให้เราดูแลเช่นกัน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การรับรู้ ความรุนแรงในการแข่งขัน และผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดผลการวิจัยดังนี้

4. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนทราบถึงสถานการณ์การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพเป็นอย่างดี เพราะในปัจจุบันคู่แข่งของโรงพยาบาลไม่ใช่แค่โรงพยาบาลด้วยกันเองแต่ตอนนี้อุตสาหกรรมสุขภาพมีคู่แข่งที่น่ากลัวกว่านั้นคือ การเข้ามาของเทคโนโลยี และนวัตกรรมการดูแลสุขภาพในรูปแบบของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น Smart Watch ดังนั้นตอนนี้ นอกจากคู่แข่งที่เป็นคู่แข่งทางตรงแล้ว ตอนนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงต้องมีการประเมินคู่แข่งทั้งทางตรง ทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเตรียมแผนเพื่อรับมือกับแรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อที่มีมากขึ้นในปัจจุบันด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ตอนนี้คู่แข่งที่น่ากลัวของโรงพยาบาลเอกชน ไม่ใช่โรงพยาบาลเอกชนด้วยกันเองแล้วนะ แต่กลับเป็นเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของเรานี้แหละ อย่างพวก Smart Phone , Smart Watch จากค่ายโทรศัพท์ต่าง ๆ ที่ตอนนี้จะเห็นได้ว่าในอุปกรณ์พวกนี้จะมี App ในการดูแลสุขภาพที่เกือบจะครบ ขาดแต่คำปรึกษาจากแพทย์เท่านั้น” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“คู่แข่งของโรงพยาบาลเอกชนตอนนี้มี 2 แบบ แบบแรกคือ กลุ่มโรงพยาบาลเอกชนด้วยกัน แล้วก็มีสถานพยาบาลเฉพาะทาง คลินิกต่าง ๆ แต่ที่น่ากลัว และถือเป็นคู่แข่งที่น่ากลัวของโรงพยาบาลตอนนี้ก็คือ พวกเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก พวก App ในมือถือที่ช่วยนับก้าว คำนวณการเดิน เก็บสถิติ แล้วก็ช่วยแนะนำข้อมูลสุขภาพเบื้องต้น พวกนี้ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมที่โรงพยาบาลเอกชนต่างต้องพากันปรับตัวเพื่อให้เท่าทันการพัฒนาของอุปกรณ์พวกนี้ด้วยเช่นกัน ไม่อย่างนั้นอีกหน่อยคนคงไม่มาหาหมอแล้ว” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“เดี๋ยวนี้คนเราเข้าถึงข้อมูลง่าย ดังนั้นการเปรียบเทียบข้อมูลเพื่อหาสิ่งที่ดีที่สุดให้ตัวเองก็ไม่ใช่เรื่องยากเหมือนก่อนแล้ว เลยทำให้ตอนนี้ลูกค้าส่วนมากมักหาข้อมูลมาก่อนที่มาหาเราแล้วด้วยซ้ำ แล้วเขาก็เอาข้อมูลที่เขา มี เปรียบเทียบกับข้อมูลที่เขาได้จากเรา แล้วค่อยตัดสินใจเลือกใช้บริการ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

4.1 การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ถึงความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นอย่างดี และมีการปรับตัวเพื่อให้องค์กรยังสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะนี้ โดยทีมผู้บริหารมีการประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา เพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานมากำหนดกลยุทธ์การแข่งขันใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่าง และพยายามสร้างนวัตกรรมหรือนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อบริหารองค์การให้อยู่รอดในสภาวะการแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เรามีการประชุมผู้บริหาร ผู้จัดการ แล้วก็หัวหน้างานอยู่ทุกสัปดาห์ เพื่อเป็นการรับฟังปัญหาและเพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน นอกจากนี้เรายังใช้ประชุมนี้ไว้คุยกันเรื่องของคู่แข่งของเรา หรือโรงพยาบาลอื่น ๆ ด้วยว่าตอนนี้โรงพยาบาลไหนมีการทำโปรโมชันอะไร มีการทำอะไรอยู่บ้าง เพราะสายงานโรงพยาบาลจะมี Connection หรือการพูดคุยกันอยู่แล้วเพราะคนสายงานนี้ส่วนใหญ่ก็จะรู้จักกันหรือมีเพื่อนฝูงที่สามารถสอบถามข้อมูลกันได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“ทีมผู้บริหารของโรงพยาบาล เข้าใจถึงสภาวะการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นอย่างดี เราจึงมีการประชุมเพื่อพูดคุยกัน และเพื่อหาแนวทางที่จะสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ ๆ ลูกเล่นใหม่ ๆ ออกมาเพื่อติดตามและสร้างความแปลกใหม่ให้ไม่เหมือนใคร เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

4.2 การประเมินคู่แข่ง

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีตระหนักรู้ถึงสถานการณ์ของคู่แข่งเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นคู่แข่งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นผู้บริหารจึงพยายามมีการประชุมเพื่อหารือและหาแนวทางหรือหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อหาโอกาสมาพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยมีการเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการให้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ และผู้บริหารส่วนหนึ่งกลับมองว่าคู่แข่งเป็นเหมือนแรงผลักดันที่จะทำให้คนในองค์กรมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองและช่วยกันพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดจากสภาวะที่การแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบันได้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ผมว่าการที่เรามีคู่แข่ง มันเป็นเรื่องดีนะ เพราะมันก็ทำให้เราได้พัฒนาตัวเอง พัฒนาคุณภาพการบริการของเราไปในตัวด้วยนะ เพราะถ้าเรามองว่าเราดีอยู่แล้ว เราก็คงไม่ปรับ ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อไหร่ที่เรามีคู่แข่ง และรู้ว่าเรากำลังจะแพ้คู่แข่งหรืออาจจะแพ้คู่แข่งแน่ถ้าเราไม่เปลี่ยน จุดนี้แหละมันทำให้ทั้งผู้บริหาร พนักงาน และทุกคนในองค์กรต่างต้องหันมาช่วยกันพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอด” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“บางครั้งการที่เรารู้ว่าคู่แข่งกำลังทำอะไรอยู่หรือมีแผนว่าจะทำอะไร มันก็ทำให้เราได้ตั้งเอาศักยภาพของเราออกใช้เหมือนกันนะ เพราะพอเรารู้ว่าคู่แข่งทำอะไร เราก็จะต้องรีบหาทางทำอะไรสักอย่างเพื่อให้เรายังสามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดหรือสามารถสู้กับเขาได้ โดยส่วนมากตอนนี้ที่เราทำก็คือ การเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าของเราให้มากขึ้น ให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มที่สุดกับเงินที่เขาต้องจ่ายไป” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“ผมไม่เคยมองว่าโรงพยาบาลอื่นเป็นคู่แข่งนะ แต่ผมกลับมองว่าบางครั้งคู่แข่งก็เหมือนแรงผลักดัน ให้เรารู้ว่าถ้าเรายังไม่เปลี่ยน เราจะอยู่ไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ดี หรือพนักงานในองค์กรทุกคนก็ดี ต่างก็ต้องมาช่วยกันพัฒนาคุณภาพการบริการของเราให้ดีกว่าเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและที่สำคัญที่สุดคือ เพื่อความอยู่รอดของทุกคนในองค์กรด้วย” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

4.3 การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปเดิม เพราะในปัจจุบันในยุคที่ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้จากทุกที่ ทุกเวลา ดังนั้นจึงไม่แปลกที่จะเกิดการเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลเอกชนด้วยกันเอง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างตื่นตัว ลูกขึ้นมาวางกลยุทธ์ใหม่ ๆ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ปัจจุบันนี้คนไข้หรือลูกค้ามีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปมาก ลูกค้ามักจะค้นหาข้อมูลต่าง ๆ มาแล้ว ก่อนที่จะมาหาเราหรือมาหาหมอ เพราะเดี๋ยวนี้การเข้าถึงข้อมูลเป็นเรื่องง่ายมาก แค่เปิดโทรศัพท์กดค้นหาจาก Google ก็มีข้อมูลขึ้นมามากมาย ทำให้คนไข้หรือลูกค้าสมัยนี้สามารถเปรียบเทียบข้อมูลต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจเลือกใช้บริการได้ง่ายขึ้น” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3 , 2563)

“เมื่อโลกเข้าสู่ยุค Internet of thing ทุกอย่างมันก็เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เข้าถึงข้อมูลได้จากทุกที่ ทุกเวลา ดังนั้นลูกค้าก็สามารถเปรียบเทียบข้อมูลความน่าเชื่อถือ ตลอดจนเปรียบเทียบราคาต่าง ๆ ได้ และที่ยิ่งไปกว่านั้นเดี๋ยวนี้มันมีพวกกระทู้รีวิว หรือ Facebook

ที่ชอบทำรีวิวด่าง ๆ มารีวิวเปรียบเทียบราคาค่ารักษาและการให้บริการกันอย่างชัดเจน ...
 ดังนั้นเมื่อเรารู้ว่าพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป เราก็ยังต้องเปลี่ยนและพัฒนาให้เร็วและใส่ใจ
 ในคุณภาพมากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการพึงพอใจที่สุดเวลามาใช้บริการที่เรา”
 (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5 , 2563)

“ดูง่าย ๆ เลย ตอนนี้องค์กรโรงพยาบาลมีโปรแกรมตรวจสุขภาพประจำปี และเชื่อว่า
 โรงพยาบาลอื่น ๆ ก็มีเช่นกัน ลูกค้าจะทำการโทรสอบถามและขอรายละเอียดรายการตรวจ
 ของโปรแกรมทั้งหมด เพื่อเอาไปเปรียบเทียบรายการและราคาว่าที่ไหนรายการตรวจเยอะกว่า
 ราคาดีกว่า และนอกจากการเทียบเรื่องราคาแล้ว ลูกค้าสมัยนี้ยังเทียบแม้แต่รีวิวกุณภาพ
 การให้บริการของแต่ละโรงพยาบาล ก่อนที่จะตัดสินใจเข้ารับบริการ” (ผู้บริหารโรงพยาบาล
 เอกชนแห่งที่ 6 , 2563)

5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีความกระตือรือร้นในการรุกขึ้นมา
 ปรับตัวเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น
 การเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยี การเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในงานที่มีอยู่ แต่สิ่งที่สำคัญ
 ไปกว่านั้นคือ ต่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารเปลี่ยนตัวเองมากเท่าไรแต่ถ้าผู้ตามหรือคนในองค์กร
 ไม่เปลี่ยนตาม การเปลี่ยนครั้งนี้ก็คงไม่เกิดประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างมีวิธีการ
 ที่เป็นแบบเฉพาะต่างกันไปเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด รวมถึงพยายามปลุกต้นศักยภาพ
 ความสามารถของผู้ร่วมงานไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่ระดับหัวหน้างาน จนถึงระดับปฏิบัติการ โดยเน้นการ
 สร้างความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และในบางครั้งผู้บริหารก็ต้องหาแรงจูงใจ
 เสริมให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพและให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น
 ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรและเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและพนักงานทุกคน
 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เราเปลี่ยนคนเดียวไม่ได้ เพราะองค์กรไม่ได้ขับเคลื่อนได้เพราะคนเพียงคนเดียว
 แต่องค์กรขับเคลื่อนได้ด้วยความเป็นทีม ดังนั้นพอเรารู้ว่าตอนนี้สถานการณ์สภาวะ
 การแข่งขันในกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนมันมีทิศทางไปในทิศทางไหน เราเองต้องเป็นคนเริ่มที่
 จะปรับเปลี่ยนก่อน เพราะถ้าผู้บริหารยังไม่เปลี่ยนแปลง หรือไม่แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลง
 มันทำให้ทุกอย่างดีขึ้น ทุกคนก็จะไม่เปลี่ยน และถ้าทุกคนไม่เปลี่ยนมีเราเปลี่ยนคนเดียวหรือ
 มีแต่ผู้บริหารที่เปลี่ยน แต่ลูกน้องไม่รู้สึกร่วมไปกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ สุดท้ายแล้ว
 องค์กรก็ไปไม่รอด” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“ตัวทีมผู้บริหารเอง ด้วยวัยแล้ว เราอาจไม่ได้เก่งเรื่องของเทคโนโลยีสักเท่าไรหรื
 ดังนั้นเราจึงต้องคัดสรรน้อง ๆ ที่มีความสามารถด้านนี้มาจัดหลักสูตรให้ความรู้ มาอบรม
 หลักสูตรต่าง ๆ และให้น้อง ๆ ทราบถึงวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร เพื่อให้้อง ๆ กลุ่มนี้
 สามารถที่จะเชื่อมโยงและเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อแก้ปัญหาในองค์กรและเพื่อ
 พัฒนาคุณภาพการบริการให้ดีขึ้น ซึ่งทีมผู้บริหารเองเราจะไม่ทิ้งให้น้อง ๆ ต้องไปเรียนรู้กัน
 อย่างโดดเดี่ยวนะ แต่พวกพี่จะไปร่วมเรียนรู้และทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยทุกครั้งเพื่อเป็น
 การเรียนรู้ร่วมกัน และหากกิจกรรมไหนได้ข้อสรุปที่จะพัฒนาต่อได้ พวกพี่ก็จะได้อนุมัติ
 เพื่อส่งเสริมกิจกรรมนั้น ๆ ต่อทันทีเพื่อไม่ให้เสียเวลาในการคิด การเอามาปฏิบัติ” (ผู้บริหาร
 โรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“บางครั้งเราก็ต้องสร้างแรงจูงใจให้น้อง ๆ ของเรานะ เพราะไม่อย่างนั้นน้อง ๆ
 เขาจะมองว่าเขามีงานประจำที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว เขาจะไม่อยากเหนื่อยเพิ่ม บางครั้งเรา
 ก็ต้องยอมแลกอะไรนิดหน่อย เพื่อให้น้อง ๆ ของเราได้แสดงศักยภาพและให้ความร่วมมือกับ
 กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร
 บางครั้งต้องบอกว่าเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและความอยู่รอดของพวกเขา” (ผู้บริหาร
 โรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

“ผมมองว่าตอนนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลทุกแห่งต่างรุกขึ้นมาเคลื่อนไหว เพื่อเดินทาง
 สร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรของตนไม่มากก็น้อย ไม่ว่าจะเป็โรงพยาบาลเล็กหรือ
 โรงพยาบาลใหญ่ จะเป็นโรงพยาบาลที่มีเครือข่ายหรือไม่ก็ตาม เพราะบางครั้งการมีเครือข่าย
 ก็ได้แปลว่าจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกันกับเครือเอนะ เพราะผมมองว่าการพัฒนาหรือสร้าง
 นวัตกรรมในองค์กร มันเกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารของแต่ละโรงพยาบาลเป็นสำคัญ ดังนั้น
 ถ้าที่ไหนผู้นำหรือผู้บริหารเก่ง และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง โรงพยาบาลนั้นก็จะสามารถ
 เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

5.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จากการศึกษาพบว่า ความสามารถของผู้บริหารอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นอย่างมาก
 ในสถานการณ์การแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบันนั้นคือ ความสามารถในการพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาส
 ของผู้บริหาร เพราะหากผู้บริหารสามารถทำสิ่งนี้ได้ทีมหรือผู้ตามก็จะมีกำลังใจและมั่นใจใน
 ตัวผู้บริหาร ดังนั้นแม้จะมีปัญหาอุปสรรคมากมายก็สามารถเอาชนะปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยการ
 ร่วมมือกัน นอกจากความเก่งของผู้บริหารแล้วการเป็นผู้บริหารที่ดีควรยอมรับฟังความคิดเห็นของ

ผู้ร่วมงานด้วยกัน ไม่ใช่เอาแต่ความเห็นของตนเป็นที่ตั้ง เพราะองค์การจะสามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วย ทีม ไม่ใช่แค่คนเพียงคนเดียว และสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนควรมีอีกอย่างนั้นคือ การทำให้ผู้ร่วมงาน มีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน บางครั้งคนกลุ่มนี้ไม่ได้ต้องการอะไรมากแค่คำชื่นชมที่มาจากใจของผู้บริหาร บางครั้งก็เป็นกำลังใจสำคัญที่จะทำให้พนักงานทุกคนพร้อมที่จะเดินและต่อสู้ไปด้วยกันแล้ว จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สุดคัลลิ่ง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“ณ ตอนนี้อยู่ที่สถานการณ์การแข่งขันในกลุ่มโรงพยาบาลเอกชน ถือว่ามีการแข่งขันสูงมาก ดังนั้นถ้าผู้บริหารโรงพยาบาลไหนมีทักษะ มีประสบการณ์มากพอ ก็จะสามารถมองเห็นทางออกของปัญหาได้เร็วกว่าคนอื่น และสามารถที่จะพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ แต่การจะพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสมันไม่ใช่เรื่องง่ายนะ เพราะมันไม่สามารถทำได้ด้วยผู้บริหารเพียงคนเดียวหรือทำได้ด้วยทีมบริหารเท่านั้น แต่มันต้องอาศัยแรงจากทุกคน ในองค์การที่จะช่วยกันพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสขององค์การได้ ดังนั้นผู้บริหารก็ต้องทำความเข้าใจกับน้อง ๆ ในหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทราบถึงปัญหาร่วมกันและหาทางออกร่วมกัน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“ฝ่ายบริหารเราพยายามจะทำกิจกรรมทุกอย่างร่วมกับน้อง ๆ เราจะมีลงไปประชุมเพื่อรับฟังปัญหา และความคิดเห็นจากน้อง ๆ ในทุกแผนก เพราะเราเชื่อว่าคนที่เห็นปัญหาได้ดีที่สุดคือ คนที่ทำงานอยู่หน้างาน แต่บางปัญหาที่เกิดขึ้นกับน้อง ๆ หน้างานบางครั้งน้อง ๆ เองก็ไม่สามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาตรงนั้นได้ ดังนั้นเราในฐานะผู้บริหารเราก็ต้องรีบลงไปรับฟังและรีบช่วยหาทางแก้ปัญหาให้น้อง ๆ ... ส่วนหนึ่งก็เป็นเหมือนการสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน เพราะน้อง ๆ จะรับรู้ได้ว่าเขาไม่ได้ทำงานเพียงคนเดียว แต่ทุกครั้งที่เขามีปัญหาพวกพี่ ๆ จะคอยช่วยเหลือเขาอยู่ตลอด ทำให้น้อง ๆ เองก็รู้สึกดีที่มีพี่ ๆ เข้าใจและคอยช่วยเหลือเขาไม่ปล่อยให้เขาต้องเผชิญกับปัญหาเพียงลำพัง” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“เราอยู่กันแบบครอบครัว แบบพี่น้อง ใครมีปัญหาเราพร้อมรับฟังเสมอ ไม่ว่าจะปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว เพราะเราเชื่อว่าไม่ว่าจะปัญหาอะไรเราก็จะสามารถเอาชนะมันได้ ถ้าพวกเราช่วยกันหรือร่วมมือกัน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

5.2 การกระตุ้นทางปัญญา

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างสรรหาวิธีการที่จะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน พยายามคิดนอกกรอบให้มาก และไม่ต้องกลัวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น เพราะถึงแม้ว่าผลลัพธ์ของความคิดนั้นจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม เพราะผู้บริหารจะไม่มีการตำหนิผู้ร่วมงานแต่จะช่วยกันเอาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาหาทางแก้ไขเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้นอกจากนี้อีกวิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรนั้นคือ การยกย่องชื่นชมผู้ที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พร้อมกับช่วยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และลองนำสิ่งที่คิดนั้นมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมและนำเอาผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัตินั้นมาช่วยกันพัฒนาต่อยอด เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จขององค์กรต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่น่าสนใจเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เราไม่เคยต่อว่าคนที่คิดช่วยองค์กร ... ไม่ว่าความคิดนั้นจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม เพราะผมมองว่าเขามีความคิดดี มีความตั้งใจดี เขาเห็นปัญหา และเขารู้จักแก้ปัญหา ด้วยการสร้างหรือคิดระบบต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา นั้น ๆ แต่ความคิดกับความจริงมันอาจจะขัดกันไปบ้าง เราก็มาช่วยกันดูว่าอะไรแหละที่จะทำให้ความคิดนั้นสำเร็จ เราควรรับช่วยเขาแก้ปัญหา มากกว่าที่จะไปว่าเขานะ” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“โรงพยาบาลเราให้การสนับสนุนเรื่องของการสร้างนวัตกรรมในองค์กรเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมนั้นจะเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือจะเป็นนวัตกรรมที่สร้างขึ้นมาก่อนเพื่อแก้ปัญหากระบวนการทำงานต่าง ๆ เพราะเราเชื่อว่าองค์กรจะต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ดังนั้นเราจึงมีการคัดสรรคนกลุ่มหนึ่งที่มีความเป็นไปได้และสนใจในเรื่องนวัตกรรม มาเข้าคอร์สอบรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้ให้กับคนกลุ่มนี้เพื่อให้เขาสามารถเอามาต่อยอดทางความคิดเพื่อคิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ หรือหาแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กับองค์กรในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“เราไม่เคยที่จะวางเฉย หรือ ทำเป็นไม่รู้ไม่เห็น ในการที่จะพูดชื่นชมคนที่เขาพยายามช่วยคิด ช่วยสร้างนวัตกรรมให้องค์กรเลย เพราะเราเชื่อว่าปัจจุบันนี้องค์กรจะไปต่อได้ก็ต้องมีนวัตกรรม แต่เราไม่ได้ต้องการนวัตกรรมที่เป็นสิ่งใหม่เสมอไป เพราะในยุคนี้คงไม่มีอะไรที่ยังไม่มีหรอก แล้วเราก็ไม่ใช่นักวิทยาศาสตร์ นักประดิษฐ์ ที่จะมาสร้างสรรค์

สิ่งใหม่ ๆ ให้โลก และแต่เราต้องการแก่นวัตกรรมที่จะมาช่วยแก้ไขปัญหาในกระบวนการทำงาน หรือนวัตกรรมเพื่อมาพัฒนาคุณภาพการบริการของให้ดีขึ้น ให้ตอบสนองลูกค้าได้ดีขึ้นเท่านั้นเอง ดังนั้นแค่เรารู้ว่าพนักงานของเราเขามีความคิดสร้างสรรค์ อยากรจะช่วยแก้ปัญหาให้กับองค์กร เราในฐานะผู้บริหารเราควรต้องขอบคุณ และส่งเสริม สนับสนุนเขาอย่างเต็มที่” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

5.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลต่างมีวิธีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานที่แตกต่างกันไป เช่น ให้คำชื่นชมแก่ผู้ทำงานได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ และผู้ที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าที่จะเอานวัตกรรมที่คิดมาทดลองใช้กับงานของตน นอกจากคำชื่นชมที่ผู้บริหารมอบให้พนักงานที่ทำดี มีความคิดสร้างสรรค์แล้ว ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการเรียกประชุมเพื่ออธิบายให้พนักงานในองค์กรได้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ของโรงพยาบาล พร้อมกับสร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่าทุกคนสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ พร้อมทั้งแสดงให้เห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจนว่าทุกคนในองค์กรจะมีชีวิตที่ดีกว่าเก่าแค่เพียงทุกคนปฏิบัติตามแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ทางทีมบริหารวางไว้ ขอแค่ทุกคนทำงานด้วยความเชื่อมั่นก็จะทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถอยู่รอดและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ได้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้อง กับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เรามีการเรียกประชุมพนักงาน ซึ่งเป็นการประชุมนี้เรียกว่า MD พบ Staff การประชุมนี้จะเป็นการประชุมที่ผมจะได้พบกับพนักงานทุกคนด้วยตัวเอง ดังนั้นจึงเป็นโอกาสดีที่ผมจะใช้การประชุมนี้อัปเดตสถานการณ์ของโรงพยาบาลเราเอง และสถานการณ์ของการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงพยาบาลให้ห้อง ๆ ได้ทราบว่าข้างนอกเขาไปถึงไหนกันแล้ว ... และสิ่งที่ผมพูดและย้ำกับห้อง ๆ เสมอคือ ถ้าเรายังไม่เปลี่ยนแปลงตัวเองให้เท่าทันเราก็อาจจะเหมือนกับหลาย ๆ บริษัทที่ต้องปิดตัวลง ที่พูดนี้ไม่ได้ให้ทุกคนเป็นกังวลนะ เพราะถ้าเราจับมือกันแน่นพอ เราผ่านปัญหานี้ไปด้วยกัน ขอแค่ทุกคนเชื่อมั่นและร่วมกันเปลี่ยนแปลง พัฒนาตัวเองให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนอย่างรวดเร็ว เราก็จะสามารถอยู่รอดในสภาวะแบบนี้ได้” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“องค์การเราเป็นองค์การใหญ่ มีพนักงานเกือบพันคน ดังนั้นการที่เราจะเรียกประชุมที่เดียวคงเป็นไปได้ยาก เราจึงต้องเรียกประชุมระดับหัวหน้าให้มาทราบสถานการณ์ของโรงพยาบาลของเราก่อน และบอกให้ทราบถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมกับคิดหาวิธีให้รางวัลหรือสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามแนวทางที่เรากำหนด จากนั้นหัวหน้าก็ไปสื่อสารกับน้อง ๆ ในแผนกของตัวเอง” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“เราพยายามให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการคิด ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดีขึ้น ดังนั้นเราจึงมีชื่นชมและบางครั้งเรามีรางวัลให้กับคนที่คิดคนที่กล้าที่จะบอกเราว่าเราควรแก้ปัญหานี้ด้วยวิธีไหน ด้วยนวัตกรรมอะไร จนตอนหลังเรามีการประกาศประกวดนวัตกรรมของแต่ละแผนกขึ้น เพื่อให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพของตัวเองออกมาให้เต็มที่ และเราพร้อมจะสนับสนุนเขาทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้เพิ่มเติมหรือด้านทรัพยากรที่เป็นตัวเงิน เพราะเรารู้อยู่แล้วว่านวัตกรรมมันคือการลงทุน” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5, 2563)

5.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ก่อน แต่หากต้องการความเหลือหรือมีปัญหาจากการทำงานที่ไม่ราบรื่นในส่วนใดก็ให้แจ้งมายังฝ่ายบริหาร เพื่อขอรับการสนับสนุนตามเห็นสมควร เช่น การสนับสนุนด้านองค์ความรู้ หรือการสนับสนุนด้านต้นทุนในการผลิตหรือสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ทำหาคความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และยังให้ความสนใจและเอาใจใส่ความกังวลความต้องการของพนักงานหรือผู้ร่วมงานอยู่ตลอดเวลา พร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

“เราดูว่าใครถนัด หรือ เหมาะกับงานรูปแบบไหนจากการทำงานประจำของเขา และกิจกรรมเสริมที่ฝ่ายบุคคลจัดอบรมให้ และถ้าเราเห็นว่าใครมีความสามารถทางไหน เราก็จะจัดกลุ่มแยกตามความถนัด เช่น ถนัดด้านงานบริการ ถนัดงานด้าน Innovation เราก็จัดหลักสูตรเชิญวิทยากรจากที่ต่าง ๆ มาให้ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้านนั้น ๆ เพื่อเป็น

การส่งเสริมความถนัดหรือความสามารถนั้นให้สุดไปทางหนึ่งเลย” (ผู้บริหารโรงพยาบาล เอกชนแห่งที่ 2, 2563)

“ที่โรงพยาบาลจะมีการจัดอบรมจากฝ่ายบุคคลอยู่แล้วอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อส่งเสริมองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานของเรา โดยหลัก ๆ จะเป็น 2 กลุ่ม คือ การให้ความรู้กับกลุ่มวิชาชีพ ก็คือ แพทย์ พยาบาล เราก็จะมีตัวแทนจากบริษัทยา จากบริษัทเครื่องมือแพทย์มาแนะนำนวัตกรรมการรักษาใหม่ ๆ หรือแนะนำโรคใหม่พร้อมทั้ง ยารักษาใหม่ ๆ ที่ฝั่งวิชาชีพควรรู้ และกลุ่มสนับสนุนทางการแพทย์ กลุ่มนี้ส่วนมากก็จะเป็น การให้ความรู้เรื่องการทำการตลาดในยุคดิจิทัล และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้คนกลุ่มนี้ สามารถเอาความรู้มาต่อยอดกับงานที่ทำได้มากที่สุด” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 3, 2563)

“คนเร้าทำงานแบบเดิม ๆ ทุกวัน ก็คงจะเบื่อได้ เราเองในฐานะผู้บริหาร ถ้าเรา เห็นว่าน้องคนไหนมีความสามารถ และสนใจที่จะเรียนรู้อะไรใหม่ ๆ เราก็ยินดีที่จะส่งเสริม อย่างเต็มที่ไม่ว่าจะไปดูงานที่โรงพยาบาลในเครือ หรือ ไปดูงานธุรกิจอื่น ๆ ตามที่ฝ่ายบุคคล จัดให้เพื่อให้น้อง ๆ ได้เห็นโลกที่กว้างขึ้น ได้เจอกับคนที่มากหน้าหลายตาขึ้น และหลากหลาย ความคิด แต่ทั้งหมดนี้เราก็ถามความสมัครใจของเจ้าตัวก่อนเสมอ นะ เพราะบางคนชอบที่จะ เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ เราก็พร้อมที่จะสนับสนุน แต่บางคนเขาพอใจในสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ เขาก็จะไม่บังคับเขา” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

6. แนวทางและการพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลต่างรับรู้ถึงความสำคัญของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เพราะต่างทราบถึงประโยชน์ของการเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร จึงทำให้ ผู้บริหารมีการผลักดันให้พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิธีคิด คิดนอกกรอบและหาหนทางใหม่ ๆ เพื่อ การปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นและเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยผู้บริหารมีการวางแผนงานร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดหลักสูตร อบรม ให้ความรู้ เพิ่มทักษะทั้งที่เกี่ยวข้องกับสายงานโดยตรง และความรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสายงาน ของตน เพื่อให้ทุกคนได้มีองค์ความรู้ที่หลากหลาย นอกจากนี้สิ่งที่ขาดไม่ได้ในการให้ความรู้นั้นคือ ความรู้ด้านเทคโนโลยี และการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับงานของตน เพื่อนำมาต่อยอดองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร แต่เมื่อการสร้างนวัตกรรมต้องมีเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นเรื่องของเงินทุนในการพัฒนาวิจัยจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมเช่นกัน

“ตอนนี้พนักงานส่วนมากมักคิดแค่งานของตัวเอง คิดแค่สิ่งที่อยู่ตรงหน้า ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารตอนนี้ ทุกคนต้องช่วยกันพาน้อง ๆ ออกนอกกรอบความคิดเดิม ๆ เราพยายามให้น้องทุกคนฝึกคิดสิ่งที่ไม่ใช่แค่งานของเรา เช่น ให้พยาบาลฝึกคิดเรื่องการตลาด ทำยังไงถึงจะมีลูกค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งในช่วงแรกเราก็อาจจะต้องสอนให้น้องลองมองในมุมที่เป็นนักการตลาด มุมคนอยากขายของ และจะเอาอะไรไปขายก็ให้มองกลับมาในสิ่งที่เราถนัดที่เรามีความรู้ แล้วถ้าเราจะขายสิ่งที่เรารู้ เราจะทำอย่างไร ประเด็นนี้ เป็นการสอนให้เขาฝึกคิด คิดถึงคนอื่นบ้าง ไม่ใช่แค่ตัวเอง” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 6, 2563)

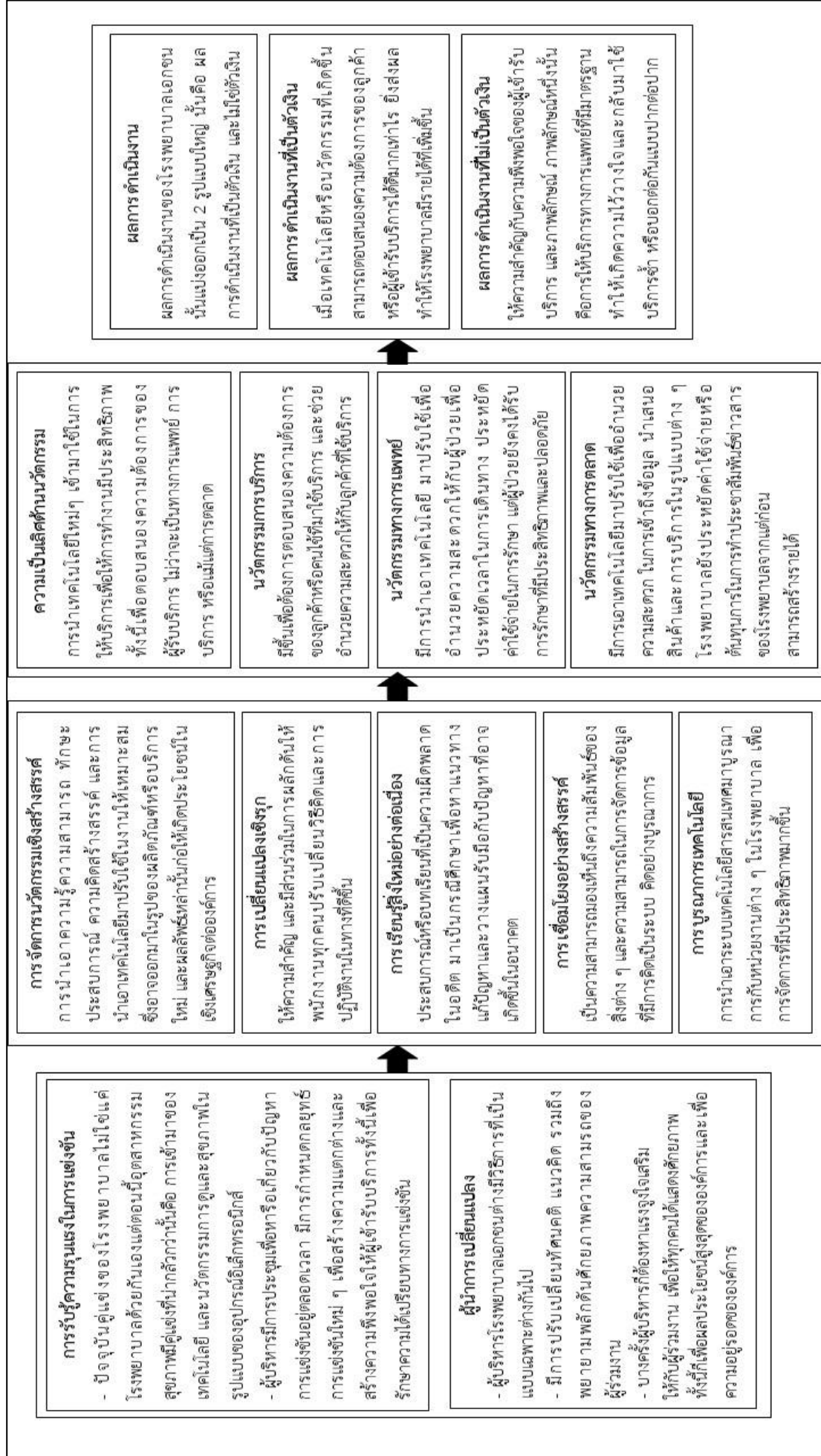
“สำหรับผม และจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของผม ผมมองว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมนั้นคือ ความรู้ เพราะถ้าคนเราไม่มีความรู้ หรือมีความรู้แค่อย่างใดอย่างหนึ่ง มันไม่เกิดการบูรณาการ มันไม่มีทางเกิดนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมมักเกิดจากการนำเอาองค์ความรู้ตั้งแต่ 2 อย่างมารวมกันแล้วทำให้เกิดสิ่งใหม่ เช่น เป็นหมอ รู้เรื่องยา การรักษา แต่ถ้าหมอกคนนั้นรู้แต่สิ่งที่ตัวเองถนัดเขาก็จะรักษาคนแบบเดิม ๆ ตลอด แต่กับหมออีกคนหนึ่ง มีความรู้ด้านการรักษา แต่ดันเรียนเพิ่มมีความรู้ด้านเทคโนโลยี กลไก หรือทักษะทางคอมพิวเตอร์ด้วย หมอกคนนี้ก็จะสามารถเอาองค์ความรู้ทั้ง 2 อย่างที่ตัวเองมีมาผสมผสานกันออกมาเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการรักษาคนไข้ เป็นต้น... ดังนั้นเราต้องให้ความรู้กับคนของเราก่อน เพราะถ้าเขามีความรู้แล้ว เขาก็จะสามารถคิดค้นหรือมองเห็นอะไรได้มากขึ้น” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 1, 2563)

“ตอนนี้ที่โรงพยาบาลเรา พยายามจัดคอร์สอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเกี่ยวกับพวกการเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับงานของแต่ละแผนก เพราะส่วนมากอาชีพพยาบาลจะไม่ค่อยสนใจพวกเทคโนโลยีอะไรนัก ดังนั้นเราจึงต้องเอาวิทยากรมาสอน ให้เขาเท่าทันโลกว่าตอนนี้มันมีเทคโนโลยีอะไรใหม่ ๆ บ้าง แล้วอันไหนสามารถเอามาปรับใช้กับงานเราได้บ้าง ต้องสอนทั้งเทคโนโลยี วิธีการคิดเชื่อมโยงกับงานและการเอามาใช้เลยว่าจะเอามาใช้อย่างไรแล้วเกิดประโยชน์อย่างไร เพราะไม่อย่างนั้นเขาจะมองว่าเรียนไปทำไม ไม่เห็นมีประโยชน์” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 4, 2563)

“เมื่อการสร้างนวัตกรรมคือการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน ดังนั้นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการสร้างหรือทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้นั้น นอกจากการผู้นำ และพนักงานที่พร้อมเปลี่ยนแปลงแล้ว อีกสิ่งที่สำคัญนั้นคือ เงินทุน เงินที่พูดถึงในที่นี้ไม่ใช่เงินทุนที่จดทะเบียนบริษัท แต่เป็นเงินเพื่อการพัฒนาวิจัย แต่บางทีคือ

เงินที่ผู้บริหารต้องจัดสรรขึ้นมาเพื่อสร้างนวัตกรรมโดยเฉพาะ เพราะอย่างที่รู้กันว่านวัตกรรมคือการลงทุน แต่เป็นการลงทุนด้านนวัตกรรมถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า สำหรับการเติบโตขององค์กรในระยะยาว” (ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนแห่งที่ 5 , 2563)





ภาพที่ 19 แผนภาพสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์คือ
1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศ
ด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของความเป็นเลิศ
ด้านนวัตกรรม ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ
โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน
ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
5) เพื่อทดสอบอิทธิพลของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 6) เพื่อศึกษาแนวทาง และพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรม
เชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและ
ผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research)
ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ
2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. อภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของ
การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ และตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูล
เชิงประจักษ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้สถิติ
ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 180 คน และเพศชาย จำนวน
89 คน ส่วนใหญ่มีอายุช่วง 40-49 ปี มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการทำงาน
มากกว่า 20 ปี และส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด และรองลงมา คือ ตำแหน่ง
งานผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์

2. ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน

ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า มีทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่อยู่ที่ 100-500 ล้านบาท มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 20 ปี มีจำนวนเตียงที่ให้บริการส่วนใหญ่ 31-200 เตียง มีจำนวนพนักงานทั้งหมดอยู่ระหว่างหรือน้อยกว่า 500 คน มีกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าคนไทย สำหรับด้านที่ตั้งของธุรกิจพบว่า ส่วนใหญ่มีที่ตั้งของธุรกิจอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และรูปแบบการประกอบธุรกิจส่วนใหญ่เป็นรูปแบบหรือลักษณะของธุรกิจที่มีเครือข่าย

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย พบว่า

3.1 ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และด้านการบูรณาการทางเทคโนโลยี พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นระดับมากที่สุดคือ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ การบูรณาการทางเทคโนโลยี และความคิดเห็นระดับมากที่สุดคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ตามลำดับ

3.1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง รองลงมาคือ องค์กรมีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานจากวิธีแบบเดิม ไปสู่วิธีการใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการการทำงาน และองค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางในอนาคต ตามลำดับ

3.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ เพื่อพัฒนาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ องค์กรให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และองค์กรมีการส่งเสริมให้พนักงานแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตามลำดับ

3.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงาน รองลงมาคือ องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงาน นำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ใหม่ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และองค์กรมีการเชื่อมโยงหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามลำดับ

3.1.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ด้านการบูรณาการ ทางเทคโนโลยีภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีระบบฐานข้อมูลภายในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ สำหรับแบ่งปันข้อมูลความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน รองลงมาคือ องค์กรใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานในองค์กร และองค์กรมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนงานที่ได้รับผิดชอบ และเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน ตามลำดับ

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย พบว่า

4.1 ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการแพทย์ นวัตกรรมทางการตลาด ผลการดำเนินงานที่เป็น ตัวเงิน และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นมากที่สุดคือ นวัตกรรมทางการตลาด นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการแพทย์ ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัว เงิน และความคิดเห็นระดับมาก คือ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน ตามลำดับ

4.1.1 ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมบริการ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ องค์กรมุ่งเน้นการสร้างและการพัฒนาการรักษาด้วยวิธีการ หรือเทคโนโลยีทางการแพทย์ ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เพื่อยกระดับการ บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาพยาบาลให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมาคือ องค์กรได้นำรูปแบบหรือแนวคิดการบริการใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาการให้บริการและปรับปรุง คุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง และองค์กรยังมุ่งเน้น การพัฒนาระบบสารสนเทศ เวชระเบียน และฐานข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ บุคลากรทางการแพทย์สามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษาได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน ตามลำดับ

4.1.2 ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วยได้ประหยัดเวลา ในการเดินทาง ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา แต่ผู้ป่วยยังคงได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย รองลงมาคือ องค์กรมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยที่ถูกต้อง ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ส่งผลทำให้การรักษามีประสิทธิภาพและปลอดภัย และองค์กรมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้กับกระบวนการรักษาทางการแพทย์ ตามลำดับ

4.1.3 ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อประชาสัมพันธ์นำส่งข่าวสารทางการตลาด และทำให้ผู้ป่วยหรือลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและติดต่อกับโรงพยาบาลได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รองลงมาคือ องค์กรมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ และองค์กรมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล และการบริการของโรงพยาบาล ตามลำดับ

4.1.4 ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้น และมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต รองลงมาคือ องค์กรสามารถรักษาสวนแบ่งทางการตลาดได้ และอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่ง ตลาดมีแนวโน้มสูงขึ้น และ องค์กรมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ตามลำดับ

4.1.5 ความคิดเห็นของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียงด้านการบริการที่เป็นเลิศ รองลงมาคือ องค์กรมีชื่อเสียงด้านมาตรฐานการรักษาพยาบาล และองค์กรได้รับการตอบรับจากผู้เข้ารับบริการ รายเก่าและรายใหม่เป็นอย่างดี ตามลำดับ

5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงพยาบาล เอกชนในประเทศไทย พบว่า

5.1 ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม ด้านการประเมินคู่แข่ง ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจ

การต่อรองของผู้ซื้อ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการประเมินคู่แข่ง ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และความคิดเห็นระดับมาก คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ

5.1.1 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการปรับตัวเพื่อให้องค์กรเจริญเติบโตได้ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง รองลงมาคือ ผู้บริหารรับรู้ถึงระดับความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน และผู้บริหารมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

5.1.2 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการประเมินคู่แข่ง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารโรงพยาบาลมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอด รองลงมาคือ มีการประเมินคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา เพื่อหาโอกาสพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง และให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร ตามลำดับ

5.1.3 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงพยาบาลมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ การทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการพัฒนาการบริการเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอยู่เสมอ ตามลำดับ

5.1.4 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถควบคุมอารมณ์และสามารถพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาสได้ รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถพิสูจน์ให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า แม้จะมีปัญหาอุปสรรคมากมายก็สามารถเอาชนะปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยการร่วมมือกัน และผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทำให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน ตามลำดับ

5.1.5 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ รองลงมาคือ การยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และมีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยไม่ตำหนิเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จตามลำดับ

5.1.6 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างมั่นใจแก่ผู้ร่วมงาน ว่าทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ และการทำงานด้วยความเชื่อมั่น พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จได้ และมีการใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน ตามลำดับ

5.1.7 ความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งด้านความต้องการและความสามารถ รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทายความสามารถอย่างต่อเนื่อง และให้ความสนใจและเอาใจใส่ความกังวล ความต้องการของผู้ร่วมงาน และพร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

6. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก

6.1 องค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ รองลงมา คือ การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การบูรณาการเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ตามลำดับ

6.2 องค์ประกอบหลัก ด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบหลักด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ นวัตกรรมทางการตลาด นวัตกรรมทางการแพทย์ และนวัตกรรมบริการ ตามลำดับ

6.3 องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน รองลงมาคือ ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ตามลำดับ

6.4 องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

องค์ประกอบหลักด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ รองลงมาคือ การประเมินคู่แข่ง และการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม ตามลำดับ

6.5 องค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ซึ่งองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

7. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

7.1 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

7.2 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

7.3 การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

7.4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

7.5 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการ รักษาาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation : JCI) ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวนทั้งสิ้น 6 ท่าน จาก 6 โรงพยาบาลเอกชน ทำให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น และตรงกับประเด็นที่ศึกษา ทำให้สามารถนำข้อมูลมาอธิบาย ยืนยัน และขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์มากขึ้น สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

โดยทั่วไปความคิดสร้างสรรค์มักเป็นความแปลกใหม่ที่เกิดขึ้นจากความคิด ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความคิดนั้นส่งผลในแง่ต่าง ๆ เช่น เกิดสิ่งใหม่ที่พัฒนาขึ้นจากความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงานให้เหมาะสม แต่การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์การ ในการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงเป็นการเพิ่มความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการตลาด และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่ การคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการบริการที่แตกต่างจากเดิม แต่การจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์สำหรับโรงพยาบาลเอกชน ยังรวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาบูรณาการปรับใช้ เพื่อแก้ปัญหา และส่งเสริมกระบวนการทำงานในส่วนต่าง ๆ ซึ่งองค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรม เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยง อย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยี ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก

ปัจจุบันอุตสาหกรรมด้านสุขภาพมีการแข่งขันสูง ทั้งจากคู่แข่งทางตรงและคู่แข่ง ทางอ้อม ทำให้ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนหันมาให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการจัดหลักสูตรอบรมให้พนักงานใน องค์การให้มีแนวคิด วิสัยทัศน์ คิดไปข้างหน้า และช่วยกันสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจ โรงพยาบาลของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างแตกต่าง และเท่าทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาตัวเอง และเป็นเหตุุการณ์มาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาสู่ การเปลี่ยนแปลงหรือนำมาซึ่งนวัตกรรมที่แปลกใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การได้ในยุคปัจจุบัน

1.2 การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง

ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ จึงมีการกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับพร้อมที่จะ เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรม หรือจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ต่าง ๆ และ นอกจากความรู้แล้วประสบการณ์ก็นับเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะประสบการณ์หรือบทเรียนที่เป็น ความผิดพลาดในอดีต ควรเอามาเป็นกรณีศึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาและวางแผนรับมือกับ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้ความรู้ใหม่ ๆ โดยลักษณะของการให้ ความรู้จะเน้นการให้ความรู้เชิงบูรณาการกับเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อเป็นทางหรือแนวคิดที่จะช่วยต่อยอด ให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์การต่อไป

1.3 การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์

การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ และความสามารถในการจัดการข้อมูลของที่มีการคิดเป็นระบบ คิดอย่างบูรณาการ ตลอดจนความสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ อำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

1.4 การบูรณาการเทคโนโลยี

การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงพยาบาล เพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลทำให้งานในแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด นอกจากนี้การมีระบบฐานข้อมูลภายในองค์กรที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึง เพื่อส่งข่าวสารและสามารถเรียนรู้งาน หรือแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทุกหน่วยงานได้เรียนรู้ และสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

2. ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ผลการดำเนินงานยังเป็นผลมาจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการมีความสะดวกมากขึ้น นอกจากนี้การที่องค์กรมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันได้อีกด้วย

2.1.1 นวัตกรรมบริการ

ส่วนใหญ่มาจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือคนไข้ที่มาใช้บริการ โดยมีการพัฒนาบริการด้วยการนำเสนอการบริการที่ไม่เคยมีหรือไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ใช้บริการ และที่สำคัญไปกว่านั้น คือ นวัตกรรมบริการของโรงพยาบาลเอกชนจะต้องสร้างประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า รวมถึงสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง แต่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า

2.1.2 นวัตกรรมทางการแพทย์

การใช้นวัตกรรมทางการแพทย์ เพื่อลดความยุ่งยากในการทำงานของแพทย์พยาบาลและเจ้าหน้าที่ โดยนวัตกรรมเหล่านี้จะช่วยให้แพทย์เข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยได้ถูกต้อง รวดเร็ว ส่งผลให้การรักษามีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มักมีการพัฒนา

นำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วย เพื่อประหยัดเวลาในการเดินทางมา รักษา ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา แต่ผู้ป่วยยังคงได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย เช่นเดิม

2.1.3 นวัตกรรมทางการตลาด

การเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล นำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการทำการตลาด ของโรงพยาบาลถือว่าช่วยทำให้ผู้ป่วยหรือลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและติดต่อกับโรงพยาบาล ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น และโรงพยาบาลยังประหยัดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการในการทำประชาสัมพันธ์ ข่าวสารของโรงพยาบาลจากแต่ก่อนเป็นอย่างมาก นอกจากนี้นวัตกรรมทางการตลาดยังสามารถสร้าง รายได้ให้กับโรงพยาบาลเอกชนได้อย่างมากอีกด้วย

2.2 ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนนั้นแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบใหญ่ นั่นคือ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน หากเป็นตัวเงินก็หมายถึงผลการดำเนินงานที่เป็น ลักษณะของมูลค่าจากการขายสินค้าหรือบริการของโรงพยาบาล สำหรับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ ตัวเงินจะวัดกันที่ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ขององค์กร การจดจำแบรนด์หรือชื่อเสียง ของโรงพยาบาลในแง่ที่ดี หรือในแง่ของการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมทางการรักษา

2.2.1 ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน

การนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ และ เทคโนโลยีนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการได้ดีมากเท่าไร ยิ่งส่งผล ทำให้โรงพยาบาลมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนที่นำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้ในการให้บริการ หรือจะเป็นการนำเอานวัตกรรมทางการแพทย์ใหม่ ๆ มาใช้ในการรักษา จะส่งผลทำให้โรงพยาบาลสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้ได้ และยังมีอัตราการเจริญเติบโต ของส่วนแบ่งตลาดที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอีกด้วย

2.2.2 ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน

โรงพยาบาลเอกชนให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการเป็น อย่างมากไม่ว่าจะเป็นจากผู้เข้ารับบริการรายเก่าหรือรายใหม่ สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ ภาพลักษณ์ ในการให้บริการทางการแพทย์ที่มีมาตรฐาน การรักษาแล้วคนไข้หายจากโรคที่เป็นหรือโรคที่มีอาการ ทำให้คนไข้ทั้งใหม่และเก่าไว้วางใจที่จะมารักษา หรือใช้บริการที่โรงพยาบาลในครั้งต่อไป หรือ เกิดการใช้ซ้ำนั่นเอง

3. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่าการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างทราบถึงสถานการณ์การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรม การดูแลสุขภาพเป็นอย่างดี ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงต้องมีการประเมินคู่แข่งทั้งทางตรง ทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเตรียมแผนเพื่อรับมือกับแรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อที่มีมากขึ้นในปัจจุบันด้วย

3.1.1 การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม

ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ถึงความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นอย่างดี และมีการปรับตัวเพื่อให้องค์กรยังสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะนี้ โดยทีมผู้บริหารมีการประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา เพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานมากำหนดกลยุทธ์การแข่งขันใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่าง และพยายามสร้างนวัตกรรมหรือนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อบริหารองค์กรให้อยู่รอดในสภาวะการแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบัน

3.1.2 การประเมินคู่แข่ง

ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างตระหนักรู้ถึงสถานการณ์ของคู่แข่งเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นคู่แข่งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นผู้บริหารจึงพยายามประชุมเพื่อหารือ และหาแนวทางหรือหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อหาโอกาสมาพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยส่วนใหญ่มักจะนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการให้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ

3.1.3 การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะในปัจจุบันทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้จากทุกที่ ทุกเวลา ดังนั้นจึงไม่แปลกที่จะเกิดการเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลเอกชนด้วยกันเอง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารต่างตื่นตัว ลุกขึ้นมาวางกลยุทธ์ใหม่ ๆ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีความกระตือรือร้นในการลุกขึ้นมาปรับตัวเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยี การเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในงานที่มีอยู่ แต่ต่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารเปลี่ยนตัวเองมากเท่าไร แต่ถ้าผู้ตามหรือคนในองค์กรไม่เปลี่ยนตาม การเปลี่ยนแปลงคงไม่เกิดประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างมีวิธีการเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด รวมถึงพยายามผลักดันศักยภาพ ความสามารถของผู้ร่วมงานไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่ระดับหัวหน้างาน จนถึงระดับปฏิบัติการ โดยเน้นการสร้างความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และในบางครั้งผู้บริหารก็ต้องการแรงจูงใจเสริมให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพและให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรและเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและพนักงานทุกคน

3.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ในสถานการณ์การแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบัน ความสามารถของผู้บริหารอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นอย่างมาก คือ ความสามารถในการพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาสของผู้บริหาร เพราะหากผู้บริหารสามารถทำสิ่งนี้ได้ทีมหรือผู้ตามก็จะมีกำลังใจและมั่นใจในตัวผู้บริหาร นอกจากการเป็นผู้บริหารที่เก่งแล้ว การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยกันก็เป็นอีกหนึ่งสิ่ง que ผู้บริหารควรมี นอกจากนี้คำชื่นชมที่มาจากใจของผู้บริหาร บางครั้งก็เป็นกำลังใจสำคัญที่จะทำให้พนักงานทุกคนพร้อมที่จะเดินและต่อสู้ไปด้วยกัน

3.2.2 การกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน พยายามคิดนอกกรอบให้มาก และไม่ต้องกลัวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น เพราะถึงแม้ว่าผลลัพธ์ของความคิดนั้นจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม เพราะผู้บริหารจะไม่มีการตำหนิผู้ร่วมงานแต่จะช่วยกันเอาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาหาทางแก้ไขเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การยกย่องชื่นชมผู้ที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และลองนำสิ่งที่คิดนั้นมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม หรือเอาผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัตินั้นมาช่วยกันพัฒนาต่อยอด เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จขององค์กร ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมอีกทางหนึ่ง

3.2.3 การสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารโรงพยาบาลต่างมีวิธีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานที่แตกต่างกันไป คำชื่นชมที่ผู้บริหารมอบให้พนักงานที่ทำดี มีความคิดสร้างสรรค์แล้ว นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่มักมีการเรียกประชุมเพื่ออธิบายให้พนักงานในองค์กรได้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ของโรงพยาบาล พร้อมกับสร้างความ

มั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่าทุกคนสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ พร้อมทั้งแสดงให้เห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจนแค่เพียงทุกคนปฏิบัติตามแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ทางทีมบริหารวางไว้ ก็จะทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถอยู่รอดและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้ได้

3.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ก่อน ก็นับเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารมักนำมาใช้ และหากประสบปัญหาในการทำงานก็สามารถขอรับการสนับสนุนได้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทายความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และยังให้ความสนใจและเอาใจใส่ความกังวล ความต้องการของพนักงานหรือผู้ร่วมงานอยู่ตลอดเวลา พร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

4. แนวทางและการพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

การผลักดันให้พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิธีคิด คิดนอกกรอบและหาหนทางใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นและเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอน โดยผู้บริหารมีการวางแผนงานร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดหลักสูตรอบรม ให้ความรู้ เพิ่มทักษะทั้งที่เกี่ยวข้องกับสายงานโดยตรง และความรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสายงานของตน เพื่อให้ทุกคนได้มีองค์ความรู้ที่หลากหลาย ความรู้ด้านเทคโนโลยี และการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับงานของตน เพื่อนำมาต่อยอดองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร



ภาพที่ 20 แผนภาพสรุปผลการวิจัย

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร 2) เพื่อศึกษาผลกระทบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางและพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งผลการวิจัยได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์กร ในการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการบริการที่แตกต่างจากเดิม แต่การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์สำหรับโรงพยาบาลเอกชน ยังรวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาบูรณาการปรับใช้เพื่อแก้ปัญหา และส่งเสริมกระบวนการทำงานในส่วนต่าง ๆ อีกด้วย

ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันอุตสาหกรรมด้านสุขภาพมีการแข่งขันสูง ทั้งจากคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม ทำให้ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนหันมาให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น เพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจโรงพยาบาลของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างแตกต่าง และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ และสิ่งที่จะทำให้องค์กรหรือโรงพยาบาลของตนแตกต่างจากคู่แข่ง และชนะคู่แข่งนั้นก็คือการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นนั้นอาจไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน แต่เป็นนวัตกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้การทำงานราบรื่นมากขึ้น หรือเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้เข้ารับบริการเป็นสำคัญ และสิ่งเดียวที่จะช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กรนั้นก็คือ ทรัพยากรบุคคลหรือพนักงานทุกคนในองค์กร ดังนั้นการส่งเสริมให้พนักงานทุกคน

ในองค์การได้รับรู้ถึงสภาพการแข่งขันและสถานะของโรงพยาบาลตนเองจึงนับเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงองค์การไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกอย่างเดียวยังคงไม่เพียงพอ การส่งเสริม สนับสนุนในองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานก็ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ เพราะหากมีองค์ความรู้แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ หรือเอาองค์ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ ก็คงไม่เกิดแนวคิดในการแก้ปัญหาใหม่ ๆ เกิดขึ้น และอีกสิ่งที่ยากไม่ได้ คือ การบูรณาการเทคโนโลยีหรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาร่วมในการสร้างสิ่งของ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ จะช่วยทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์การขึ้นได้

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Florida (2002) ที่พบว่า แนวคิดการจัดการนวัตกรรมได้ขยายขอบเขตกว้างขวางขึ้น นวัตกรรมจึงไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ในลักษณะที่เป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมเท่านั้น แต่การจัดการนวัตกรรมรูปแบบใหม่มีลักษณะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมตลอดจนชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนมากขึ้น ซึ่งการจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบันนี้สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ Howkins (2002) ที่เสนอแนะว่า ในปัจจุบันการพัฒนาวិทยาศาสตร์เทคโนโลยีเศรษฐกิจสังคมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการนวัตกรรมใหม่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดหรือการสร้างความสำเร็จทางการแข่งขันขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ ซึ่งการจัดการนวัตกรรมจะมีความแตกต่างกันระหว่างองค์กรที่มีเป้าหมายแตกต่างกัน ซึ่งการจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทรัพยากรทางนวัตกรรมและความสามารถในการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่นเดียวกับที่ Nisula (2013) ที่กล่าวว่า องค์กรเชิงสร้างสรรค์ (creative organization) เป็นองค์การที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถเปลี่ยนแปลงโลกและตัวเองได้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้องค์การที่ถูกออกแบบอย่างดี ไม่ใช่้องค์การที่มีหนทางสู่ความสำเร็จเพียงแบบเดียว แต่เป็น้องค์การที่มีกระบวนการพัฒนาตัวเองเพื่อรักษาไว้ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกจึงช่วยให้้องค์การเปลี่ยนแปลงก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น และ้องค์การเหล่านี้จะพัฒนากลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและนำกลยุทธ์นั้นมาปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน นอกจากนี้ (Wright et al., 1994) ยังกล่าวว่า เพื่อให้้องค์การสามารถดำรงอยู่อย่างแตกต่าง และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุกจึงเป็นความสามารถที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาตัวเองและความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงหรือนำมาซึ่งนวัตกรรมที่แปลกใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่้องค์การได้ในยุคปัจจุบัน นอกจากการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนใน้องค์การควรมีแล้ว Subramaniam & Youndt (2005) กล่าวว่า ้องค์การจำเป็นต้องกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับต้องการและพร้อมที่จะเรียนรู้ด้วยการสนับสนุน

การเรียนรู้และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนสนับสนุนการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยเฉพาะบทเรียนความผิดพลาดในอดีต ทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมการแข่งขันและการมองมุ่งไปในอนาคตข้างหน้า ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ ความหลากหลายและการคิดแก้ปัญหา และหาก (Woodman et al., 1993; Amabile, 1996) องค์การมีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นในทุกระดับด้วยการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Generative learning) และใช้ทักษะการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้องค์การจะสามารถสร้างสินค้า บริการ หรือแนวทางการปฏิบัติและดำเนินธุรกิจใหม่ ที่นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ ซึ่งสอดคล้องกับศิริพรรณ ดันติวิวัฒน์พันธ์ (2555) ที่กล่าวว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การขึ้นอยู่กับเครือข่ายทางสังคม ต้นทุนทางสังคม หรือความร่วมมือภายในองค์การ และระหว่างองค์การ ซึ่งในงานวิจัยนี้การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างแนวคิดและแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปสู่การผลิตสิ่งใหม่เชิงสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม นอกจากการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้เกิดนวัตกรรมแล้ว Kirkbride (2014) พบว่า การบูรณาการเทคโนโลยีของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจะทำให้มีโอกาสทางการตลาดมากขึ้น ในขณะที่ Ibewuiké & Weeks (2014) พบว่า ในปัจจุบันสถานพยาบาลของเอกชนส่วนใหญ่มีอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีในการรักษาผู้ป่วยที่มีศักยภาพ และมีการบูรณาการกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลทำให้งานในแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด และสามารถเอื้อต่อกันได้ในการให้บริการลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ไม่ว่าจะเป็นทางการแพทย์ การบริการ และการตลาด เพื่อให้ผู้รับบริการมีความสะดวกมากขึ้น รวมทั้งการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัย ทำให้การรักษาเป็นไปอย่างรวดเร็ว และช่วยให้ผู้ป่วยฟื้นตัวได้เร็วขึ้น และการที่องค์การมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันและมีต่อผลการดำเนินงานได้อีกด้วย

ทั้งนี้เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ การเข้าถึงสื่อสารสนเทศ สามารถเข้าถึงได้อย่างง่ายดาย ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการค้นหาได้ง่ายกว่าในอดีต จึงทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก ซึ่งพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดคือ ผู้บริโภคไม่คุ้นเคยกับการต้องรอสิ่งใดนาน ๆ และชอบสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเอง ดังนั้นโรงพยาบาลเอกชนต่างต้องปรับตัวตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ด้วยการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นโดยนำเอาเทคโนโลยีมาปรับประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการเพื่อสร้างความมั่นใจ ความปลอดภัย ความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค และที่สำคัญคือเพื่อผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นหากมองในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน นวัตกรรมที่มีสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจคงหนีไม่พ้นนวัตกรรมทางการบริการ เป็นการนำเสนอรูปแบบและประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งแต่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและสร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า นวัตกรรมทางการแพทย์ เป็นการให้ข้อมูลการดูแลสุขภาพกับผู้ป่วยและผู้บริโภคผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อการเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยและผู้บริโภคที่รวดเร็ว ประหยัดเวลาในการเดินทางมาโรงพยาบาล และประหยัดค่าใช้จ่ายที่จำเป็น และนวัตกรรมทางการตลาด การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สะดวก และง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลและการบริการ ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความโดดเด่น และได้เปรียบธุรกิจคู่แข่ง

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Talke (2007) ที่พบว่า การที่องค์กรมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเหมือนเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น ทำให้องค์กรสามารถเปิดตัวผลิตภัณฑ์สู่ตลาดได้เร็วขึ้น และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างความแตกต่างและนำมาซึ่งผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Valtakoski & Järvi (2016: 362) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นการนำเสนอรูปแบบและประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งแต่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และในบางครั้งใช้เป็นแนวคิดในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและสร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า นอกจากนี้ Hussain, Konar, & Ali (2016: 37) กล่าวว่า สำหรับผลการดำเนินงานขององค์กรที่มาจากนวัตกรรมบริการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะการให้บริการ พัฒนารูปแบบหรือแนวทางการให้บริการของพนักงานที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ (Huang, Yu, & Lai, 2015) ดังนั้นนวัตกรรมบริการที่ประสบความสำเร็จจึงมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ และเป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอีกด้วย

แต่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมบริการแค่เพียงด้านเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรสามารถแข่งขัน หรือสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่งได้ ดังนั้นนวัตกรรมที่สำคัญสำหรับโรงพยาบาลเอกชนที่ขาดไม่ได้ อย่างนวัตกรรมทางการแพทย์จึงเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถไปถึงยังเป้าหมายหรือผลการดำเนินงานที่วางไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Kaplan & Norton (2004) ที่พบว่า การที่โรงพยาบาลมีนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ดีนับเป็นอีกหนึ่งความสามารถในการสร้างและส่งมอบบริการของโรงพยาบาล ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลจะมุ่งที่ความพึงพอใจของผู้ป่วย ความผูกพันของผู้ป่วยที่มีต่อโรงพยาบาล และภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลในสายตาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความมีชื่อเสียงและการยอมรับจากผู้ป่วย และอีกหนึ่งนวัตกรรมที่ขาดไม่ได้สำหรับโรงพยาบาลเอกชน ในด้านของการสร้างการรับรู้ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการได้มาซึ่งผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ นั่นคือนวัตกรรมด้านการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับ Hart (1996) ที่พบว่า นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในแง่การสร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจ โดยนวัตกรรมด้านดังกล่าวจะช่วยทำให้ธุรกิจประหยัดค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจนับเป็นความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งโรจน์ สงสระบุญ (2559) ที่พบว่า นวัตกรรมทางการตลาดมีผลทางตรงต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย กล่าวคือ ถ้าโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีการนำนวัตกรรมทางการตลาดมาใช้มากขึ้นจะทำให้ผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้นด้วย

3. การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า โรงพยาบาลเอกชนที่มีการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการและเทคโนโลยีนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการได้ดีมากเท่าไร ยิ่งส่งผลทำให้โรงพยาบาลมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนนั้นแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบใหญ่ นั่นคือ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน หากเป็นตัวเงินก็หมายถึงผลการดำเนินงานที่เป็นลักษณะของมูลค่าจากการขายสินค้าหรือบริการของโรงพยาบาลสำหรับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินสำหรับโรงพยาบาลเอกชนแล้วจะวัดกันที่ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ขององค์กร การจดจำแบรนด์หรือชื่อเสียงของโรงพยาบาลในแง่ที่ดี ตลอดจนภาพลักษณ์ที่แสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลของตนเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมทางการแพทย์

ทั้งนี้เนื่องมาจากการนำเอาความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงานให้เหมาะสม ซึ่งอาจออกมาในรูปของผลิตภัณฑ์หรือการบริการใหม่ ซึ่งผลลัพธ์เหล่านั้นก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจต่อองค์กร จึงกล่าวได้ว่าความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ จึงเป็นการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งปัจจุบันโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีการปรับตัวจากแต่ก่อนมาก ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนต่างหันมาให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยการจัดอบรมความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสร้างพื้นฐานด้านนวัตกรรมให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงพยาบาล จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลทำให้งานในแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด และสามารถให้บริการลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการให้บริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือการให้บริการที่เหนือความคาดหมายของลูกค้าด้วยนวัตกรรม จะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งได้

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Woodman et al. (1993) และ Amabile (1996) ที่พบว่า หากองค์กรที่มีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นในทุกระดับด้วยการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และใช้ทักษะการเรียนรู้ที่หลากหลาย จนกระทั่งสามารถสร้างนวัตกรรม สินค้า บริการ หรือแนวทางการปฏิบัติและดำเนินธุรกิจใหม่ จะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับ Goldman, Nagel, & Preiss (1995) ที่พบว่า นวัตกรรมเป็นปัจจัยสาเหตุที่สำคัญต่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน และทำให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง เพราะนวัตกรรมทำให้ระดับผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่ไม่มีนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Weerawardena (2003) ที่กล่าวว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายชิ้นระบุว่านวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่าง ๆ และมีความจำเป็นสำหรับการแข่งขัน นอกจากนี้ Drucker (1954) และ Fidel et al. (2015) พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง และทำให้มีผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ผลการดำเนินงานด้านการตลาด และผลการดำเนินงานด้านการเงินโดยรวมดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Kaplan & Norton (2004) ที่พบว่า การที่โรงพยาบาลมีนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ดี นับเป็นอีกหนึ่งความสามารถในการสร้างและส่งมอบบริการของโรงพยาบาล ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล

นอกเหนือจากตัวเงินแล้ว โรงพยาบาลยังมุ่งหวังความพึงพอใจของผู้ป่วย ความผูกพันของผู้ป่วยที่มีต่อโรงพยาบาล และภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลในสายตาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความมีชื่อเสียงและการยอมรับจากผู้ป่วยอีกด้วย

4. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนทราบถึงสถานการณ์การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรม การดูแลคุณภาพเป็นอย่างดี เพราะในปัจจุบันคู่แข่งของโรงพยาบาลไม่ใช่แค่โรงพยาบาลด้วยกันเอง แต่ตอนนี้อุตสาหกรรมสุขภาพมีคู่แข่งที่น่ากลัวกว่านั้นคือ การเข้ามาของเทคโนโลยี และนวัตกรรม การดูแลและสุขภาพในรูปแบบของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้นตอนนี้นอกจากคู่แข่งที่เป็นคู่แข่งทางตรงแล้ว ตอนนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงต้องมีการประเมินคู่แข่งทั้งทางตรง และทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่าง และพยายามสร้างนวัตกรรมหรือนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อบริหารองค์กรให้อยู่รอดในสภาวะการแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบัน

ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ถึงความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นอย่างดี จึงมีการปรับตัวเพื่อให้องค์กรยังสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะนี้ โดยทีมผู้บริหารมีการประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา เพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานมากำหนดกลยุทธ์การแข่งขันใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังมีการประเมินคู่แข่งไม่ว่าจะเป็นคู่แข่งทางตรงและทางอ้อม เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยมีส่งเสริมให้พนักงานเอาความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีมาเชื่อมโยง และบูรณาการกับเทคโนโลยีเพื่อมาปรับใช้ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ เพราะในปัจจุบันในยุคที่ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้จากทุกที่ ทุกเวลา ดังนั้นจึงไม่แปลกที่จะเกิดการเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลเอกชนด้วยกันเอง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างตื่นตัว ลุกขึ้นมาวางกลยุทธ์ใหม่ ๆ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Mendonca, Varajao, & Oliveira (2015) ที่พบว่า แม้ปัจจุบันจะมีการแข่งขันที่สูงแต่การที่องค์กรปรับตัวให้ยืดหยุ่นสามารถเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีต้องมาจากการตอบสนองอย่างคล่องตัวของผู้บริหารและคนในองค์กร ดังนั้นการที่องค์กรรับรู้ถึงสภาพของการแข่งขันที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยผู้บริหารควรมี

ความกระตือรือร้นพร้อมรับมือกับสภาพการแข่งขันและพยายามค้นหาวิธีที่จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน เช่น การสร้างความแตกต่างด้วยการสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้ในสภาพที่มีการแข่งขันสูง อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้ นอกจากนี้ Dorson (2016) กล่าวว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันยังเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ หรือพัฒนานวัตกรรมเดิมที่มีอยู่ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันยังช่วยให้เกิดการเกิดความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ Gunduz & Senercisz (2012) พบว่าตัวแปรสำคัญที่สามารถผลักดันให้ธุรกิจคิดค้นและจัดการนวัตกรรมใหม่ ๆ นั่นคือ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน เนื่องจากสภาพการแข่งขันในธุรกิจภาคบริการมีความรุนแรงมากขึ้นทำให้ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคยังมีความคาดหวังสูงขึ้น สินค้าหรือบริการใดก็ตามที่ลูกค้าแสวงหาเพื่อให้ได้มาแล้วเกิดความพึงพอใจว่าได้รับประโยชน์หรือคุณค่ากับสิ่งที่ได้จ่ายไป ดังนั้นการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขันจึงส่งผลให้เกิดจัดการนวัตกรรมในองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภค และศุภวัตร มีพร้อม (2556) กล่าวว่า นอกจากการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันแล้ว ผู้บริหารยังต้องรู้จักประเมินคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องมาจากในปัจจุบันประเทศไทยมีโรงพยาบาลเอกชนให้เลือกใช้บริการอยู่เป็นจำนวนมาก โรงพยาบาลต่าง ๆ ก็พยายามใช้กลยุทธ์ด้านราคา ด้านเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมการรักษา เพื่อดึงดูดลูกค้า ดังนั้นการที่ลูกค้าเปลี่ยนใจไปเลือกใช้บริการโรงพยาบาลใหม่สามารถทำได้โดยง่าย เพราะในปัจจุบันมีโรงพยาบาลเอกชนหลายแห่ง ดังนั้นการรู้ข้อมูลหรือแนวทางการดำเนินงานของคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่กำลังจะเกิดขึ้นได้

5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนมีความกระตือรือร้นในการรุกขึ้นมาปรับตัวเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยีการเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในงานที่มีอยู่ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนต่างมีวิธีการเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด รวมถึงพยายามผลักดันศักยภาพ ความสามารถของผู้ร่วมงานไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่ระดับหัวหน้างาน จนถึงระดับปฏิบัติการ โดยเน้นการสร้างความรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และในบางครั้งผู้บริหารก็ต้องการแรงจูงใจเสริมให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพและให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นและเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรและเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

ทั้งนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เกิดการแข่งขันเพื่อความ เป็นเลิศ ปัจจัยชี้วัด ความสำเร็จขององค์การส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับผู้นำ ดังนั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหาร การควบคุมธุรกิจต่าง ๆ เพียงเล็กน้อยจึงอาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อ ความสำเร็จขององค์การอย่างมหาศาล และความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารอย่างหนึ่งที่มีความ จำเป็นอย่างมากในสถานการณ์การแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบันนั้นคือ ความสามารถในการพลิกวิกฤต ให้เกิดเป็นโอกาสของ เพราะหากผู้นำหรือผู้บริหารสามารถทำสิ่งนี้ได้ ทีมหรือผู้ตามก็จะมีกำลังใจ และมั่นใจในตัวผู้บริหาร นอกจากความเก่งของผู้บริหารแล้วการเป็นผู้บริหารที่ดีควรยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยกัน ไม่ใช่เอาแต่ความเห็นของตนเป็นที่ตั้ง เพราะองค์การจะสามารถ ขับเคลื่อนไปได้ด้วยทีม ไม่ใช่แค่คนเพียงคนเดียว และอีกสิ่งหนึ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารทุกคนควรมีนั้นคือ การทำให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน เช่น คำชื่นชมที่มาจากใจของผู้บริหาร ก็เป็น กำลังใจสำคัญที่จะทำให้พนักงานทุกคนพร้อมที่จะสู้และเดินต่อไปด้วยกันแล้ว

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Bass & Avolio (1994) ที่กล่าวว่า ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความ พยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถ ของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและ วิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของ พวกเขาเพื่อไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ Flavia et al. (2012: 444) ที่พบว่า การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ และ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน และสิ่งที่ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้น ต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มเสมอ นอกจากนี้ Birasnav (2014: 1624) ยังพบว่า การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม หรือเพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ โดยผู้นำจะมีการคิดและวางแผนหาแนวทางการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาจากแบบเดิม ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ โดยมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบ ของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามเพื่อให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ หรือการผลักดันให้ ผู้ตามนำเอาความรู้ที่มีอยู่มาทบทวนเพื่อให้เกิดองค์ความรู้หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ให้กับองค์การ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของ

ผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ และผู้นำต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย โดยผู้นำจะต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าการร่วมมือกันสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ การกระตุ้นทางปัญญา จึงเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ในการที่จะสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนอกจากนี้ Wu & Hsieh (2011) ยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่ปัจจัยแห่งการเกิดนวัตกรรมในโรงพยาบาลและความสำเร็จของนวัตกรรมต่าง ๆ ในโรงพยาบาลอีกด้วย เพราะผู้บริหารของโรงพยาบาลแต่ละแห่งต่างมีแนวทางการบริหารที่มีความเฉพาะแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยในหลายด้าน เช่น ด้านเงินทุนในการสร้างนวัตกรรม และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

6. แนวทางและการพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารรับรู้ถึงความสำคัญของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพราะต่างทราบถึงประโยชน์ของการเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร จึงทำให้ผู้บริหารต่างมีนโยบายการผลักดันให้พนักงานทุกคนปรับเปลี่ยนวิธีคิด คิดนอกกรอบและหาหนทางใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นและเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยผู้บริหารมีการวางแผนงานร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดหลักสูตรอบรม ให้ความรู้ เพิ่มทักษะทั้งที่เกี่ยวข้องกับสายงานโดยตรง และความรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสายงานของตน เพื่อให้ทุกคนได้มีองค์ความรู้ที่หลากหลาย นอกจากนี้สิ่งที่ขาดไม่ได้ในการให้ความรู้นั้นคือความรู้ด้านเทคโนโลยี และการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับงานของตน เพื่อนำมาต่อยอดองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร

แนวทางและการพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์นั้นมีความสอดคล้องกับทฤษฎีพื้นฐานการจัดการความรู้ Asgarian (2012) ที่กล่าวว่า ความสามารถในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การแบ่งปันความรู้ คือการแบ่งปันข้อมูลและความรู้ของสมาชิกในองค์กร 2) การประยุกต์ใช้ความรู้ คือการค้นหาและดูดซับความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกองค์กร และ 3) การจัดหาความรู้ คือแนวคิดการจัดการความรู้ในแต่ละบริบทและสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการใช้ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในองค์กร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ Pemberton & Stonehouse (2000) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยจะส่งผลทำให้ธุรกิจนั้นมีความสามารถในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากได้มีการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และเกิดขึ้นจากการนำความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ หรือบูรณาการฐานความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น สำหรับการจัดการความรู้

ที่ส่งผลให้เกิดนวัตกรรม Darroch (2005) กล่าวว่า หากองค์กรใดที่มีความสามารถในการจัดการความรู้ที่องค์กรนั้นจะสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน เช่นเดียวกับ Palacios et al., (2007) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กรมีผลต่อการสร้างความโดดเด่นด้านนวัตกรรม โดยความสามารถในการจัดการความรู้จะช่วยพัฒนาทักษะ ผ่านการถ่ายโอน การเผยแพร่และการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีการจัดการความรู้จึงเป็นทฤษฎีพื้นฐานสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้ และการนำความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดนวัตกรรม และเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง (วิธิัญญา วัฒนโณ, 2552)



บทที่ 6 ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยมองเห็นถึงประโยชน์ของ
การวิจัยและข้อจำกัดจากการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคตดังรายละเอียด
ตามลำดับ ดังนี้

1. ประโยชน์ของการวิจัย
2. ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางการทำธุรกิจของผู้ประกอบการโรงพยาบาลเอกชน
ที่ในปัจจุบันนี้ถือว่าเป็นอีกอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ที่เป็นไป
ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้ประกอบการสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ในหลายด้าน
ได้แก่ เชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) โดยนำทฤษฎีมาบูรณาการสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่
เพื่อต่อยอดทางวิชาการและทำวิจัยต่อไปในอนาคต เชิงการจัดการ (Managerial Contributions)
สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจทุกประเภทที่ต้องการสร้างความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม เพื่อปรับตัว
ให้อยู่รอดในสภาวะการแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบัน ยกตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมการผลิตต่าง ๆ
ตลอดจนอุตสาหกรรมการขนส่ง และอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีลักษณะและสภาพแวดล้อมในการดำเนิน
ธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ยิ่งไปกว่านั้นผู้เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน สามารถนำ
ข้อมูลผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบาย วางกลยุทธ์ และพัฒนาทักษะของผู้บริหารระดับสูง
ระดับกลาง และระดับต้น เพื่อให้การทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพ และเพื่อความอยู่รอดของ
องค์กรในสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

การศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน
ในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ก่อให้เกิดประโยชน์
เชิงวิชาการ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ต่อยอด พัฒนาแนวคิด และสร้างความรู้ก้าวหน้าด้านวิชาการ ดังนี้

1.1 การบูรณาการทฤษฎีพื้นฐาน

การทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษารากฐานคิดของทฤษฎีพื้นฐานที่อยู่เบื้องหลังการศึกษาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ทฤษฎีการจัดการความรู้ (Knowledge Management Theory) ซึ่งมุ่งเน้นอธิบายความสามารถขององค์กรด้านการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ดังนั้นองค์กรควรนำทรัพยากรความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กรและระบบการบริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร และด้วยสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงในภาคธุรกิจ องค์กรจึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กร และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้องค์กรอยู่รอด และหากมีการเชื่อมโยงความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อก็จะทำให้ได้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ความรู้จะเป็นตัวสร้างผลตอบแทนหรือผลการดำเนินงานให้กับองค์กร เช่น องค์กรที่มีกระบวนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการทำงาน หากนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์กรมีอยู่ก็จะส่งผลทำให้การทำงานเกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นทฤษฎีการจัดการความรู้จึงเป็นทฤษฎีพื้นฐานสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้และการนำความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดนวัตกรรม และเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency theory) เป็นการบริหารจัดการที่ผู้บริหารจะปฏิบัติซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือเป็นแนวคิดซึ่งเป็นทางเลือกของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร การบริหารเชิงสถานการณ์จะมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันออกไป ทำให้ผู้นำต้องปรับพฤติกรรมและกิจกรรมในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำจึงควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวมาบูรณาการเพื่อสร้างแนวคิดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นความสามารถขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยี เพื่อสร้าง ประยุกต์ และบูรณาการความสามารถในการจัดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาเป็น

ความสามารถใหม่ขององค์การที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การวิจัยในครั้งนี้ จึงก่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาการจัดการนวัตกรรม ในแง่ของกิจกรรมหลักตามแนวทางการจัดการนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการสร้างสิ่งใหม่เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาในการทำงาน หรือเพื่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน แต่ไม่ได้เชื่อมโยงถึงกระบวนการ หรือที่มาของความคิดสร้างสรรค์ว่าเกิดจากสิ่งใด หรือมีกระบวนการทางความคิดอย่างไร ทั้งนี้ผู้ที่สนใจสามารถนำแนวคิดและทฤษฎีที่มีการบูรณาการรวมทั้งผลการวิจัยไปใช้อ้างอิงหรือศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในมิติและบริบทอื่น ๆ ได้ต่อไป

1.2 การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ผลจากการบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานเพื่อพัฒนาตัวแปร นิยามของตัวแปรและความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ทำให้ได้ตัวแปรและมิติองค์ประกอบใหม่ ที่เชื่อมโยงเป็นกรอบแนวคิดของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัวแปรตาม ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมทางการแพทย์ นวัตกรรมทางการตลาด และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาสมมติฐานการวิจัยใหม่ โดยอาศัยรากฐานของแนวคิดและทฤษฎีที่มีความสมเหตุสมผล ทำให้สามารถนำกรอบแนวคิดความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไปปรับใช้ในการศึกษา และการจัดการในบริบทต่าง ๆ ได้ต่อไป

1.3 องค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม และองค์ประกอบของความคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive change) การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection) และการบูรณาการเทคโนโลยี (Technology Integration) ซึ่งเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนวิถีคิดและการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ และนำความรู้พร้อมทั้งประสบการณ์ที่มีมาปรับใช้ เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์การ

นอกจากนี้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังทำให้พบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์การ ในการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิด ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการบริการที่แตกต่างจากเดิม แต่การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์สำหรับโรงพยาบาลเอกชน ยังรวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาบูรณาการปรับใช้เพื่อแก้ปัญหา และส่งเสริมกระบวนการทำงานในส่วนต่าง ๆ อีกด้วย ดังนั้นองค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นองค์ประกอบใหม่และเติมเต็มช่องว่างของแนวคิดให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถนำไปเป็นประโยชน์ในการปรับใช้ ทางด้านการจัดการและด้านวิชาการได้ในอนาคต

1.4 องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษา การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ นอกเหนือจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ และการบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีแล้ว การวิจัยในครั้งนี้ยังสังเคราะห์วรรณกรรมเพื่อสร้างองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ดังนี้ 1) ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม และ 2) ผลการดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยใช้การเชื่อมโยงของทฤษฎีการจัดการความรู้ และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงความสามารถในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดี และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหากองค์การมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า การนำเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ไม่ว่าจะ เป็นทางการแพทย์ การบริการ และการตลาด เพื่อให้ผู้รับบริการมีความสะดวกมากขึ้น รวมทั้ง การใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัย ทำให้การรักษาเป็นไปอย่างรวดเร็ว และช่วยให้ผู้ป่วยฟื้นตัวได้เร็วขึ้น และการที่องค์การมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันและมีต่อผลการดำเนินงานได้อีกด้วย

1.5 องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ในการศึกษาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ นอกจากการสังเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์แล้ว การวิจัยในครั้งนี้ยังได้สังเคราะห์วรรณกรรมเพื่อสร้างองค์ประกอบย่อยหรือมิติของตัวแปรที่เป็นปัจจัย

เชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ดังนี้ 1) การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และ 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยใช้การเชื่อมโยงมโนทัศน์มาจากทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) กล่าวคือ ผู้บริหารองค์การควรทราบถึงสถานะการแข่งขันของคู่แข่งรายใหม่และรายเดิม โดยการประเมินทั้งคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม ซึ่งในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงผู้บริหารจำเป็นต้องเตรียมพร้อมในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ และมีการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยทั้งนี้ผู้บริหาร หรือผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ ซึ่งอาจมีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ขององค์การ ทั้งนี้จะทำให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถทำผลการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

2. ประโยชน์เชิงนโยบาย

การวิจัยนี้มีประโยชน์สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารในระดับมหภาค ดังนี้

2.1 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางของหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุนและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมนวัตกรรม ควรกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางนำผลการวิจัยไปต่อยอดพัฒนา หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้บริหารองค์การ และหลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรม ซึ่งหากองค์การมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรับรู้ถึงสถานะการแข่งขันในภาคธุรกิจของตนเป็นอย่างดี และมีบุคลากรที่มีทักษะ มีความสามารถในการจัดการนวัตกรรม จะทำให้องค์การสร้างผลการดำเนินงานได้ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นหากองค์การในอุตสาหกรรมต่าง ๆ มีการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ดี มีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ก็ย่อมส่งผลให้รายได้ขององค์การเป็นไปตามที่กำหนดไว้ และที่สำคัญไปกว่านั้นคือ องค์การจะสามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขันยังระดับสากล ส่งผลให้รายได้มวลรวมของประเทศให้สูงขึ้นตามไปด้วย

2.2 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์การที่มีการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่ดี จะมีส่วนสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ และผลการดำเนินงาน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาศักยภาพที่มีศักยภาพสูง เช่น หน่วยงานด้านการศึกษา สามารถนำข้อมูลจากการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและแผนในการเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะความรู้ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเท่าทันต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้สอดคล้องกันทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ โดยกำหนดเป้าหมายการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

2.3 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์กรที่มีความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ จะมีทักษะในการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ และการบูรณาการเทคโนโลยี ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทในการยกระดับความรู้และทักษะของแรงงาน นำไปกำหนดนโยบายในการพัฒนา และยกระดับฝีมือแรงงานให้มีทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและยกระดับทักษะ ซีดความสามารถ ศักยภาพ และฝีมือแรงงานไทย ให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสอดคล้องกับโครงสร้างทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

2.4 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายกระทรวง ในการพัฒนา ให้รูปแบบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ให้เป็นเป็นเครื่องมือ หรือมาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการประเมินคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาล และทำให้เครื่องมือดังกล่าวได้รับการยอมรับในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติในอนาคต เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับจากลูกค้าหรือผู้ป่วย ที่เข้ามาใช้บริการ ตลอดจนเป็นที่น่าเชื่อถือจากนักลงทุน เทียบเคียงกับมาตรฐาน JCI หรือ HA สำหรับโรงพยาบาล ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้ประเมินในเรื่องของการกระบวนการภายในและภายนอก ของโรงพยาบาล ได้แก่ การบริหารของผู้บริหารหรือผู้บริหารโรงพยาบาล การให้บริการในส่วนต่าง ๆ การพัฒนาองค์การด้านเครือข่าย ด้านเทคโนโลยี เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ เป็นต้น

2.5 การวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง หรือระดับชาติในการพัฒนา ส่งเสริมให้โรงพยาบาลมุ่งเน้นการสร้างการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในระดับองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีการแลกเปลี่ยน ความรู้ระหว่างโรงพยาบาลหรือระหว่างหน่วยงาน และจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่ร่วมประชุม ระดมความคิดเห็น นำไปสู่ข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อภาพรวมต่อการสร้างนวัตกรรมระดับหน่วยงาน ระดับกระทรวง และระดับประเทศ ซึ่งนำไปสู่การขับเคลื่อนให้ประเทศเดินหน้าไปสู่ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ และขับเคลื่อนด้านเศรษฐกิจและสังคมให้เกิดขึ้น มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป

3. ประโยชน์เชิงการจัดการ

3.1 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และธุรกิจต่าง ๆ ที่ต้องการมีความเป็น เลิศด้านนวัตกรรม นำไปปรับใช้กับหัวหน้างาน และพนักงานของในองค์กร โดยมุ่งเน้นให้ทุกคน เข้าใจและรับรู้ถึงสถานะความรุนแรงในการแข่งขันของตลาดโรงพยาบาลเอกชนที่นับวันยิ่งทวีคูณ ความรุนแรงมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานในองค์กรลุกขึ้นมาปรับแนวคิดโดยเริ่มจากการกระตุ้นให้ พนักงานทุกคนร่วมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เข้าใจและยอมรับนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อ อำนวยความสะดวกในองค์กร ทั้งนี้เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญและ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นที่มาของสำเร็จในด้านผลการดำเนินงานขององค์กร

3.2 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และธุรกิจต่าง ๆ ที่ต้องการมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมรับมือกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยปรับกลยุทธ์ในการเข้าถึงผู้บริโภค หรือสร้างการรับรู้ให้มีช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น โดยช่องทางที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี ได้แก่ Google และ Facebook เป็นต้น

3.3 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน นำข้อมูลไปปรับใช้สำหรับการเตรียมความพร้อมในด้านการบริหารธุรกิจ โดยเน้นการประเมินคู่แข่งทั้งทางตรง และทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวหรือปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันได้ทันเวลาที่ โดยอาจกำหนดเป็นวาระการประชุมประจำเดือนขององค์กร โดยให้แต่ละหน่วยงานรายงานความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง พร้อมวิเคราะห์แนวทางแก้ไข ตลอดจนแนวทางการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน และการได้มาซึ่งผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น

3.4 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และธุรกิจต่าง ๆ ที่ต้องการมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม นำไปเป็นแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำอย่างมีอุดมการณ์ โดยเริ่มจากการรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงาน มีคำชื่นชมให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จเพียงเล็กน้อยก็ตาม และที่สำคัญคือการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน เพื่อช่วยส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีความพร้อมที่จะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน และเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร

3.5 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และธุรกิจต่าง ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาเพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร โดยผู้บริหารควรลุกขึ้นมาเป็นแบบอย่างพร้อมผลักดันให้ผู้ร่วมงาน กล้าที่จะคิดนอกกรอบ โดยการผลักดันนั้นอาจเป็นการชื่นชม และให้กำลังใจผู้ที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ตลอดจนผู้บริหารควรให้การสนับสนุนด้านองค์ความรู้กับผู้ร่วมงาน เช่น เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะต่อยอดองค์ความรู้นั้นให้เกิดนวัตกรรม เป็นต้น

3.6 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และธุรกิจต่าง ๆ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจต่อผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจมีด้วยกันหลายรูปแบบ เช่น การให้คำชื่นชมกับผู้ที่ทำความดี , การประชุมเพื่ออธิบายถึงสถานการณ์ขององค์กร พร้อมชี้แจงแนวทางและสร้างความมั่นใจถึงความสำเร็จขององค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นต้น

3.7 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และธุรกิจต่าง ๆ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ร่วมงาน เพราะคนเราทุกคนย่อมมีข้อดีข้อเสียที่แตกต่างกัน ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรในส่วนนี้ได้ก็จะทำให้สามารถดึงข้อดีของแต่ละคนออกมาแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ซึ่งนั่นย่อมส่งผลองค์กรในแง่ดีอย่างแน่นอนแต่ทั้งนี้ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถของตนอย่างเต็มที่ก่อน

โดยไม่ปิดกั้นความคิด พร้อมทั้งสนับสนุนตามเห็นสมควร เช่น สนับสนุนด้านองค์ความรู้ ด้านทุน ในการผลิตนวัตกรรม แต่ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความต้องการและความสนใจของพนักงาน เป็นสำคัญด้วย

ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยมีระดับของการวิเคราะห์เป็นระดับองค์การ ในการศึกษาครั้งต่อไปผู้วิจัยขอเสนอให้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในลักษณะพหุระดับ (Multi-level Analysis) เช่น การศึกษาในระดับกลุ่มภายในองค์การ เพื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ที่มีข้อมูลมาจากหลายมุมมองทั้งในมุมมองของผู้บริหาร และมุมมองของบุคลากรทั่วไป ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลไปปรับใช้ในการจัดการบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ และเพื่อนำไปปรับใช้ในการสร้างนวัตกรรมของหน่วยงานย่อยในองค์การได้อีกด้วย

2. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในรูปแบบหรืออุตสาหกรรมโรงพยาบาลเอกชน เพียงแค่อย่างเดียว ดังนั้นผลการวิจัยในบางหัวข้อจึงไม่สามารถนำไปใช้ได้กับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ได้ เนื่องจากมีลักษณะเฉพาะ ดังนั้นในครั้งต่อไปอาจทำในลักษณะที่ไม่ระบุอุตสาหกรรม เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง (Generalization) อย่างไรก็ตามในการวิจัยในอนาคตผู้วิจัยเสนอให้ทำการศึกษารุจกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศและกำลังเจริญเติบโต ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม และธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดังกล่าวจึงควรแก่การศึกษาเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

3. เนื่องจากวัตถุประสงค์หนึ่งของการวิจัยนี้ คือ เพื่อศึกษาแนวทาง และพัฒนารูปแบบการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นในอนาคตจึงควรนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปศึกษาในกลุ่มองค์กรหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและยืนยันผลการศึกษา

4. จากการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งพบว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์การ ในการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการบริการที่แตกต่างจากเดิม แต่การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ยังรวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาบูรณาการปรับใช้

เพื่อแก้ปัญหา และส่งเสริมกระบวนการทำงานในส่วนต่าง ๆ ให้ราบรื่นได้อีกด้วย ดังนั้นในการวิจัยในอนาคตผู้วิจัยจึงเสนอให้ควรมุ่งศึกษาในประเด็นดังกล่าวด้วย เพื่อยืนยันประเด็นการวิจัยที่อาจมีตัวแปรที่จำเป็นเพิ่มมากขึ้น

5. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจภาคตัดขวาง (Cross-sectional Survey Research) จึงทำให้มีข้อจำกัดด้านระยะเวลา เนื่องจากผลการศึกษาที่ได้เป็นผลการศึกษาจากช่วงเวลาที่ทำการศึกษาเท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยในอนาคตผู้วิจัยจึงขอเสนอให้ออกแบบการศึกษาเป็นแบบระยะยาว (Longitudinal Study) เพราะการศึกษากิจการวัตกรรมการแข่งขันสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ ตัวแปรเหล่านี้สำหรับในบางธุรกิจอาจใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน ดังนั้นเพื่อให้เห็นการพัฒนาหรือความเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนมากขึ้น จึงควรเป็นการศึกษาในระยะยาว

6. ในการวิจัยในอนาคตอาจนำกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ มาทำการศึกษากลุ่มตัวแปรควบคุม เช่น รูปแบบการดำเนินงาน ที่แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) แบบมีเครือข่าย 2) ไม่มีเครือข่าย และจำนวนเตียง เพื่อทำการทดสอบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรในเรื่องของการจัดการนวัตกรรมแข่งขันสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์จากการจัดการนวัตกรรมแข่งขันสร้างสรรค์



รายการอ้างอิง

- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Sons.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Alisha, L. H., Cooper. (2010). Innovation. *Health Information Management Journal*, 39(1).
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Hachette UK.
- Andriopoulos, C. (2001). Determinants of organisational creativity: a literature review. *Management decision*, 39(10), 834-841.
- Anning-Dorson, T. (2016). Interactivity innovations, competitive intensity, customer demand and performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(4), 536-554.
- Asgarian, N. (2012). Knowledge management capacity and innovation performance. *Management Science Letters*, 2(8), 2739-2746.
- Augusto, M., & Coelho, F. (2009). Market orientation and new-to-the-world products: Exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. *Industrial marketing management*, 38(1), 94-108.
- Baldwin, J. R., & Johnson, J. (1996). Business strategies in more-and less-innovative firms in Canada. *Research policy*, 25(5), 785-804.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J., (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oak: Sage.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118.
- Bean, R., & Radford, R. (2002). *The Business of Innovation: Managing the Corporate Imagination for Maximun Results*. AMACOM, USA
- Best, J. W. (1977). *Research in Education*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.

- Bharadwaj, S., & Menon, A. (2000). Making innovation happen in organizations: individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both?. *Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association*, 17(6), 424-434.
- Birasnav, M., (2014). Knowledge Management and Organizational Performance in the Service Industry: The Role of Transformational Leadership Beyond the Effects of Transactional Leadership. *Journal of Business Research*, 67, 1622–1629.
- Boso, N., Cadogan, J. W., & Story, V. M. (2012). Complementary effect of entrepreneurial and market orientations on export new product success under differing levels of competitive intensity and financial capital. *International Business Review*, 21(4), 667-681.
- Breitschwerdt, R., Iedema, R., Robert, S., Bosse, A., & Thomas, O. (2012). Mobile IT solutions for home health care. In *Health Information Technology in the International Context* (pp. 171-187). Emerald Group Publishing Limited.
- Breitschwerdt, R., Robert, S., & Thomas, O. (2011). *Mobile Application Systems for Home Care: Requirements Analysis & Usage Potentials*. In AMCIS.
- Bullinger, A. C., Rass, M., Adamczyk, S., Moeslein, K. M., & Sohn, S. (2012). Open innovation in health care: analysis of an open health platform. *Health Policy*, 105(2-3), 165-175.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial marketing management*, 31(6), 515-524.
- Carbonell, P., & Rodriguez, A. I. (2006). The impact of market characteristics and innovation speed on perceptions of positional advantage and new product performance. *International journal of research in marketing*, 23(1), 1-12.
- Chang, W. C., & Chiang, Z. H. (2007). *A Study on how to elevating organizational creativity of design organization*. International Association of Societies of Design Research, The Hong Kong Polytechnic University.

- Chen, L., Zheng, W., Yang, B., & Bai, S. (2016). Transformational leadership, social capital and organizational innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 843-859.
- Chen, Y. G., Chen, Zi-Hui., Ho, J. C., & Lee, Chung-Shing. (2008). In-depth Tourism's in fluencies on service innovation. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(4), 326-336.
- Clark, B. H. (1999). Marketing performance measures: history and interrelationships. *Journal of marketing management*, 15(8), 711-732.
- Clark, B. H., Abela, A. V., & Ambler, T. (2005). Organizational motivation, opportunity and ability to measure marketing performance. *Journal of Strategic Marketing*, 13(4), 241-259.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of management*, 26(3), 435-462.
- Crant, J. M., & Bateman, T. S. (2000). Charismatic leadership viewed from above: The impact of proactive personality. *Journal of organizational Behavior*, 21(1), 63-75.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research method: Choosing among five approaches*.
- Cronbach, L. J. (1984). A research worker's treasure chest. *Multivariate behavioral research*, 19(2-3), 223-240.
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of management review*, 24(3), 522-537.
- Cumming, B. S. (1998). Innovation overview and future challenges. *European journal of innovation management*, 1(1), 21-29.
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of knowledge management*, 9(3), 101-115.
- De Clercq, D., Dimov, D., & Thongpapanl, N. T. (2010). The moderating impact of internal social exchange processes on the entrepreneurial orientation–performance relationship. *Journal of business venturing*, 25(1), 87-103.

- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 39(4), 802-835.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A guide for structural equation modeling*.
- Do Carmo Caccia-Bava, M., Guimaraes, T., & Harrington, S. J. (2006). Hospital organization culture, capacity to innovate and success in technology adoption. *Journal of Health Organization and Management*, 20(3), 194-217.
- Dooley, L., & Sullivan, D. O. (2003). Developing a software infrastructure to support systematic innovation through effective management. *Technovation*, 2, 689-704.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*, 1954. Col-47.
- Duen, L. Y., & Chang, H. M. (2008). Relations between team work and innovation in organizations and the job satisfaction of employees: A factor analytic study. *International Journal of Management*, 25(4), 732.
- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of knowledge management*, 11(4), 20-29.
- Dwyer, L., & Mellor, R. (1993). Product innovation strategies and performance of Australian firms. *Australian Journal of Management*, 18(2), 159-180.
- Fermont, J. M., Douw, K. H., Vondeling, H., & IJzerman, M. J. (2016). Ranking medical innovations according to perceived health benefit. *Health policy and technology*, 5(2), 156-165.
- Fidel, P., Schlesinger, W., & Cervera, A. (2015). Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance. *Journal of business research*, 68(7), 1426-1428.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill Series in Management.
- Flavia, C., Valter, M., & Mateus, H., (2012). Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance. *The Leadership Quarterly*, 23, 443-455.
- Florida, R. (2002). *The raise of creative class*. New York: Basic Books.

- Gong, J., Wang, L., Song, D., Zhu, X., & Zhang, L. (2009). Stripping voltammetric analysis of organophosphate pesticides using Ni/Al layered double hydroxides as solid-phase extraction. *Biosensors and Bioelectronics*, 25(2), 493-496.
- Govindarajan, V. (1988). A contingency approach to strategy implementation at the business-unit level: integrating administrative mechanisms with strategy. *Academy of management Journal*, 31(4), 828-853.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of business research*, 62(4), 461-473.
- Gunduz, E., & Semercisz, F. (2012). The Relation Between Competitive Tension and Strategic Innovation. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 58(12), 29-39.
- Gurteen, D. (1998). Knowledge, creativity and innovation. *Journal of knowledge Management*, 2(1), 5-13.
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E., & Tatha, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, N. J.: Pearson Prentice Hall.
- Hart, S. (Ed.). (1996). *New product development: A reader*. Thomson Learning.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J., & Winter, S. G. (2007). *Dynamic capabilities: foundations*. Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations, 1-18.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic management journal*, 24(10), 997-1010.
- Hong, J., Hou, B., Zhu, K., & Marinova, D. (2018). Exploratory innovation, exploitative innovation and employee creativity: the moderation of collectivism in Chinese context. *Chinese Management Studies*, 12(2), 268-286.
- Howkins, J. (2002). *The creative economy: How people make money from ideas*. Penguin UK.
- Huang, K. H., Yu, T. H. K., & Lai, W. (2015). *Innovation and diffusion of high-tech products, services, and systems*.

- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of marketing*, 62(3), 42-54.
- Hussain, K., Konar, R., & Ali, F. (2016). Measuring service innovation performance through team culture and knowledge sharing behaviour in hotel services: a PLS approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 35-43.
- Ibewuiké, N. O., & Weeks, R. (2014). Healthcare Service Delivery Efficiency: Performance of Gauteng Hospitals. In *INCOSE International Symposium*, 24(1) 252-267.
- James, M. B., (2010). *Leadership* (1st ed.). New York: Harper Perennial Modern Classics.
- John, K., Andrew, D., & Martin, T., (2013). Examining the Role of Transformational Leadership of Portfolio Managers in Project Performance. *International Journal of Project Management*, 31, 485-497.
- Johne, A. (1999). Successful market innovation. *European Journal of Innovation Management*, 2(1), 6-11.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Kaplan, D. (2008). *Structural equation modeling: Foundations and extensions* (Vol. 10). Sage Publications.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. *Harvard business review*, 82(2), 52-63.
- Kirkbride, G. L. (2014). *Exploring how nurses make sense of the safety features of smart infusion pump technology*. The University of Iowa.
- Kitapci, H., Aydin, B., & Celik, V. (2012). The effects of organizational learning capacity and innovativeness on financial performance: An empirical study. *African Journal of Business Management*, 6(6), 2332-2341.
- Kleis, L., Chwelos, P., Ramirez, R. V., & Cockburn, I. (2012). Information technology and intangible output: The impact of IT investment on innovation productivity. *Information Systems Research*, 23(1), 42-59.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.

- Koall, I. (2011). Managing complexity: using ambivalence and contingency to support diversity in organizations. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 30(7), 572-588.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization science*, 3(3), 383-397.
- Kotler, P. (2007). Keller, KL (2006). *Marketing management*, 12(2).
- Krause, J. (2004). Standardization heterogeneity and the quality of content analysis: a key conflict of digital libraries and its solution. *IFLA Journal*, 30(4), 310-318.
- Lansialmi, H., Kivimaki, M., Aalto, P., & Ruoranen, R. (2006). Innovation in healthcare: a systematic review of recent research. *Nursing science quarterly*, 19(1), 66-72.
- Liu, Y., & Phillips, J. S. (2011). Examining the antecedents of knowledge sharing in facilitating team innovativeness from a multilevel perspective. *International Journal of Information Management*, 31(1), 44-52.
- Loebbecke, C., van Fenema, P. C., & Powell, P. (2016). Managing inter-organizational knowledge sharing. *The Journal of Strategic Information Systems*, 25(1), 4-14.
- Lomax, R. G., & Schumacker, R. E. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling*. psychology press.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (1997). *Lessons from informal and incidental learning*. Management learning: Integrating perspectives in theory and practice, 295-311.
- Martensen, A., & Dahlgard, J. J. (1999). Strategy and planning for innovation management—supported by creative and learning organisations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(9), 878-891.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
- Marvel, M. R. (2006). *A Knowledge-Based View of the Venture Creation Process: How Technology Entrepreneurs Mix Knowledge to Create Radical Innovations*.

- McGregor, J. A. (2007). *Researching Human Wellbeing: From Concepts to Methodology*. In *Well-being in developing countries: New approaches and research strategies*. Cambridge University Press.
- Mednick, S. (1962). *The associative basis of the creative process*. *Psychological review*, 69(3), 220.
- Mendonça, V., Varajão, J., & Oliveira, P. (2015). Cooperation networks in the tourism sector: multiplication of business opportunities. *Procedia Computer Science*, 64, 1172-1181.
- Moorman, C., & Miner, A. S. (1998). The convergence of planning and execution: improvisation in new product development. *Journal of marketing*, 62(3), 1-20.
- Nisula, A. M. (2013). *Building organizational creativity—a multitheory and multilevel approach for understanding and stimulating organizational creativity*.
- Norbutus, D. K. (2007). *Exploring the experience of organizational transformation: Contrasting episodic change with continuous change*. Regent University.
- Orlikowski, W. J. (1996). Improvising organizational transformation over time: A situated change perspective. *Information systems research*, 7(1), 63-92.
- Palacios, D., Gil, I., & Garrigos, F. (2007). The impact of knowledge management on innovation and entrepreneurship in the biotechnology and telecommunications industries. *Small Business Economics*, 32(3), 291-301.
- Pallant, J., & Manual, S. S. (2010). *A step by step guide to data analysis using SPSS*. Berkshire UK: McGraw-Hill Education.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of applied psychology*, 91(3).
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2nd ed.). Newbury Park: Sage Publications.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision sciences*, 42(1), 239-273.
- Pemberton, J. D., & Stonehouse, G. H. (2000). Organisational learning and knowledge assets—an essential partnership. *The learning organization*, 7(4), 184-194.
- Phan, P., Zhou, J., & Abrahamson, E. (2010). Creativity, innovation, and entrepreneurship in China. *Management and Organization Review*, 6(2), 175-194.

- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Preiss, K., Goldman, S. L., & Nagel, R. N. (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations*. Strategies for enriching the customer, 1.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3), 761-787.
- Reiter-Palmon, R., & Illies, J. J. (2004). Leadership and creativity: *Understanding leadership from a creative problem-solving perspective*. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 55-77.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2009). *Organisations and Behaviour*. Pearson Custom Pub.
- Salter, A., & Tether, B. S. (2006). *Innovation in services: through the looking glass of innovation studies*. Background paper for Advanced Institute of Management (AIM) Research's Grand Challenge on Service Science.
- Sanders, L., Jones, J., & Linderman, K. (2014). Process management, innovation and efficiency performance: The moderating effect of competitive intensity. *Business Process Management Journal*, 20(2), 335-358.
- Saravanja, M. (2010). *Integrated performance management systems and motivation in the South African public sector* (Doctoral dissertation).
- Sarri, K. K., Bakouros, I. L., & Petridou, E. (2010). Entrepreneur training for creativity and innovation. *Journal of European Industrial Training*, 34(3), 270-288.
- Satsanguan, L., Fongsuwan, W., & Trimetsoontom, J (2015). Structural equation modelling of service quality and corporate image that affect customer satisfaction in private nursing homes in the Bangkok Metropolitan Region. *Research Journal of Business Management*, 9(1): 68-69.
- Sawyer, R. K., & DeZutter, S. (2009). Distributed creativity: How collective creations emerge from collaboration. *Psychology of aesthetics, creativity, and the arts*, 3(2), 81.
- Schermerhorn, J. R. (2002). *Management* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development, translated by Redvers Opie*. Harvard: Economic Studies, 46.

- Shah, J., & Ali, B. (2011). Organizational climate: Stimulating creativity and idea generation for discovery of innovative solutions. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(1), 429-447.
- Shiple, D., Edgett, S., & Forbes, G. (1991). *New product success rates among British and Japanese companies*. EMAC 1991 Proceedings, 1160-75.
- Siemens, G. (2005). Connectivism: Learning as network-creation. *ASTD Learning News*, 10(1), 1-28.
- Sinkula, J. M. (1994). Market information processing and organizational learning. *Journal of marketing*, 58(1), 35-45.
- Stojic, N., Hashi, I., & Orlic, E. (2018). Creativity, innovation effectiveness and productive efficiency in the UK. *European Journal of Innovation Management*, 21(4), 564-580.
- Storey, C., & Easingwood, C. J. (1999). Types of new product performance: Evidence from the consumer financial services sector. *Journal of Business Research*, 46(2), 193-203.
- Styhre, A., & Sundgren, M. (2005). *Managing creativity in organizations*. Critique and practices.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management journal*, 48(3), 450-463.
- Szekely, F., & Strebel, H. (2013). Incremental, radical and game-changing: strategic innovation for sustainability. *Corporate governance*, 13(5), 467-481.
- Talke, K. (2007). How a corporate mindset drives product innovativeness. *Innovation Orientation, Innovativeness and Innovation Success, Zeitschrift für Betriebswissenschaft, Sonderheft*, 2, 45-68.
- Thompson Jr, A. A., Strickland III, A. J., & Gamble, J. E. (2006). *Crafting and Executing Strategy: Text and Readings with OLC with Premium Content Card (Strategic Management: Concepts and Cases)*. McGraw-Hill/Irwin.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2004). *Developing an organizational culture that facilitates radical innovation in a mature small to medium sized company: emergent findings*. Managing Innovation Case Studies.

- Tsoukas, H., & Chia, R. (2002). On organizational becoming: Rethinking organizational change. *Organization science*, 13(5), 567-582.
- Valtakoski, A., & Järvi, K. (2016). Productization of knowledge-intensive services: Enabling knowledge sharing and cross-unit collaboration. *Journal of Service Management*, 27(3), 360-390.
- Vartak, S. C. (2010). *Association between organizational factors and quality of care: an examination of hospital performance indicators*.
- Vélez-González, H., Pradhan, R., & Weech-Maldonado, R. (2011). The role of non-financial performance measures in predicting hospital financial performance: the case of for-profit system hospitals. *Journal of health care finance*, 38(2), 12-23.
- Vicari, S. (1998). *Creativity in business: chance and necessity*. Etas, Milano, Italy.
- Vona, M. K., & DeMarco, M. (2008). *Strategies to Enhance Innovation*.
- Wadongo, B., Odhuno, E., Kambona, O., & Othuon, L. (2010). Key performance indicators in the Kenyan hospitality industry: a managerial perspective. *Benchmarking: An international journal*, 17(6), 858-875.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human resource management review*, 20(2), 115-131.
- Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of strategic marketing*, 11(1), 15-35.
- Weick, K. E. (1998). Introductory essay—Improvisation as a mindset for organizational analysis. *Organization science*, 9(5), 543-555.
- Wibulpolprasert, S., & Pengpaibon, P. (2003). Integrated strategies to tackle the inequitable distribution of doctors in Thailand: four decades of experience. *Human resources for health*, 1(1), 12.
- Wingwon, B. (2012). Effects of entrepreneurship, organization capability, strategic decision making and innovation toward the competitive advantage of SMEs enterprises. *J. Mgmt. & Sustainability*, 2, 137.
- Wong, S. Y., & Chin, K. S., (2007). Organizational innovation management An organization-wide perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 107(9).

- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.
- Wright, P. M., McMahan, G. C., & McWilliams, A. (1994). Human Resources and Sustained Competitive Advantage: A Resource-based Perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 5(2), 301-326
- Wu, I. L., & Hsieh, P. J. (2011). Understanding hospital innovation enabled customer-perceived quality of structure, process, and outcome care. *Total Quality Management*, 22(2), 227-241.
- Xiao-Hua, W., & Jane, M. H. (2012). A Multilevel Study of Transformational Leadership, Identification, and Follower Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 23, 775-790.
- กัลยา แก้วมา. (2015). ผู้บริหารกับบทบาทการส่งเสริมการสร้างสรคองค์ความรู้ในองค์กร. *วารสารวิชาการ การตลาดและการจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 2(1), 1-11.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). *หลักสถิติ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขจรศักดิ์ บั้วระพันธ์. (2556). *วิจัยเชิงคุณภาพไม่ยากอย่างที่คิด* (พิมพ์ครั้งที่ 5). นครปฐม: สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จักรพันธ์ กิตตินรรัตน์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้าต่อโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ*, 4(2), 39-50.
- ฉวีวงศ์ บวรเกียรติขจร. (2554). *แบบจำลองธุรกิจในการจัดการนวัตกรรมของสถานพยาบาลเอกชนเพื่อเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชลภััสสรณ์ สิทธิวงค์ชัย, จีรารวรรณ คงคล้าย และ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2560). ความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, ปีที่ 9.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2554). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*, พิมพ์ลักษณ์. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- นฤติจียะ วรรณันท์ และ ภูมิพร ธรรมสถิตเดช. (2555). *การศึกษาธุรกิจบริการนิตยสารจัดชุดให้เช่าแบบและส่งถึงที่ในมุมมองของนวัตกรรมการบริการ*. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยีวิทยาลัยนวัตกรรม), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ประสพชัย พสุนนท์. (2557). การกำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวทาง Krejcie and Morgan (1970) ในการวิจัย เชิงปริมาณ. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7(2).
- มฤดี วณิชสุนทร. (2557). *มองโลกแข่งขันรวมธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน เพิ่มประสิทธิภาพหรือลดการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมการแข่งขันทางการค้า กรมการค้าภายใน.
- รุ่งโรจน์ สงสระบุญ. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 10(22), 80-88.
- วิธัญญา วัฒนโธ. (2552). การแบ่งปันความรู้: พื้นฐานของการจัดการความรู้ในองค์การ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 28(1), 16-26.
- วิภาดา พิทยาวิรุฬห์ และ ณิช กุสิษฐ์. (2557). สื่อดิจิทัลที่มีอิทธิพลต่อการตอบสนองของผู้บริโภคในการเข้าถึงข้อมูลทางการตลาด. *วารสารบริหารธุรกิจครินทรวิโรฒ*, 5(1), 80-96.
- ศิริพรรณ ตันตวิวัฒน์พันธ์. (2555). *อิทธิพลของทรัพยากรเชิงเทคโนโลยี และเชิงพฤติกรรมต่อผลการดำเนินงานนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และด้านกระบวนการขององค์การในประเทศไทย*. (ดุชนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุชนิพนธ์บัณฑิต), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2554). *การจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์บัณฑิต), มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศุภวัตร มีพร้อม. (2556). *โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล : การเตรียมความพร้อมด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. *วารสารบริหารธุรกิจครินทรวิโรฒ*, 4(1), 133-152.
- ศุภางค์ นันตา. (2555). *ผลกระทบของกลยุทธ์นวัตกรรมบริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจสปาในประเทศไทย*. (ปรัชญาดุชนิพนธ์บัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561). *ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนปี 61 โอกาสขยายฐานลูกค้า Medical Tourism สู่ตลาดนักท่องเที่ยวจีน (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 2912)*. สืบค้นเมื่อ 13 มกราคม 2562. สืบค้นจาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/z2912.aspx>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2560). *สรุปผลเบื้องต้นการสำรวจโรงพยาบาลและสถานพยาบาลเอกชน พ.ศ.2560*. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2562. สืบค้นจาก : <http://www.nso.go.th/>

sites/2014/DocLib13/ด้านสังคม/สาขาสุขภาพ/โรงพยาบาลและสถานพยาบาลเอกชน/
2560/hospital60.pdf.

- สิทธิศักดิ์ พุฒิชัยปิติกุล. (2555). *บริหารโรงพยาบาลสู่ความเป็นเลิศด้วย TQA*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2553). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สุจิตรา นภาคณาพร. (2554). *กระบวนการจัดการภาวะผู้นำและทักษะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย. (ปริญญาานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).*
- สุภางค์ จันทวานิช. (2556). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 21)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรพิศ ปานเหม. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในโรงพยาบาล กรณีศึกษาโรงพยาบาลยันฮีและโรงพยาบาลพระรามเก้า. (การค้นคว้าอิสระวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ).*
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และ ชีระวัฒน์ จันทิก. (2016). *การพัฒนาตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทย. RMUTT Global Business and Economics Review, 11(1).*





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก แบบสอบถาม



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร
2. บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามการวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล, รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล, ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล หรือผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านการแพทย์ การบริการ และการตลาด
3. แบบสอบถามการวิจัยฉบับนี้มีทั้งหมด 6 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
 - ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
 - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
 - ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการนวัตกรรมเชิง สร้างสรรค์
4. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลการวิจัยและเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนต่อไป ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง ทั้งนี้ข้อมูลที่ท่านให้ไว้ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่นำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างครบถ้วน โปรดกรุณาส่งแบบสอบถามฉบับนี้กลับมาทางไปรษณีย์หรือทางอีเมล หากท่านต้องการรายงานสรุปผลการวิจัยกรุณาแนบนามบัตรมาพร้อมกับแบบสอบถามฉบับนี้ และหากมีข้อสงสัยประการใดโปรดติดต่อผู้วิจัย : นางสาวกนกพร กระจ่างแสงโทรศัพท์ : 065-429-9295 อีเมล : kanokporn.kraj@gmail.com

นางสาวกนกพร กระจ่างแสง

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศิลปศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี 30-39 ปี 40-49 ปี 50-59 ปี 60 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- น้อยกว่า 10 ปี 10-20 ปี มากกว่า 20 ปี

5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

- ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล
 ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล อื่น ๆ (ระบุ).....

.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน

1. ทุนในการดำเนินงาน

- น้อยกว่า 100 ล้านบาท 100-500 ล้านบาท มากกว่า 500 ล้านบาท

2. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

- น้อยกว่า 10 ปี 10-20 ปี มากกว่า 20 ปี

3. จำนวนเตียงที่ให้บริการ

- 1-30 เตียง 31-200 เตียง มากกว่า 200 เตียง

4. จำนวนพนักงานทั้งหมด

- น้อยกว่า 500 คน 501-1,000 คน มากกว่า 1,000 คน

5. กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ

- คนไทย ชาวต่างชาติ คนไทยและชาวต่างชาติ

6. ที่ตั้งของธุรกิจ

- กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต่างจังหวัด โปรดระบุ.....

7. รูปแบบ/ลักษณะของธุรกิจ

- มีเครือข่าย (อยู่ในเครือ.....) ไม่มีเครือข่าย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก

3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย และ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change)						
1	องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางในอนาคต					
2	องค์กรของท่านมีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานจากวิธีแบบเดิม ไปสู่วิธีการใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
3	องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง					
การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)						
4	องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้พนักงานแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
5	องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
6	องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ เพื่อพัฒนาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์					
การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Connection)						
7	องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงาน					
8	องค์กรของท่านมีการเชื่อมโยงหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change)						
9	องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
การบูรณาการทางเทคโนโลยี (Technology Integration)						
10	องค์กรของท่านใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศและความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานในองค์กร					
11	องค์กรของท่านมีระบบฐานข้อมูลภายในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกให้กับพนักงานในการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ สำหรับแบ่งปันข้อมูลความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
12	องค์กรของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนงานที่รับผิดชอบ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
นวัตกรรมบริการ (Service innovation)						
13	องค์กรของท่านได้นำรูปแบบหรือแนวคิดการบริการใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาการให้บริการและปรับปรุง คุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง					
14	องค์กรของท่านมุ่งเน้นการสร้างและการพัฒนาการรักษาด้วยวิธีการ หรือเทคโนโลยีทางการแพทย์ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เพื่อยกระดับการ บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาพยาบาลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
15	องค์การของท่านมุ่งเน้นการพัฒนาาระบบสารสนเทศ เวชระเบียน และฐานข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์สามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้เข้ารับการรักษาได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน					
นวัตกรรมทางการแพทย์ (Medical innovation)						
16	องค์การของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้กับกระบวนการรักษาทางการแพทย์					
17	องค์การของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อเข้าถึงข้อมูลของผู้ป่วยที่ถูกต้อง ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ส่งผลทำให้การรักษามีประสิทธิภาพและปลอดภัย					
18	องค์การของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วยได้ประหยัดเวลาในการเดินทาง ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา แต่ผู้ป่วยยังคงได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย					
นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing innovation)						
19	องค์การของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ					
20	องค์การของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล และการบริการของโรงพยาบาล					
21	องค์การของท่านมีการนำเอาเทคโนโลยี มาปรับใช้เพื่อประชาสัมพันธ์นำส่งข่าวสารทางการตลาด และทำให้ผู้ป่วยหรือลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและติดต่อกับโรงพยาบาลได้สะดวกมากยิ่งขึ้น					
ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial)						
22	องค์การของท่านมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต					
23	องค์การของท่านสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้น และมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24	องค์การของท่านสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดได้ และอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดมีแนวโน้มสูงขึ้น					
ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial)						
25	องค์การของท่านได้รับการตอบรับจากผู้เข้ารับบริการรายเก่าและรายใหม่เป็นอย่างดี					
26	องค์การของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียงด้านมาตรฐานการรักษาพยาบาล					
27	องค์การของท่านมีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียงด้านการบริการที่เป็นเลิศ					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม (Perceived pressures in the industrial sector)						
28	ท่านรับรู้ถึงระดับความรุนแรงในการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน					
29	ท่านมีการปรับตัวเพื่อให้้องค์การเจริญเติบโตได้ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง					
30	ท่านมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
การประเมินคู่แข่ง (Competitor analysis)						
31	ท่านให้ความสำคัญกลยุทธ์ของคู่แข่งขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ					
32	ท่านมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอด					
33	ท่านมีการประเมินคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา เพื่อหาโอกาสมาพัฒนาคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่ง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Perceived pressure from the bargaining power of buyers)						
34	ท่านทราบถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป					
35	ท่านมีการพัฒนาการบริการเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอยู่เสมอ					
36	ท่านมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง					
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)						
37	เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤต ท่านสามารถสามารถควบคุมอารมณ์และสามารถพลิกวิกฤตให้เกิดเป็นโอกาสได้					
38	ท่านสามารถพิสูจน์ให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า แม้จะมีปัญหาอุปสรรคมากมายก็สามารถเอาชนะปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยการร่วมมือกัน					
39	ท่านยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และทำให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน					
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)						
40	ท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยไม่ตำหนิเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จ					
41	ท่านยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน					
42	ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ					
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)						
43	ท่านสามารถใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน					
44	ท่านสร้างมั่นใจแก่ผู้ร่วมงาน ว่าทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
45	ท่านสามารถแสดงให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน					
46	ท่านทำงานด้วยความเชื่อมั่น และสื่อสารให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จได้					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)						
47	ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ทำหายความสามารถอย่างต่อเนื่อง					
48	ท่านให้ความสนใจและเอาใจใส่ความกังวล ความต้องการของผู้ร่วมงาน และพร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
49	ท่านให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถ					

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

1. ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนอย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย



ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง



แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

เรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบการวิจัยเรื่อง การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร
2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น สอบถามการวิจัยฉบับนี้มีทั้งหมด 5 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก
 - ตอนที่ 2 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
 - ตอนที่ 3 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
 - ตอนที่ 4 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
 - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อ การจัดการนวัตกรรมเชิง สร้างสรรค์

นางสาวกนกพร กระจ่างแสง

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก

- 1.1 ชื่อ.....เพศ.....อายุ.....
ระดับการศึกษา.....
- 1.2 ประสบการณ์ทำงาน.....ปี ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
- 1.3 ทุนในการดำเนินงานบาท
- 1.4 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ.....ปี
- 1.5 จำนวนเตียงที่ให้บริการ.....เตียง
- 1.6 จำนวนพนักงานทั้งหมด.....คน
- 1.7 กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ.....
- 1.8 ที่ตั้งของธุรกิจ.....
- 1.9 รูปแบบ/ลักษณะของธุรกิจ.....

ตอนที่ 2 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

- 2.1 ท่านให้ความหมายของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์อย่างไร
-
-
- 2.2 ธุรกิจของท่านมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกอย่างไร
-
-
- 2.3 ธุรกิจของท่านมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง อย่างไร
-
-
- 2.4 ธุรกิจของท่านมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์อย่างไร
-
-
- 2.5 ธุรกิจของท่านมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการบูรณาเทคโนโลยีอย่างไร
-
-

ตอนที่ 3 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

3.1 ท่านคิดว่าผลลัพธ์จากการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ กับธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร

.....

.....

3.2 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างไร

.....

.....

3.3 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมบริการอย่างไร

.....

.....

3.4 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมทางการแพทย์อย่างไร

.....

.....

3.5 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมทางการตลาดอย่างไร

.....

.....

3.6 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร

.....

.....

3.7 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินอย่างไร

.....

.....

3.8 ท่านคิดว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์มีผลต่อผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 4 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

4.1 ท่านคิดว่าการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4.2 ท่านคิดว่าการรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรมส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4.3 ท่านคิดว่าการประเมินคู่แข่งส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4.4 ท่านคิดว่าการรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์อย่างไร

.....

.....

4.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารขององค์กรท่านเป็นอย่างไร และท่านคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

4.6 ท่านคิดว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำ ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4.7 ท่านคิดว่าการกระตุ้นทางปัญญาของผู้นำ ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4.8 ท่านคิดว่าการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำ ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4.9 ท่านคิดว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้นำ ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 5 **ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์**

5.1 ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน

.....

.....

5.2 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนอย่างไร

.....

.....



ผู้จัดบันทึกการสัมภาษณ์.....

วัน/เดือน/ปี.....

สถานที่สัมภาษณ์.....



ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ อว 8606/๑๙๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๔๕ มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ ดร.ภาวิณี ทองแย้ม

ด้วย นางสาวกนกพร กระจ่างแสง นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน ในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีความประสงค์จะขอเชิญ ท่านตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบ รายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวกนกพร กระจ่างแสง หมายเลขโทรศัพท์ 065-429-9295 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ดร.สาธิต นริติศัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นริติศัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ที่ อว 8606/ ๒๕๖๒

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ตำบลชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๒๕ มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
เรียน นายนิทัศน์ สิริจารุไพบูลย์

ด้วย นางสาวกนกพร กระจ่างแสง นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวกนกพร กระจ่างแสง หมายเลขโทรศัพท์ 065-429-9295 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติย์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ตำบลชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ที่ อว 8606/ ๙๔๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๒๕ มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ ดร.सानิตย์ หนูนิล

ด้วย นางสาวกนกพร กระจ่างแสง นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สุขุมความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวกนกพร กระจ่างแสง หมายเลขโทรศัพท์ 065-429-9295 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นีรติศัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นีรติศัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น
โทรศัพท์ 0-2849-7502
โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ อว 8606/ พาว



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๒๕ มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
เรียน นายแพทย์ นิวัฒน์ จี๊กังวาท

ด้วย นางสาวกนกพร กระจ่างแสง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวกนกพร กระจ่างแสง หมายเลขโทรศัพท์ 065-429-9295 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ดร.สาธิต นิรัตติชัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ อว 8606/ ๑๔๖๐



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ตำบลจตุจักร
กรุงเทพฯ 10170

๑๔ มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศจีมาจ ณ วิเชียร

ด้วย นางสาวกนกพร กระจ่างแสง นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวกนกพร กระจ่างแสง หมายเลขโทรศัพท์ 065-429-9295 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จู่ไรรัตน์ นันทานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ตำบลจตุจักร
โทรศัพท์ 0-2849-7502
โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย

ที่ อว 8606/ 3066



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๔ กันยายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาล

ด้วย นางสาวกนกพร กระจ่างแสง นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร” มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานของท่านเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างคือ โรงพยาบาลเอกชนทั่วประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบ รายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวกนกพร กระจ่างแสง หมายเลขโทรศัพท์ 065-429-9295 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติศัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ภาคผนวก จ คู่มือการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยสู่
ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร



การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชน
ในประเทศไทย สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม
และผลการดำเนินงานขององค์กร

Creative innovation management of private hospitals in Thailand
to excellence in innovation and Performance of
the organization

กนกพร กระจ่างแสง *
วิโรจน์ เฉยภูาลักษณ์ **
จันทนา แสนสุข ***

นักศึกษาระดับปริญญาเอก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร *
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร **
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ***

บทนำ

จากกระแสโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันทางธุรกิจที่ความรุนแรงมากขึ้น องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายในหลากหลายรูปแบบ นับเป็นเรื่องที่ท้าทายความสามารถของธุรกิจในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ซึ่งการแข่งขันทางธุรกิจที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลมาจากอิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนา จึงทำให้องค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ทั้งนี้สิ่งหนึ่งที่ภาคธุรกิจนิยมใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันก็คือ การสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กร และให้ความสำคัญต่อการนำนวัตกรรมใหม่เข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และความได้เปรียบนั้นจะเป็นความได้เปรียบที่คงอยู่ต่อไปในระยะยาว

จากเหตุผลดังกล่าว ส่งผลให้แนวคิดการบริหารธุรกิจในยุคปัจจุบัน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่ยังไม่ใช้องค์กรใดที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ดังนั้นหากองค์กรใดสามารถทำให้เกิดกระบวนการทางความคิดที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ องค์กรนั้นก็จะมียุทธวิธีใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป



บริบท : 

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากแผนพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564 มีแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันเชิงรุกให้กับอุตสาหกรรมบริการที่มีศักยภาพ โดยส่งเสริมการลงทุน และการพัฒนาการบริการสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ โดยมีการกำหนดให้มีมาตรฐานธุรกิจภาคบริการตามมาตรฐานสากล

ทั้งนี้เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีอัตราค่ารักษาพยาบาลที่ถูกกว่าเมื่อเทียบกับประเทศที่มีมาตรฐานการรักษาในระดับเดียวกันประกอบกับมีประสิทธิภาพด้านการรักษาและคุณภาพการบริการที่สูงติดอันดับโลก จึงทำให้รัฐบาลได้กำหนดนโยบายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการแพทย์แห่งเอเชีย (Medical hub of Asia) ทำให้ความต้องการทางการแพทย์มีเพิ่มมากขึ้นทั้งจากคนไทย และชาวต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการรักษาพยาบาลในประเทศ ดังนั้นธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงจำเป็นต้องพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ เพื่อให้ผู้เข้ารับบริการมั่นใจในความปลอดภัย และเชื่อมั่นในคุณภาพของการดูแลรักษาพยาบาล ซึ่งการมีนวัตกรรมนับเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดการตัดสินใจเลือกเข้ารับบริการ และนั่นก็หมายถึงองค์การจะมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นด้วย



จะดีกว่าไหมถ้าองค์การสามารถผลิต
คิดค้น และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ
ได้อย่างต่อเนื่อง



การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

โดยทั่วไปหากพูดถึงความคิดสร้างสรรค์มักเป็นความแปลกใหม่หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความคิด ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความคิดนั้นส่งผลในแง่ต่าง ๆ เช่น เกิดสิ่งใหม่ที่พัฒนาขึ้นจากความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงานให้เหมาะสมเท่านั้น

แต่สำหรับการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจัดการโดยรวมขององค์การ ในการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงเป็นการเพิ่มความสามารถในการสร้างรายได้เปรียบทางการตลาด และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการบริการที่แตกต่างจากเดิม แต่การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์สำหรับโรงพยาบาลเอกชน ยังรวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาบูรณาการปรับใช้เพื่อแก้ปัญหา และส่งเสริมกระบวนการทำงานในส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการ



องค์ประกอบของ การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก

การจัดหลักสูตรอบรมให้พนักงานในองค์การให้มีแนวคิด วิสัยทัศน์
คิดไปข้างหน้า คิดนอกกรอบ และช่วยกันสร้างนวัตกรรม



การเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง

การกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรม หรือจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ต่าง ๆ



การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์

การมองเห็นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ และความสามารถใน
การจัดการข้อมูลของที่มีการคิดเป็นระบบ คิดอย่างบูรณาการ
ตลอดจนความสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และ
เทคโนโลยี



การบูรณาการเทคโนโลยี

การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบูรณาการกับหน่วยงาน
ต่าง ๆ เพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น



ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

1. ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการมีความสะดวกมากขึ้น นอกจากนี้การที่องค์กรมีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ก็เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันได้อีกด้วย

นวัตกรรมบริการ

ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ใช้บริการ สร้างประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า แตกต่างจากคู่แข่ง แต่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และที่สำคัญไปกว่านั้นคือ สร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า



นวัตกรรมทางการแพทย์



เพื่อลดความยุ่งยากในการทำงานของแพทย์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ ส่งผลให้การรักษามีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วย เช่น เพื่อประหยัดเวลาในการเดินทางมารักษา ประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษา

นวัตกรรมทางการตลาด



เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเข้าถึงข้อมูล นำเสนอสินค้า และการบริการในรูปแบบต่าง ๆ และประหยัดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการในการทำประชาสัมพันธ์

ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

2. ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานนั้นแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน หากเป็นตัวเงินก็หมายถึงผลการดำเนินงานที่เป็นลักษณะของมูลค่าจากการขายสินค้าหรือบริการ สำหรับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช้ตัวเงินจะวัดกันที่ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ขององค์กร การจดจำแบรนด์หรือชื่อเสียงในแง่ที่ดี หรือในแง่ของการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม

ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน





รายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้ได้ และยังมีอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอีกด้วย

ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน

ความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ และภาพลักษณ์ในการให้บริการทางการแพทย์ที่มีมาตรฐาน ทำให้เกิดการกลับมาใช้บริการซ้ำ



หากนวัตกรรม คือ  ขององค์การของคุณ
และคุณ คือ องค์การ ที่อยากอยู่รอดในสถานการณ์การ
แข่งขันนี้คุณควรลงมือทำ..... 

(ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์)

1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

การทราบถึงสถานการณ์การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมเป็นอย่างดี ทั้งจากคู่แข่งทางตรง และทางอ้อม ดังนั้นเพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดในสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันสูงผู้บริหารสามารถปฏิบัติดังนี้

การรับรู้แรงกดดันในภาคอุตสาหกรรม



การรับรู้ถึงความรุนแรงในการแข่งขัน และมีการปรับตัวโดยทีมผู้บริหารควรมีการประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา เพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานมากำหนดกลยุทธ์การแข่งขันใหม่ ๆ สร้างความแตกต่าง และพยายามสร้างนวัตกรรมหรือนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การประเมินคู่แข่ง

การตระหนักถึงสถานการณ์ของคู่แข่งเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นคู่แข่งทางตรงและทางอ้อม และควรติดตามพร้อมวิเคราะห์สถานการณ์ของคู่แข่งตลอดเวลา

การรับรู้แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ



การรับรู้ถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะในปัจจุบันทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้จากทุกที่ ทุกเวลา ดังนั้นจึงไม่แปลกที่จะเกิดการเปรียบเทียบ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารต่างตื่นตัว ลุกขึ้นมาวางกลยุทธ์ใหม่ ๆ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์



2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารควรกระตือรือร้นในการรุกขึ้นมาปรับตัวเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยี การเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในงานที่มีอยู่ แต่ต่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารเปลี่ยนตัวเองมากเท่าไร แต่ถ้าผู้ตามหรือคนในองค์การไม่เปลี่ยนตาม การเปลี่ยนแปลงคงไม่เกิดประโยชน์ ดังนั้น เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนี้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีคุณสมบัติดังนี้

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ความสามารถของผู้บริหารอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นอย่างมาก คือ ความสามารถในการพลิกวิกฤติให้เกิดขึ้นเป็นโอกาสของผู้บริหาร เพราะหากผู้บริหารสามารถทำสิ่งนี้ได้กับหรือผู้ตามก็จะมีกำลังใจและมั่นใจในตัวผู้บริหาร นอกจากการเป็นผู้บริหารที่เก่งแล้ว การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยกันก็เป็นอีกหนึ่งสิ่งที่คุณบริหารควรมี นอกจากนี้คำชื่นชมที่มาจากใจของผู้บริหาร บางครั้งก็เป็นกำลังใจสำคัญที่จะทำให้พนักงานทุกคนพร้อมที่จะเดินและต่อสู้ไปด้วยกัน



การกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน พยายามคิดนอกกรอบให้มาก และไม่ต้องกลัวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น เพราะถึงแม้ว่าผลลัพธ์ของความคิดนั้นจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม เพราะผู้บริหารจะไม่มีการตำหนิผู้ร่วมงานแต่จะช่วยเหลือเขาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาหากทางแก้ไขเพื่อให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การยกย่องชื่นชมผู้ที่คิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือมีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และลองนำสิ่งที่คิดนั้นมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม หรือเอาผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัตินั้นมาช่วยกันพัฒนาต่อยอด เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จขององค์การ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์



การสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารควรมีวิธีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดหรือสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานที่แตกต่างกันไป คำชื่นชมที่ผู้บริหารมอบให้พนักงานที่ ทำดี มีความคิดสร้างสรรค์แล้ว นอกจากนี้การเรียกประชุมเพื่ออธิบายให้พนักงานใน องค์การได้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ขององค์การ พร้อมกับสร้างความมั่นใจแก่ ผู้ร่วมงานว่าทุกคนสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ พร้อมทั้งแสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงาน มองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจนแค่เพียงทุกคนปฏิบัติตามแนวทางหรือกล ยุทธ์ที่ทางกับบริหารวางไว้ ก็จะทำให้ทุกคนในองค์การสามารถอยู่รอดและบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้ได้

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่าง เต็มที่ก่อน ก็นับเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารมักนำมาใช้ และหากประสบปัญหาในการทำงานก็ สามารถขอรับการสนับสนุนได้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่ง ใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และยังให้ ความสนใจและเอาใจใส่ความกังวล ความต้องการของพนักงานหรือผู้ร่วมงานอยู่ตลอดเวลา พร้อมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย



ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการ นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์



1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน



การรับรู้แรงกดดัน
ในภาคอุตสาหกรรม



การประเมินคู่แข่ง



การรับรู้แรงกดดัน
จากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง



การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์



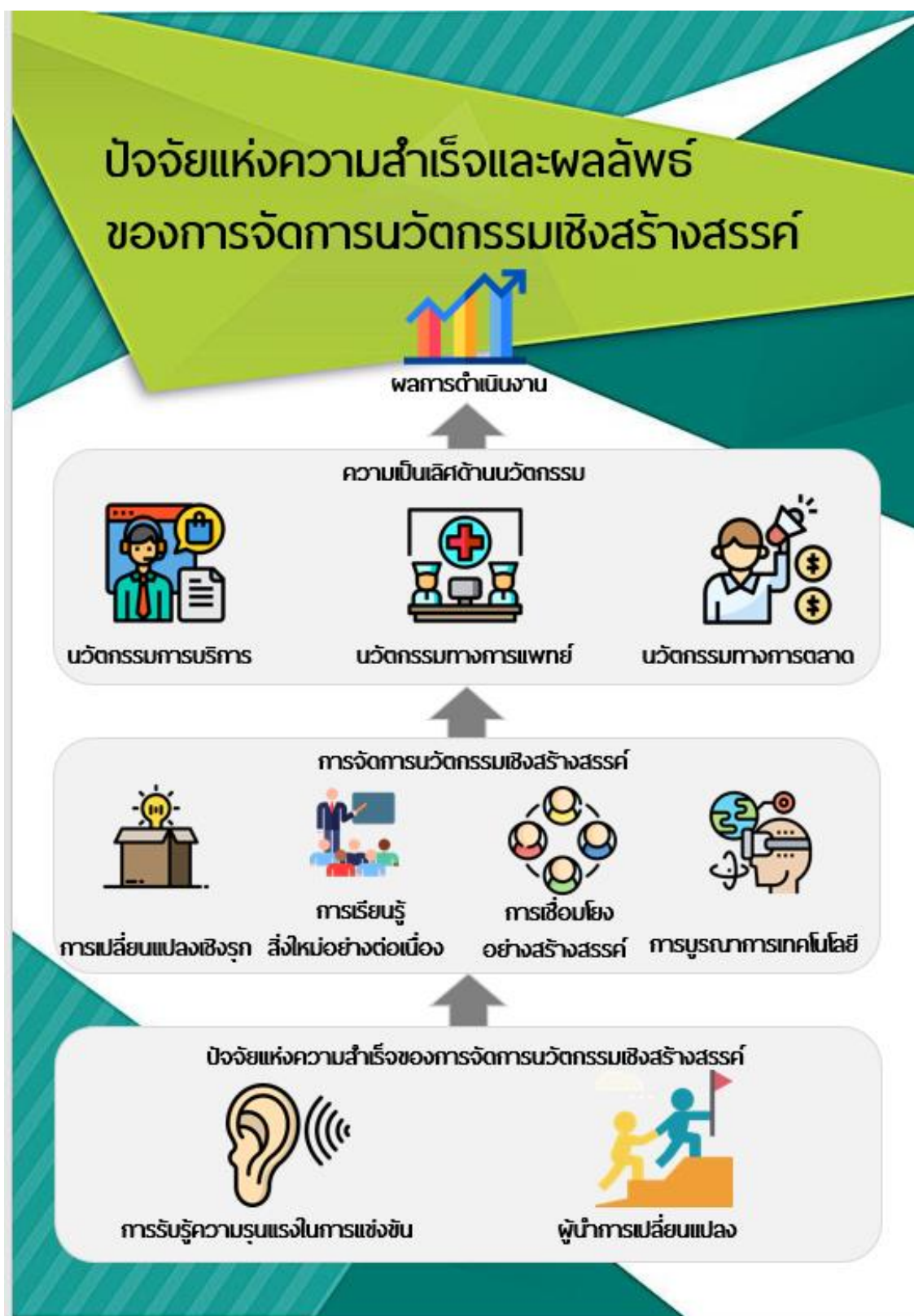
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล



การกระตุ้นทางปัญญา



การสร้างแรงบันดาลใจ





ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับชาติในการพัฒนา ส่งเสริมให้โรงพยาบาลมุ่งเน้นการสร้างการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ในระดับองค์การหรือ หน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรม และขับเคลื่อนให้ประเทศเดินหน้าไปสู่ เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ และขับเคลื่อนด้านเศรษฐกิจและสังคมให้เกิดขึ้น มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป
2. หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายกระทรวง ในการพัฒนาให้ รูปแบบของการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ให้เป็นเป็นเครื่องมือ หรือมาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการ ประเมินคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาล และทำให้เครื่องมือดังกล่าวได้รับการยอมรับใน ระดับชาติ หรือระดับนานาชาติในอนาคต เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับจากลูกค้าหรือ ผู้ป่วยที่เข้ามารับบริการ
3. หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับยกระดับความรู้และทักษะของแรงงาน นำไป กำหนดนโยบายในการพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานให้มีทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและยกระดับทักษะ ชัดความสามารถ ศักยภาพ และฝีมือแรงงานไทยให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. หน่วยงานภาคธุรกิจสามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และแผนในการเร่งพัฒนา กริพชากรมนุษย์ให้มีทักษะความรู้ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเท่าทันต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถให้สอดคล้องกันทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ
5. หน่วยงานภาคธุรกิจสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางของหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุนและมีส่วน เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมนวัตกรรม ควรกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางนำผลการวิจัยไปต่อยอด พัฒนา หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้บริหารองค์การ และหลักสูตรพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรม



ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

1. ผู้บริหารนำไปปรับใช้กับหัวหน้างาน และพนักงานของในองค์การ โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนเข้าใจและรับรู้ถึงสภาวะความรุนแรงในการแข่งขันของตลาดโรงพยาบาลเอกชนที่นับวันยิ่งทวีคูณความรุนแรงมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานในองค์การลุกขึ้นมาปรับแนวคิดโดยเริ่มจากการกระตุ้นให้พนักงานทุกคนร่วมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เข้าใจและยอมรับนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในองค์การ
2. ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ในองค์การ โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนในองค์การมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้เป็นเชิงรุก และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสภาวะที่มีการแข่งขันสูงอย่างในทุกวันนี้
3. ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการปรับทัศนคติและแนวคิดให้กับพนักงานในองค์การ
4. ผู้บริหารนำข้อมูลไปปรับใช้เพื่อทำให้เกิดความเป็นเลิศทางด้านนวัตกรรม และนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น
5. ผู้บริหารนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนกำหนดนโยบายให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังเป็นตัวอย่างของการพัฒนาธุรกิจด้านสุขภาพที่นำเอาเทคโนโลยีมาสร้างความสามารถ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
6. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความรู้ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก คิดนอกกรอบ ค้นคว้า เรียนรู้สิ่งใหม่ และการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ มาพัฒนาเทคโนโลยีทางการแพทย์ต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมแก่องค์การ


คู่มือฉบับนี้พัฒนาขึ้นจากวิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2562

เรื่อง : การจัดการนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
สู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ขอขอบพระคุณ

- คณาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ผู้นิพนธ์ผลงานทางวิชาการทุกรูปแบบทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ

ผู้สนใจหรือต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม สามารถติดต่อ
นางสาวกนกพร กระจ่างแสง

 kanokporn.kraj@gmail.com

 065-429-9295



Scan เพื่ออ่าน E-Book

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวกนกพร กระจ่างแสง
วัน เดือน ปี เกิด	12 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2533
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2555 นิเทศศาสตรบัณฑิต วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ พ.ศ. 2558 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการ (การประกอบการ) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2562 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	73/238 หมู่ 5 ตำบลเสาธงหิน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี 11140

