



การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย



โดย
นายวรชัย สิงห์ฤกษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

HUMAN RESOURCE CREATIVITY MANAGEMENT OF SAVING AND CREDIT
COOPERATIVES IN THAILAND



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (Management)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2021
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

58604908 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์, การจัดการทรัพยากรในองค์การ, นวัตกรรมองค์การ, ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

นาย วรชัย สิงห์ฤกษ์: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย
ไทย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และ 5) เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 484 ราย ด้วยสถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis with Latent Variables) และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenological Approach) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของสหกรณ์ซึ่งเป็นสหกรณ์ที่ได้รับรางวัลด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมประจำปี 2560 จำนวน 13 สหกรณ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ 2) การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ 3) การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจผ่านนวัตกรรมองค์การ 4) นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ 5) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ 6) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ และ 7) การจัดการทรัพยากรในองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผ่านเกณฑ์ โดยค่า Chi-square เท่ากับ 221.24 p-value เท่ากับ 0.00 ค่า Chi-square /df เท่ากับ 1.94 ค่า CFI เท่ากับ 0.96 ค่า GFI เท่ากับ 0.96 ค่า AGFI เท่ากับ 0.95 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.046 ผลจากการวิจัยนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎีพื้นฐานในการวิจัย คือ ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์การ และ ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์เพื่อการบูรณาการตัวแปรหลัก คือ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์และการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยอย่างสมบูรณ์ โดยสามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้ประโยชน์เชิงทฤษฎีจากการบูรณาการตัวแปรหลักใหม่ๆ ต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ในวงการวิชาการ สำหรับประโยชน์เชิงนโยบายเพื่อกำหนดกระบวนการและแนวทางส่งเสริมการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

โดยภาครัฐและผู้เกี่ยวข้อง และประโยชน์ในเชิงการจัดการเป็นแผนการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ และการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ของสหกรณ์ที่กำหนดไว้



58604908 : Major (Management)

Keyword : Human Resource Creativity Management Creative leadership Creative Cultural Resource Management in Organization Organization Innovation Business Performance

MR. WARACHAI SINGHARERK : HUMAN RESOURCE CREATIVITY MANAGEMENT OF SAVING AND CREDIT COOPERATIVES IN THAILAND THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR DR. VIROJ JADESADALUG

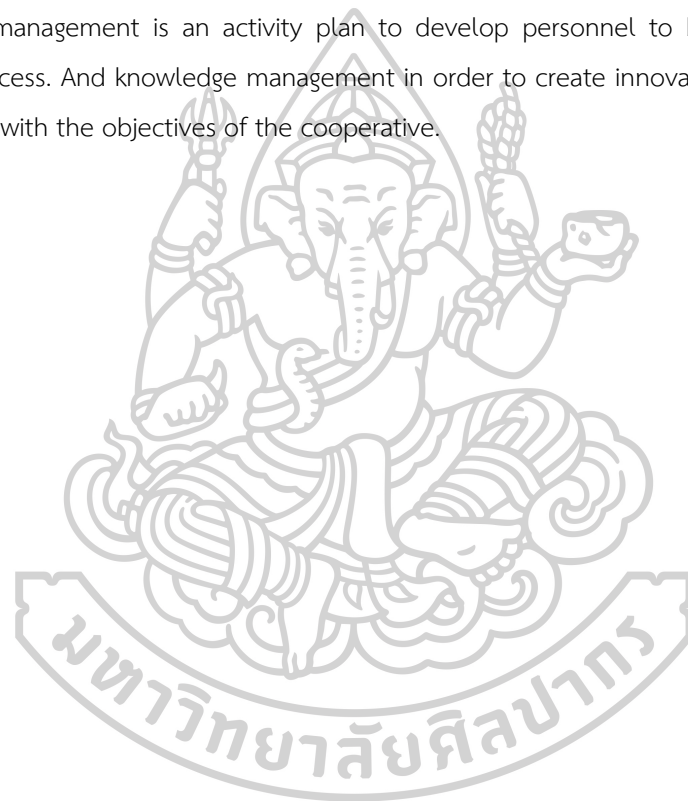
This research anticipated to 1) study The influence of Human Resource Creativity Management on organizational innovation of savings cooperatives in Thailand 2) study the influence of Human Resource Creativity Management that business performance of savings cooperatives in Thailand 3) study the influence of organizational innovations that affect the business performance of savings cooperatives in Thailand 4) study the influence of Creative Leadership Constructive organization culture and Resource Management in Organization that affects the Human Resource Creativity Management of savings cooperatives in Thailand and 5) study the pattern and how to manage human resource creativity towards organizational innovation and business performance of savings cooperatives in Thailand.

This methodology research was mixed approaches to quantitative and qualitative research. The questionnaire which was used as the tools for data collection consists of 484 owners. The statistics were to test by using an assumption was confirmatory factor analysis order and Path Analysis with Latent Variables and used phenomenological methodology for the qualitative research by in-depth interview method for 13 owners

The research appeared on 1) the Human Resource Creativity Management had positive and direct significance influenced on Organization Innovation. 2) The Human Resource Creativity Management had positive and direct significance influenced by Business Performance. 3) The Human Resource Creativity Management had positive and indirect significance no influenced by Business Performance which had to be passed by the Organization Innovation. 4) The Organization Innovation non positive and indirect significance influenced by Business Performance. 5) Creative leadership had positive and direct significance influenced by Human Resource Creativity Management. 6) The Creative Cultural had positive and direct significance no influenced by Human Resource Creativity Management. 7) Resource Management in Organization had positive and direct significance influenced by Human Resource Creativity Management. The results of the model analysis showed that the model based on assumptions were in harmony with the empirical data by Chi-square = 221.24, p-value = 0.00, Chi-square/df = 1.94, CFI =

0.96, GFI = 0.96, AGFI = 0.95 and RMSEA = 0.046

The profits of the research can explain the causal relationships and influences on the Human Resource Creativity Management of Saving and Credit Cooperatives in Thailand that had the Resource-based View of the Firm theory and the Contingency theory as the essential theory to integrate and newly completed variables as Human Resource Creativity Management and created the research model in this research. The augmentation of the research result will be used to conduct on the instruction for setting the Government guidelines for promoting human resource management policy By the government and related parties And the benefit of management is an activity plan to develop personnel to be creative through the learning process. And knowledge management in order to create innovation and performance in accordance with the objectives of the cooperative.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรกร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร. เกตศิริ เจริญวิศาล ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รองศาสตราจารย์พิเศษ ดร. วีระ วงศ์สรรค์ อดีตประธานชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร และ รองศาสตราจารย์ ดร.สุภมาส อังคุโชติ เป็นอย่างสูงที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไข เครื่องมือในการวิจัยสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำคำแนะนำไปปรับปรุงเครื่องมือวิจัยและผลลัพธ์จกวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด และผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งทำให้การวิจัยสามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งต่อผู้วิจัย ตลอดจนเจ้าของตำรา วารสาร เอกสารทางวิชาการ และวิทยานิพนธ์ทั้งไทยและต่างประเทศในการเป็นแหล่งข้อมูลอันมีค่าและมีประโยชน์ต่อการศึกษาการค้นคว้าและจัดทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชาเป็นผู้สนับสนุนทุนการศึกษาคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนการเรียนในครั้งนี้ จนทำให้สามารถดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

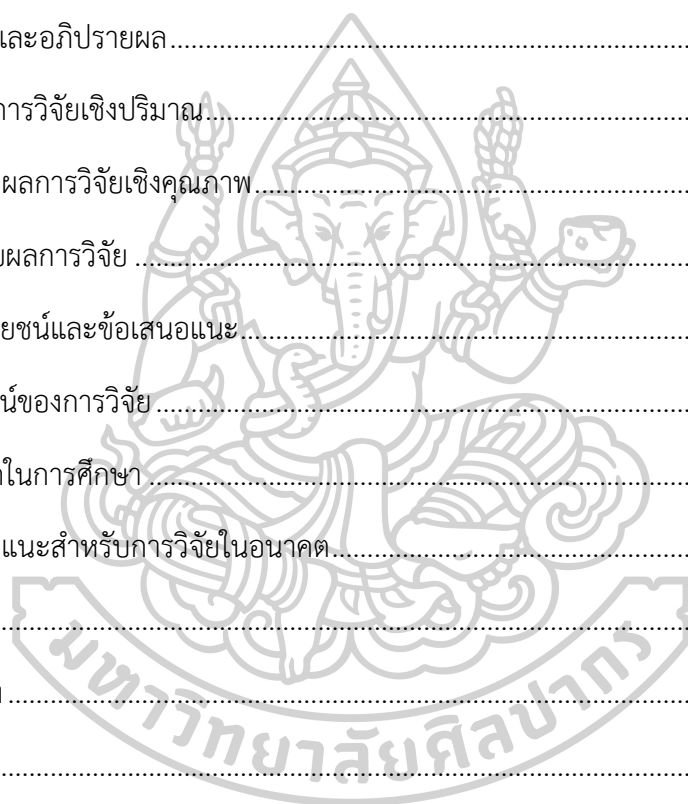
ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งในชีวิตที่ให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุน และให้ความสำคัญกับการศึกษา ขอขอบคุณน้องสาวและคนในครอบครัวทุกคนที่ให้กำลังใจ และเข้าใจ อีกทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านบนเส้นทางการศึกษาในระดับปริญญาเอก ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดีตลอดเวลาที่ร่ำเรียนมา อนึ่งคุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ และให้การสนับสนุนเป็นอย่างดียิ่งเสมอมา

วรชัย สิงห์ฤกษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามของการวิจัย	6
3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
4. สมมติฐานของการวิจัย	7
5. ขอบเขตของการวิจัย	8
6. นิยามศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
1. บริบททั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์	14
2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย	21
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ ออมทรัพย์	26
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ .	54
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากร มนุษย์	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	88

1. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ.....	90
2. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ.....	112
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	118
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	171
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล.....	231
1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	231
2. การสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	235
3. อภิปรายผลการวิจัย.....	238
บทที่ 6 ประโยชน์และข้อเสนอแนะ.....	250
1. ประโยชน์ของการวิจัย.....	250
2. ข้อจำกัดในการศึกษา.....	256
3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	257
ภาคผนวก.....	260
รายการอ้างอิง.....	308
ประวัติผู้เขียน.....	324



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์	29
ตารางที่ 2 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	38
ตารางที่ 3 นิยามของนวัตกรรม	55
ตารางที่ 4 สรุปสมมติฐานของการวิจัย	85
ตารางที่ 5 สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน	99
ตารางที่ 6 รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์	102
ตารางที่ 7 ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ..	111
ตารางที่ 8 จำนวน และร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	120
ตารางที่ 9 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์	121
ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม	123
ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	124
ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร	125
ตารางที่ 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนวัตกรรมองค์การ และด้าน นวัตกรรมกระบวนการ	126
ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนวัตกรรมองค์การ ด้าน นวัตกรรมบริการ	127
ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ด้าน ผลการดำเนินงานทางการเงิน	128
ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ด้าน ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน	129

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น.....	130
ตารางที่ 18 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านเชาวน์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์	131
ตารางที่ 19 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์.....	132
ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์.....	134
ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม	135
ตารางที่ 22 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น.....	136
ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์การด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	137
ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์การด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ.....	138
ตารางที่ 25 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์การด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงิน.....	139
ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์การด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญา.....	140
ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนในการดำเนินการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์จำแนกตามทุนในการดำเนินการ.....	142
ตารางที่ 28 ผลการทดสอบทุนในการดำเนินการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยเป็นกลุ่ม โดยจำแนกตามทุนในการดำเนินการโดยวิธีเซฟเฟ้.....	143
ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมตามขนาดสหกรณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยการจำแนกตามจำนวนบุคลากร	144
ตารางที่ 30 ค่าความเบ้ และความโด่งของตัวแปรสังเกต	145

ตารางที่ 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต.....	146
ตารางที่ 32 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	137
ตารางที่ 33 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	138
ตารางที่ 34 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ	139
ตารางที่ 35 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ	141
ตารางที่ 36 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	142
ตารางที่ 37 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	143
ตารางที่ 38 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	144
ตารางที่ 39 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	146
ตารางที่ 40 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์.....	147
ตารางที่ 41 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์.....	148
ตารางที่ 42 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ	149
ตารางที่ 43 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ	151
ตารางที่ 44 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์.....	152
ตารางที่ 45 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	154
ตารางที่ 46 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ	155
ตารางที่ 47 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ	156

ตารางที่ 48 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	156
ตารางที่ 49 สรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	158
ตารางที่ 50 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	159
ตารางที่ 51 สรุปองค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	160
ตารางที่ 52 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	161
ตารางที่ 53 สรุปองค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	162
ตารางที่ 54 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	163
ตารางที่ 55 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	165
ตารางที่ 56 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย (ปรับโมเดล).....	167
ตารางที่ 57 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย.....	169
ตารางที่ 58 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	171

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์.....	15
ภาพที่ 2 ฐานคิดในการพัฒนาไปสู่นวัตกรรมองค์การ	60
ภาพที่ 3 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อนวัตกรรมองค์การ....	65
ภาพที่ 4 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ.....	68
ภาพที่ 5 ผลกระทบของนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ.....	69
ภาพที่ 6 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน	72
ภาพที่ 7 ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์.....	76
ภาพที่ 8 ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์.....	82
ภาพที่ 9 ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์.....	84
ภาพที่ 10 การพัฒนาโมเดลงานวิจัย.....	87
ภาพที่ 11 ขั้นตอนการดำเนินการ.....	89
ภาพที่ 12 โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	104
ภาพที่ 13 โมเดลนวัตกรรมองค์การ.....	105
ภาพที่ 14 โมเดลผลการดำเนินงานทางธุรกิจ.....	105
ภาพที่ 15 โมเดลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	106
ภาพที่ 16 โมเดลวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	106
ภาพที่ 17 โมเดลการจัดการทรัพยากรในองค์การ.....	107

ภาพที่ 18 โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย	108
ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์.....	138
ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ.....	140
ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	143
ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	145
ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์.....	148
ภาพที่ 24 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ	150
ภาพที่ 25 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	153
ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ.....	155
ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ.....	157
ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	160
ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์.....	162
ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ	164

ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย.....	168
ภาพที่ 32 สรุปลผลการวิจัยคุณภาพ.....	201
ภาพที่ 33 สรุปลผลการวิจัย.....	230



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การแข่งขันในเชิงธุรกิจมีความท้าทายสำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไร้ขอบเขต หลายองค์การธุรกิจต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของตลาด พฤติกรรมของผู้บริโภค การปรับเปลี่ยนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรในหลายแห่งได้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ และต้องปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Manu P, Sarpal D, Muir O, et al., 2013) โดยสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจสร้างความแตกต่างจากองค์การธุรกิจอื่นไม่ว่าจะเป็น การพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ๆ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย หรือการพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่สะดวกรวดเร็ว และสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอย่างทันท่วงที นั่นคือความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือเป็นส่วนหนึ่งซึ่งช่วยสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะไม่ได้มาจากความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรเสมอไปแต่ความคิดสร้างสรรค์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์กรสามารถเป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการส่งเสริมและผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์นั้นจึงนับเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ (Woodman & Richard W. 2008)

จากปัญหาสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันได้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาแทนที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น ซึ่งในองค์กรหลายแห่งจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานซึ่งจะเกิดเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น โดยพฤติกรรมของบุคลากรที่มีจุดมุ่งหมายในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Employee's Innovative Behavior) ที่เป็นประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร ในการที่จะสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (Ejaz et al., 2011) โดยการพัฒนาและปรับปรุงในสิ่งที่มีอยู่ในรูปแบบเดิมให้เป็นกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนมากขึ้น และยังส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์กรที่เกิดจากการปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น (De Jong & Den Hartog, 2010) โดยการพัฒนาสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีการปรับปรุงวิธีการในการออกแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมด้วยการพัฒนาคิดค้นกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางด้านทรัพยากรในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรทางเทคโนโลยี ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรการเงิน และ

ทรัพยากรทางปัญญา (Sherwood, 2001) อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การที่จะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้พัฒนาให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องได้รับกระตุ้นและได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารในองค์การ

จากการศึกษาพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจค้าปลีก พบว่า ปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการสร้างสรรค่นวัตกรรมของบุคลากรเป็นผลมาจากการรับรู้ของพนักงานที่มีสาเหตุมาจากผู้นำองค์การ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ (Stephen J. DeCanio, Catherine & Keyvan, 2000) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นผลมาจากความคิดสร้างสรรค์ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคลหรือเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม และสามารถเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ โดยจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าการสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ซึ่งเกิดจากการทำงานเป็นทีมที่มุ่งเน้นไปที่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งการคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ จะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่าที่มีเป้าหมายอย่างชัดเจนให้เกิดขึ้นภายในองค์การ (Jane, M. C., Mathilde, M. H. S., Roland, B., & Anna, P. N., 2013) และสอดคล้องกับ (Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomiscek, B., 2017) ที่พบว่าการกำหนดให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในงานที่ทำงานซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค่นวัตกรรมและได้รับการสนับสนุนจากผู้นำองค์การให้มีการจัดการความรู้ภายในองค์การ (Knowledge Management) มุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยการสร้างบรรยากาศภายในองค์การ มีกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น การจัดการความรู้ในองค์การมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรมองค์การ (Subramaniam & Youndt, 2005) และนำไปสู่ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance) ขององค์การ ในการปฏิบัติงานในองค์การ เมื่อบุคลากรมีความรู้ ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น และเกิดศักยภาพในการทำงาน โดยให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความสำคัญมีการมอบหมายภาระหน้าที่และสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การทำให้บุคลากรสร้างแรงจูงใจพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการสนับสนุนให้มีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Idea Support) ให้บุคลากรสามารถกล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ที่ต่างไปจากเดิม (Simatupang, T. M., & Widjaja, F. B., 2012) โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร (Involvement Promotion) ให้มีความสำคัญกับบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค่นวัตกรรมได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากการปรับปรุงการทำงานการคิดค้นนวัตกรรมและพัฒนาส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ กล้าแสดงความคิดเห็นและยอมรับข้อผิดพลาดโดยไม่มีการลงโทษ มีการให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์

ผลงานนวัตกรรมและแสดงให้เห็นในองค์การได้รับทราบ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ

สำหรับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนั้นก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์การ คือ การนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรม (Hill & Johnson, 2003; Schumpeter, 2003) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจในระดับที่สูงขึ้น ใหม่ (Peng Yu-Shu & Shing-Shiuan Lin, 2008)

องค์การแห่งนวัตกรรมเกิดขึ้นด้วยการนำทักษะความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงไปทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคมและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจซึ่งเป้าหมายหลักคือ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจได้ การที่องค์การธุรกิจจะต้องการอยู่รอดและประสบความสำเร็จจากผลการดำเนินงานที่ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เข้มข้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หรือการแสวงหาความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างสิ่งใหม่ การคิดค้นรูปแบบทางธุรกิจ ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ทำให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม (Innovation-driven Economy) (Becker J, & Porter E, 2019) โดยการแข่งขันทางธุรกิจที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากอิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้มีการพัฒนาขึ้นจึงทำให้องค์การต้องปรับตัวเพื่อให้องค์การธุรกิจสามารถดำเนินงานด้วยความคล่องตัวขึ้น (Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G., (2011) ทั้งนี้สิ่งหนึ่งที่องค์การธุรกิจใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันคือ การสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์การ และให้ความสำคัญต่อการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่งอย่างยั่งยืน (Krause, 2004) การเกิดขึ้นของนวัตกรรม (Innovation) ในหลากหลายแขนงที่สามารถสร้างผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ในวงกว้าง ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้ามากขึ้นจากในอดีต และทำให้เกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยในหลายๆองค์การธุรกิจได้พัฒนา ค้นคว้า และวิจัย ซึ่งต้องใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์ เพื่อผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นความสามารถทางสมองของบุคคลที่จะคิดได้หลายทิศหลายทาง หรือคิดได้หลายคำตอบ และความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป และความคิดสร้างสรรค์นี้อาจเป็นความคิดใหม่ผสมผสานกับประสบการณ์ได้ โดยความคิดสร้างสรรค์เหล่านั้นจึงเป็นรากฐานที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการจัดการนวัตกรรม ตลอดจนขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และความสามารถในการแข่งขันของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ (นพดล เหลืองภิรมย์, 2555) โดยความสำคัญของนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้บุคคลใน

องค์การที่ต้องการสร้างนวัตกรรมในองค์การ ได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพและถือเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์การธุรกิจ (พยัต วุฒิรงค์, 2555)

สำหรับการพัฒนาทางด้านนวัตกรรมนั้นว่ามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งทั้งในด้านเศรษฐกิจและด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Byrd, T.A., & Turner, D.E. (2001) ที่กล่าวว่าความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของธุรกิจอาจจะเป็นได้ในหลายมิติเช่นการมีนวัตกรรมตำแหน่งทางการตลาดการมีลูกค้าจำนวนมากและการยากที่จะลอกเลียนแบบในตัวสินค้าหรือบริการ นอกจากนี้ยังพบได้ว่าในส่วนของนโยบายระดับประเทศได้มีการให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและผู้ประกอบการโดยมีการจัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติให้ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมขึ้นในหมู่ผู้ประกอบการหรือธุรกิจในทุกๆ ประเภททั้งในลักษณะของการยกระดับนวัตกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมและการสร้างระบบและองค์การนวัตกรรมเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของประเทศซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของ Dorf, R. C. และ Byers, T. H. (2008) ที่กล่าวว่าธุรกิจที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้ควรมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมหรือมีความสามารถในการแข่งขันนวัตกรรม เมื่อกล่าวถึงนวัตกรรมความหมายและความสำคัญก็จะเน้นในเรื่องของการทำสิ่งใหม่ที่ต้องใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐาน ดังนั้น การสร้างความรู้และการจัดการความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากจะทำให้ธุรกิจสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ (Nonaka, 1994; Nonaka, I., Toyama, R., & Hirata, T., 2008; Johannessen & Olsen, 2003) การส่งเสริมกระบวนการสร้างนวัตกรรมสามารถจะเป็นเครื่องมือทางยุทธศาสตร์ใหม่ที่เพิ่มสมรรถนะการแข่งขันทางธุรกิจขององค์กรซึ่งก็เป็นความสามารถด้านวิสัยทัศน์ของผู้นำในการเล็งเห็นความสำคัญและความกล้าตัดสินใจในการยอมรับนวัตกรรมเข้ามาใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างศักยภาพอันแข็งแกร่งให้แก่องค์กรเนื่องจากโลกปัจจุบันอิทธิพลของเทคโนโลยีได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาจากการประดิษฐ์คิดค้นใหม่ๆ ทำให้ปัจจัยทางธุรกิจขององค์กรแปรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนการบริหารจัดการให้สามารถอยู่รอดได้ในภาวะเช่นนี้จึงถือเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารในยุคปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง

ปัจจุบันสหกรณ์ในประเทศไทยได้มีการแบ่งสหกรณ์ออกตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2562 โดยยึดกฎกระทรวง ออกเป็น 8 ประเภท คือ 1) สหกรณ์การเกษตร 2) สหกรณ์ประมง 3) สหกรณ์นิคม 4) สหกรณ์ร้านค้า 5) สหกรณ์ออมทรัพย์ 6) สหกรณ์บริการ 7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน และ 8) สหกรณ์อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (พระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับใหม่ ปี 2562 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2562) โดยสหกรณ์ออมทรัพย์ถือว่าเป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่ง ที่จัดตั้งขึ้นโดยจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

ส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสังคม ของบรรดาสมาชิก ส่งเสริมการออมทรัพย์และการให้ กู้ยืมเงินเพื่อความจำเป็นและทำให้สมาชิกมีความมั่นคงทางการเงิน ตามหลักสหกรณ์ และสหกรณ์ ออมทรัพย์ก็ได้เริ่มมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์ออม ทรัพย์เพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยสหกรณ์ออม ทรัพย์ได้มีการพัฒนาองค์ความรู้ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านบริหารจัดการ รวมทั้งได้ มีการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหลายๆด้าน และประสบการณ์ต่างๆภายใน สหกรณ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมและพัฒนากิจการบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์ โดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ที่ให้เกิดผลที่เป็นประโยชน์ต่อคน ทั่วๆไปและสังคมส่วนรวม ซึ่งความคิดสร้างสรรค์สามารถก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมสามารถนำไปใช้ได้ ในหลากหลายธุรกิจ ดังนั้นในแง่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพิจารณาถึงหลักการด้านนวัตกรรม จึงเป็นเรื่องที่ต้องชัดเจนแม้ต้องเปลี่ยนอะไรหลายอย่างก็ตาม เพราะจะเป็นนวัตกรรมไม่ได้ถ้าไม่มีการ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและไม่เชื่อว่าทุกการเปลี่ยนแปลงจะเป็นนวัตกรรมไปทั้งหมด ในขณะเดียวกัน นวัตกรรมยังนำมาซึ่งความไม่แน่นอน และนำมาซึ่งความเสี่ยง สู่อหกรณ์อีกด้วย จะเห็นว่านวัตกรรม ใหม่ๆ นั้นมีทั้งด้านบวกและด้านลบ การดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรม จึงต้องมีการ พิจารณาอย่างรอบคอบ มีการศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างครบถ้วนทั้งด้านบวกและด้านลบ มีการ จัดลำดับความสำคัญของนวัตกรรม และการนำไปใช้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ของแต่ละสหกรณ์ที่จะค่อยๆ เปลี่ยนแปลงไปตามแต่ละนวัตกรรม อย่างสอดคล้องกันตามลำดับ มี การประเมินผลทั้งในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า เป็นระยะ ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับ ความจำเป็นของแต่ละสหกรณ์ โดยการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมและประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัย ภาวะผู้นำสหกรณ์ (Leadership) โดยจะต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้านำการเปลี่ยนแปลงผสมผสานกับ การบริหารจัดการ (Management) โดยภาวะผู้นำจะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน ทิศทางที่หวังไว้ได้ทำให้เกิดพลังในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจพร้อมที่จะก้าวเดินไปอย่าง มั่นคงซึ่งการบริหารจัดการที่ดีนั้นต้องมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ (Resources) อย่างประหยัดและมี ประสิทธิภาพก็จะส่งให้การดำเนินงานต่างๆของสหกรณ์นั้นราบรื่นตามไปด้วย

อย่างไรก็ตามปัจจุบันสหกรณ์จำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และเผชิญกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้จากประสบการณ์ภายในและภายนอก สหกรณ์ สามารถนำมาพัฒนาเพื่อจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดเป็น นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้ ปัจจัยที่ สำคัญที่สุด คือ ทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ความสามารถ และทักษะทางปัญญาของทรัพยากรมนุษย์ใน สหกรณ์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงานและสามารถ ขับเคลื่อนสหกรณ์ให้เติบโตอย่างมั่นคง โดยการพัฒนาความสามารถพัฒนาในด้านความรู้ ด้าน

ทักษะ ด้านภาพลักษณ์ภายใน และการพัฒนาด้านบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (วรชัย สิงหฤกษ์ และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2561)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ยังพบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบ รูปแบบ ของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการศึกษาถึงปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลลัพธ์จากการ สร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในระดับน้อย ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะมุ่งศึกษาปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบและวิธีการการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะอย่างไร ที่จะส่งผลต่อปัจจัยผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ เพื่อ ผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการความคิด สร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาเป็นโมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ สำหรับทฤษฎีหลักประกอบด้วยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร (Resource-based View) และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) โดยผลที่ ได้จากการศึกษาครั้งนี้สหกรณ์ออมทรัพย์รวมทั้งสหกรณ์ประเภทอื่นหรือองค์กรธุรกิจอื่นๆ สามารถ นำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลการ ดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสามารถพัฒนาให้ สหกรณ์ออมทรัพย์กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อไป ตลอดจนใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้วิจัยที่ สนใจศึกษาในประเด็นด้านการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในบริบทอื่น ๆ รวมถึงประโยชน์กับในส่วน งานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นกรอบ พิจารณาในการวางนโยบาย รวมทั้งการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืนในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ต่อไป

2. คำถามของการวิจัย

สำหรับคำถามของการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและเป็นแนวทางสำหรับ การหาคำตอบของงานวิจัยผู้วิจัยจึงกำหนดคำถามสำหรับการวิจัยนี้ดังนี้

2.1 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรอย่างไร

2.2 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างไร

2.3 นวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างไร

2.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของของสหกรณ์ออมทรัพย์อย่างไร

2.5 รูปแบบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ควรเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

3.2 เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

3.3 เพื่อทดสอบอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

3.4 เพื่อทดสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

3.5 เพื่อศึกษารูปแบบ และวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

4. สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยนี้ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

สมมติฐานที่ 2: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

สมมติฐานที่ 3: นวัตกรรมองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

สมมติฐานที่ 4: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยมีนวัตกรรมองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

สมมติฐานที่ 5: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 6: วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 7: การจัดการทรัพยากรในองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 5 ด้านหลัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

5.1.1 ประชากรสำหรับในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูงที่เป็นตัวแทนของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยที่ดำเนินธุรกิจ มีจำนวนทั้งสิ้น 1,422 สหกรณ์

5.1.2 กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามจำนวน 1,000 ฉบับ โดยได้รับกลับมา จำนวน 554 ฉบับ เป็นแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ จำนวน 70 ฉบับ ดังนั้น จึงมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 484 ฉบับ

5.1.3 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยใช้การคัดเลือกด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่สอดคล้องกับปัญหาการศึกษาวิจัยและสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูล (key Informants) ในระดับลึกได้ ได้แก่ ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์/รองประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ได้รับรางวัลผลงานการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ประจำปี 2560 จำนวน 13 สหกรณ์ๆ ละ 1 คน เพื่อมาสนับสนุนและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ

5.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ 25 เดือน โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วงหลัก คือ

5.2.1 การศึกษาเอกสารเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรในโมเดลการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อการดำเนินงานขององค์การเกิดประสิทธิภาพ ใช้ระยะเวลาประมาณ 10 เดือนคือตั้งแต่ในช่วงเดือน พฤษภาคม-กุมภาพันธ์

5.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือนคือตั้งแต่ในช่วงเดือน มีนาคม-พฤษภาคม

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพใช้ระยะเวลาประมาณ 9 เดือนคือตั้งแต่ในช่วงเดือน มิถุนายน-กุมภาพันธ์

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลและจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือนคือในช่วงเดือน มีนาคม-มิถุนายน

5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินการวิจัยในขั้นต่อไป โดยสามารถอธิบายกลุ่มตัวแปร ซึ่งเป็นขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษาได้ดังนี้

5.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 3 ตัวแปรคือ

1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) การสร้างระบบการทำงานเชิงยืดหยุ่น 2) เชี่ยวชาญเชิงความคิดสร้างสรรค์ 3) การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ และ 4) การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

2) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ 1) ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และ 2) การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น

3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี 2) การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ 3) การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และ 4) การจัดการทรัพยากรทางปัญญา

5.3.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

1) การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3 ด้านคือ 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การจัดการความรู้ในองค์การ

3) นวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ 1) นวัตกรรมกระบวนการ และ 2) นวัตกรรมบริการ

3) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน และ 2) ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำใ้บุคคลในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายใน

องค์การให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์การ

6.1.1 การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexitime System) หมายถึง องค์การที่มีการออกแบบขั้นตอน/กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้บุคลากรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมตัดสินใจ เปิดกว้างต่อความคิดใหม่อย่างเป็นอิสระ เพื่อประโยชน์ในภาพรวมขององค์การ

6.1.2 เซอร์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ (Creative Intelligence) หมายถึง การแสดงออกถึงการใช้สติปัญญาในการใช้เหตุผล การวางแผนอย่างมีหลักการและสามารถพยากรณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นแล้วนำไปปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์

6.1.3 การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (Creative Influence) หมายถึง การแสดงออกทางความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างให้เกิดแรงกระตุ้นทางความคิดของบุคลากร ตลอดจนเป็นแรงขับเคลื่อนให้นำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์การอย่างเหมาะสม

6.1.4 การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving) หมายถึง กลยุทธ์ทางความคิดหรือกระบวนการที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อสามารถนำไปสู่การตัดสินใจอย่างถูกต้องและเหมาะสม

6.2 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Creative Organizational Culture) หมายถึง องค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยองค์การมุ่งเน้นส่งเสริมให้คนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถทำงานร่วมกันในลักษณะที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

6.2.1 ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptability to the environment) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการมีมาตรการติดตาม วิเคราะห์ ปรับปรุง และประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสม เพื่อให้องค์การได้มีการเตรียมความพร้อมและปรับตัวการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6.2.2 การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น (Flexible Organizational Structure Management) หมายถึง องค์การไม่ยึดติดกับโครงสร้างที่ตายตัว โดยมุ่งเน้นความยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจ สายการบังคับบัญชา และการปรับโครงสร้างองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถจัดสรร โยกย้าย การใช้ข้อมูลกำลังคน และงบประมาณระหว่างกันได้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สามารถแสดงความคิดเห็น รวมทั้งมี

ความสัมพันธ์กับองค์การภายนอกหน่วยงาน และสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 การจัดการทรัพยากรในองค์การ (Resource Management in Organization)

หมายถึง การจัดการโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์การ การควบคุม ประสานงาน ระบบวัฒนธรรม
องค์การ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่เป็นทางการทั้งภายในองค์การและระหว่างองค์การกับ
สภาพแวดล้อมขององค์การ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ไม่ว่าจะเป็
เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านกายภาพ ด้านการเงิน และด้านทางปัญญา โดยการจัดมอบหรือจัดแบ่ง
ทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆเพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อกา
ดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งการจัดสรรทรัพยากรจะมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงาน
ขององค์การ

6.3.1 การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (Technological Resource Management) หมายถึง องค์การสามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่องค์การใช้
ในการบริหารงาน และใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานในองค์การโดยมีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้
สร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์การได้ซึ่งทำให้การดำเนินงานของ
องค์การเกิดประโยชน์สูงสุด

6.3.2 การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource Management) หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ (Infrastructure)
โดยมีวัสดุและอุปกรณ์สำนักงานทั้งที่สิ้นเปลืองและไม่สิ้นเปลืองต่าง ๆ ตลอดจนพื้นที่ภายในองค์การที่
ใช้ในการดำเนินงานขององค์การซึ่งสอดคล้องกับบุคลากรที่จะบูรณาการการทำงานต่างๆในองค์การ
เพื่อให้ได้มาซึ่งบริการต่างๆและสอดคล้องกับกิจกรรมหลักขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.3.3 การจัดการทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resource Management)
หมายถึง การวางแผนทางการเงินการจัดระเบียบและการควบคุม โดยการใช้ทรัพยากรต่างๆภายใน
องค์การเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์การ ทำให้
ประหยัด มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

6.3.4 การจัดการทรัพยากรทางปัญญา (Intellectual Resources Management) หมายถึง การจัดการองค์ความรู้ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ
ประสบการณ์ต่างๆ จากบุคลากร ตลอดจนความรู้ขององค์การ และความรู้ที่ได้รับจากความสัมพันธ์
จากองค์การภายนอก

6.4 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Creativity Management) หมายถึง การที่องค์การได้พัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดใหม่ๆ โดยผ่านกระบวนการคิด
ของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดที่หลากหลายและแปลกใหม่ไปจากเดิม โดยการประยุกต์ทฤษฎี

หรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้อง ซึ่งองค์การควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ จนนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้

6.4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Involvement Promotion) หมายถึง การที่องค์การส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ ทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจขององค์การ อีกทั้งยังสามารถช่วยเหลือแก้ไขปัญหาเมื่อองค์การเกิดปัญหาขึ้น

6.4.2 การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Ideas Support) หมายถึง การที่องค์การได้ให้ความสำคัญ และให้อิสระในการสนับสนุนบุคลากรในการที่จะพัฒนาความคิดที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ โดยองค์การได้จัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์การได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติงานในองค์การ

6.4.3 การจัดการความรู้ในองค์การ (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ การจัดการความรู้จะเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำในองค์การ โดยการจัดการความรู้เป็นเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าช่วยสร้างความเป็นนวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จให้แก่องค์การ

6.5 นวัตกรรมองค์การ (Organization Innovation) หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมหรือการนำเสนอรูปแบบธุรกิจแบบใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างประโยชน์และสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคเป็นหลักไม่ว่าจะเป็นการมอบประโยชน์ทางการประหยัดเวลาการเพิ่มความสะดวกสบายรวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่มีคุณภาพที่ดีขึ้น

6.5.1 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งนวัตกรรมกระบวนการจะเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ รวมถึงเครื่องมือกรรมวิธีการผลิตการจัดจำหน่ายหรือรูปแบบการจัดการองค์การทั้งนี้โดยมีเป้าหมายที่จะนำไปสู่การพัฒนา นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ให้ถึงมือผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การมากที่สุด

6.5.2 นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) หมายถึง การนำความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่ผ่านการคิดอย่างเป็นระบบ และเป็นผล

อย่างเป็นทางการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการอันหลากหลายของลูกค้าโดยการบูรณาการศักยภาพการบริหารจัดการขององค์กร รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของการบริการ

6.6 ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่แสดงเป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจขององค์กร

6.6.1 ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) หมายถึง รายงานทางการเงินเพื่อแสดงฐานะทางการเงิน กำไร รายได้ และผลการดำเนินงานของกิจการ รวมถึงส่วนแบ่งทางการตลาด โดยมีข้อมูลที่ถูกตั้งซึ่งผลการดำเนินงานทางการเงินจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการใช้ตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ และสามารถแสดงถึงผลการบริหารงานของฝ่ายบริหารขององค์กร

6.6.2 ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงินอาจเป็นความพึงพอใจของบุคลากร สวัสดิการ การกินดีอยู่ดี การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เกิดภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของธุรกิจและมีความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางการทำวิจัยโดยมีรายละเอียดแต่ละประเด็น ตามลำดับดังนี้

1. บริบททั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์
2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์

1. บริบททั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์

1.1 ความเป็นมาของสหกรณ์ออมทรัพย์

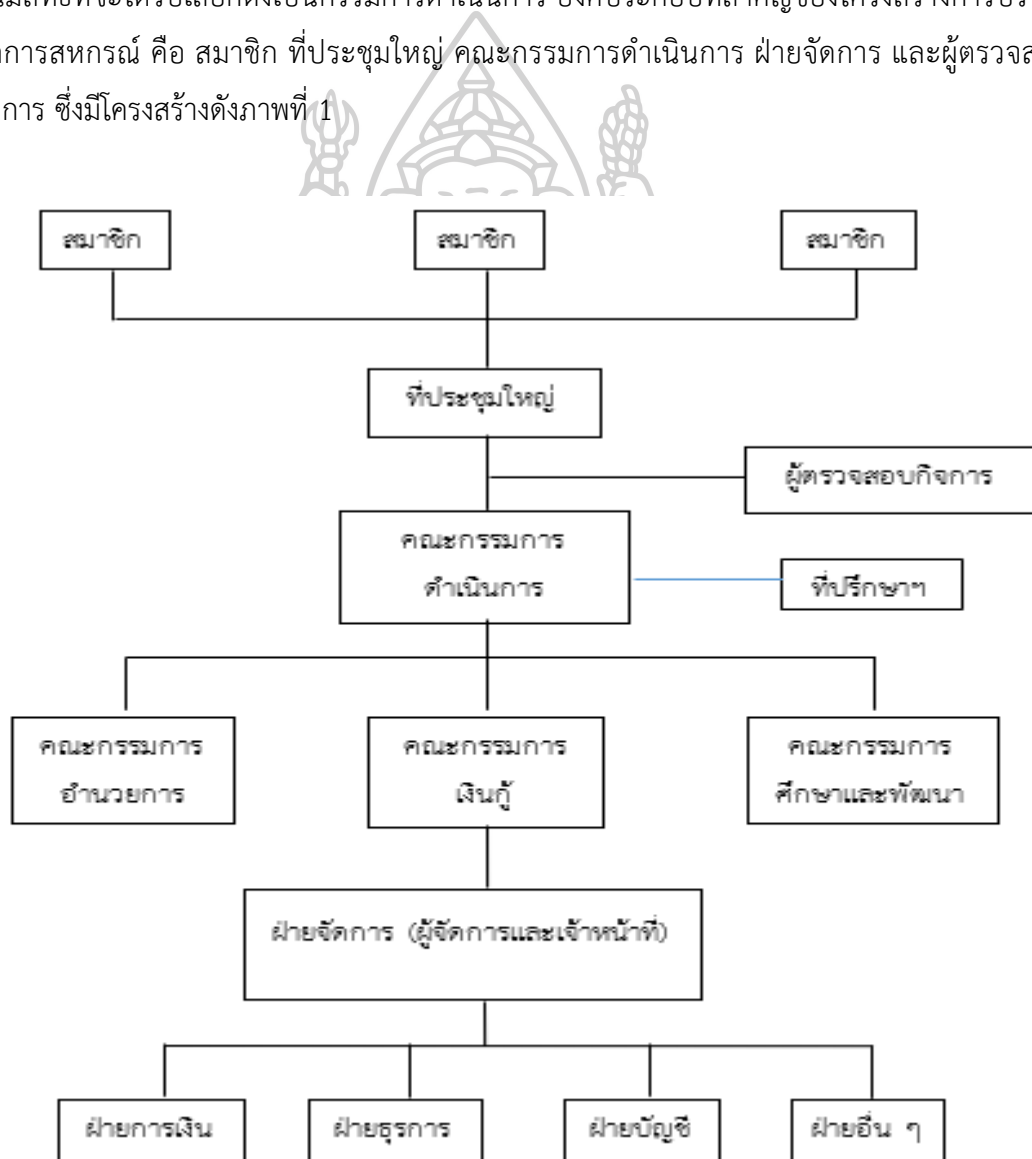
สหกรณ์ออมทรัพย์ถือว่าเป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และเป็นสถาบันการเงินรูปแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลที่มีอาชีพอย่างเดียวกันหรืออาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ การให้กู้ยืมเงินเพื่อความจำเป็น และทำให้สมาชิกมีความมั่นคงทางการเงิน โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยสหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นแห่งแรกในประเทศไทย คือ สหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ข้าราชการสหกรณ์ และพนักงานธนาคารเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ (ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ปัจจุบันได้เปลี่ยนเป็น "ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร" จดทะเบียนเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2492 โดยใช้ชื่อว่า "สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัดสินใช้" ปัจจุบันชื่อว่า "สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด" (วรชัย สิงหฤกษ์, 2553)

โดยสหกรณ์จัดตั้งขึ้นในหมู่ประชาชนทุกสาขาอาชีพซึ่งมีภูมิลำเนาประกอบอาชีพหลัก มีความปรารถนาจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยวิธีการนำเงินของตนเองมาสะสมไว้เป็นกองทุนสมาชิกทุกคนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเองเป็นประจำและสม่ำเสมอตามที่สหกรณ์กำหนด กองทุนที่สมาชิกช่วยกันสะสมนี้ก็จะจะมีเงินมากขึ้นสามารถจะให้สมาชิกที่มีความจำเป็นจะเดือดร้อน

ทางด้านการเงินกู้ยืมและความเดือดร้อนเหล่านั้นพร้อมกับการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกแต่ละคน ก็จะสะสมเงินของตนไปในคราวเดียวกันด้วยเงินกู้ก็จะค่อยๆ หมดยุติไป ในขณะที่เงินสะสมก็มีมากขึ้น สหกรณ์ออมทรัพย์จึงเป็นสหกรณ์ที่มุ่งหวังในการให้สมาชิกช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บริหารโดยสมาชิกและการทำกิจการทุกอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสมาชิกตามหลักสหกรณ์

1.2 โครงสร้างการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ออมทรัพย์บริหารจัดการโดยสมาชิก เมื่อสมาชิกรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้นแล้ว สมาชิกจะเลือกตั้งตัวแทนจากที่ประชุมใหญ่ให้เข้ามาบริหารงานในสหกรณ์ สมาชิกทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการ องค์ประกอบที่สำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการสหกรณ์ คือ สมาชิก ที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และผู้ตรวจสอบกิจการ ซึ่งมีโครงสร้างดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์

ทั้งนี้ สหกรณ์บางแห่งอาจมีองค์ประกอบอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น ที่ปรึกษาสหกรณ์ รองผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ เป็นต้น และมีคณะกรรมการย่อยที่จะบริหารงานในส่วนของการอำนวยความสะดวก (คณะกรรมการอำนวยความสะดวก) เงินกู้ (คณะกรรมการเงินกู้) และการศึกษาและพัฒนา (คณะกรรมการศึกษาและพัฒนา) ซึ่งสหกรณ์บางแห่งอาจจะเรียกเป็นอย่างอื่น

1.2.1 สมาชิก สมาชิกสหกรณ์มีฐานะเป็นทั้งเจ้าของสหกรณ์ซึ่งจำเป็นต้องตัดสินใจร่วมกันในการประชุมใหญ่และอีกฐานะหนึ่งของสมาชิกก็คือนเป็นผู้ใช้บริการจากสหกรณ์โดยสามารถใช้สิทธิของตนเองด้วยการสนใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการ สนใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ยอมรับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และเข้าร่วมประชุมใหญ่เพื่อใช้สิทธิและหน้าที่ ทั้งนี้ สมาชิกผู้เข้าประชุมมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเสนอความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะและลงมติโดยยึดหลักประชาธิปไตย คือ “หนึ่งคนหนึ่งเสียง”

1.2.2 ที่ประชุมใหญ่สมาชิก เป็นที่รวมของสมาชิกทั้งหมด หรือตัวแทนสมาชิก (กรณีที่มีสมาชิกจำนวนมาก ๆ ไม่สะดวกต่อการดำเนินงาน) โดยปกติจะมีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี ปีละหนึ่งครั้ง แต่กรณีที่มีเรื่องเร่งด่วนหรือเรื่องที่เป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไข อาจมีการเรียกประชุมวิสามัญก็ได้ ซึ่งเรื่องสำคัญที่จะพิจารณาในที่ประชุมใหญ่ คือ

- 1) การเลือกตั้งและการถอดถอนคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์
- 2) การพิจารณาถือใช้หรือแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับของสหกรณ์
- 3) การพิจารณารับรองงบการเงิน หรือผลการดำเนินงานประจำปี
- 4) การอนุมัติแผนงาน รายได้ และค่าใช้จ่ายประจำปี
- 5) การลงมติให้เลิกสหกรณ์ถ้าเห็นว่าไม่สมควรจะดำรงอยู่ต่อไปก็ได้

1.2.3 คณะกรรมการดำเนินการเป็นตัวแทนของสมาชิกที่ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้ดำเนินการแทน จากการที่ได้สมัครเข้ามาเป็นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ประกอบด้วยประธานกรรมการ 1 คน และกรรมการจำนวน 14 คน ซึ่งมีวาระคราวละ 2 ปี ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่ดังนี้

- 1) กำหนดแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของที่ประชุมใหญ่
- 2) วางแผนและควบคุมให้สหกรณ์มีเงินทุนอย่างเพียงพอ
- 3) คัดเลือกจัดจ้างฝ่ายจัดการที่มีความรู้ความสามารถพร้อมทั้งกำหนดค่าตอบแทนและความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ
- 4) ทำหน้าที่ควบคุมการดำเนินธุรกิจและการบริหารกิจการสหกรณ์ให้บรรลุวัตถุประสงค์แทนสมาชิก

- 5) ปฏิบัติตามกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับสหกรณ์ และมติของที่ประชุมใหญ่ โดยจะมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง เพื่อกำหนดนโยบายในการทำงาน แล้วจึงมอบให้ “ฝ่ายจัดการ” รับผิดชอบปฏิบัติงานต่อไป

ทั้งนี้ คณะกรรมการดำเนินการควรมีคุณสมบัติดังนี้

- 1) การมีความซื่อสัตย์สุจริต
- 2) การมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ
- 3) การประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือธุรกิจของตัวเอง
- 4) การมีความศรัทธาในอุดมการณ์
- 5) มีความรอบรู้ในหลักการสหกรณ์และหลักการของธุรกิจการเงิน
- 6) การเสียสละ และการอุทิศเวลาให้กับสหกรณ์

ดังนั้น คณะกรรมการจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักและเทคนิคของการบริหารธุรกิจการเงินเพื่อที่จะสามารถบริหารสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.4 ฝ่ายจัดการเป็นบุคลากรที่คณะกรรมการดำเนินการจัดจ้าง หรือเป็นเจ้าของหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการ ซึ่งมีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในฝ่ายจัดการ มีหน้าที่สำคัญดังนี้

- 1) การบริหารจัดการเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของสหกรณ์
- 2) การวางแผนในการใช้ทรัพยากรในการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) กำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ และควบคุมให้มีการปฏิบัติงาน
- 5) การควบคุมติดตามและประเมินผลในการทำงาน

ทั้งนี้ คุณสมบัติของผู้จัดการที่ดีควรมีดังนี้

- 1) มีความสามารถทางปัญญาในการคิด และคิดถูกต้องรวมทั้งความสามารถทางเทคนิคและการบริหาร
- 2) มีความสามารถในการเป็นผู้นำ ทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีจะปฏิบัติตาม
- 3) มีวิสัยทัศน์สามารถมองไปข้างหน้าเห็นแนวโน้มธุรกิจ
- 4) มีความสามารถเชิงสร้างสรรค์และจินตนาการ
- 5) มีความสามารถในการตัดสินใจได้ดีและรวดเร็ว
- 6) มีความสามารถทางวินิจฉัย ยืดหยุ่นทางความคิดพอที่จะเห็นความแตกต่างของสหกรณ์

- 7) มีความสามารถในการประสานงาน สามารถรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างกัน นำมาวิเคราะห์และประนีประนอม ความคิดเห็นเหล่านั้นในลักษณะที่มีประสิทธิผล
- 8) มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ เขียนและพูดอย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) มีคุณธรรมสามารถแยกแยะสิ่งถูกผิด และมีมาตรฐานความประพฤติสูง

ทั้งนี้ ฝ่ายจัดการ ควรได้รับการฝึกอบรมเบื้องต้นในเรื่องหลักการสหกรณ์ และการเงิน รวมทั้งควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม และการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.2.5 ผู้ตรวจสอบกิจการเป็นสมาชิกหรือบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการอาจจะมีเพียงคนเดียวหรือหลายคนก็ได้แล้วแต่ที่ประชุมใหญ่จะเห็นชอบแต่ที่ประชุมใหญ่จะเลือกตั้งกรรมการดำเนินการหรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งประจำในสหกรณ์เป็นผู้ตรวจสอบกิจการไม่ได้ ผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) ตรวจสอบหลักฐานและความถูกต้องของการดำเนินธุรกิจของแต่ละสหกรณ์ เพื่อประเมินและให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการดำเนินการตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
- 2) ตรวจสอบเอกสาร สมุดบัญชี ทะเบียน ตลอดจนทรัพย์สิน และหนี้สินของสหกรณ์เพื่อให้ทราบฐานะและข้อเท็จจริงของสหกรณ์
- 3) ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสหกรณ์
- 4) ติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ มติ ตลอดจนคำสั่งต่างๆ ของสหกรณ์ให้มีความเหมาะสม
- 5) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน และเข้าประชุมใหญ่ของสหกรณ์เพื่อรายงานผลการตรวจสอบกิจการ

ผู้ตรวจสอบกิจการมีส่วนช่วยในการทำงานของคณะกรรมการดำเนินการเป็นอย่างมาก เพราะคณะกรรมการดำเนินการอาจจะควบคุมดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับบัญชีและการเงินได้โดยไม่มีทั่วถึง หรืออาจจะมีความรู้ความชำนาญไม่เท่าเทียมผู้ตรวจสอบกิจการ ข้อมูลหรือรายงานของผู้ตรวจสอบกิจการจึงเป็นเครื่องมือที่จะสามารถช่วยในเรื่องของการควบคุมและการบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการได้

1.3 การบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นองค์การธุรกิจที่มีลักษณะพิเศษ คือ การเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายสหกรณ์ และการเป็นสถาบันการเงิน การบริหารจัดการของสหกรณ์จึงต้องใช้ทั้งหลักการสหกรณ์ และหลักการของธุรกิจการเงินควบคู่กันไปด้วย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.3.1 การบริหารจัดการตามหลักการสหกรณ์ สหกรณ์บริหารจัดการตามหลักสหกรณ์สากล 7 ข้อ คือ การเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ การควบคุมตามหลักประชาธิปไตยและการดำเนินการโดยอิสระ การร่วมมือการทำธุรกิจกับสหกรณ์ การส่งเสริมการศึกษาอบรมการร่วมมือกับสหกรณ์ และการเอื้ออาทรต่อชุมชน ซึ่งหลักการสหกรณ์ในบางข้อกำหนดให้มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัดโดยการกำหนดไว้เป็นกฎหมาย เช่น การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (สมาชิก 1 คน มี 1 เสียง) เป็นต้น การจะตรวจสอบดูว่าสหกรณ์ได้นำหลักการสหกรณ์ไปใช้ในการบริหารจัดการมากน้อยเพียงใดสามารถพิจารณาได้จาก ข้อบังคับ ระเบียบ มติของที่ประชุมใหญ่และของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์นั้น ๆ

1.3.2 การบริหารจัดการตามหลักการธุรกิจการเงิน สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงิน ตามประกาศของกระทรวงการคลัง ลงวันที่ 21 พฤศจิกายน 2526 การจัดการการเงินของสหกรณ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการนำเงินของสหกรณ์ที่มีอยู่ไปใช้เงินทุนหรือดำเนินกิจการในธุรกิจของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด วัตถุประสงค์สำคัญของการจัดการการเงินของสหกรณ์ คือ จัดให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อความต้องการในธุรกิจ และมีความสามารถเพียงพอต่อการชำระหนี้ เมื่อถึงกำหนดชำระ สหกรณ์จะต้องมีการวางแผนการเงินที่แน่ชัดและมีการควบคุมการใช้จ่ายเงินของสหกรณ์ สหกรณ์จึงต้องนำหลักการของธุรกิจการเงินที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการด้วย ได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร การรักษาสภาพคล่อง การดำรงความเสี่ยงในระดับต่ำสุด และความมั่นคงและเสถียรภาพ

1.4 สหกรณ์ออมทรัพย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคม และมีส่วนช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์การ ในทุกๆ มิติ ดังนี้ (ปรับปรุงจากรังสรรค์ ปิติปัญญา, 2557)

1) การปกครองระบอบประชาธิปไตย ได้กล่าวแล้วว่าสหกรณ์ยึด ระบอบประชาธิปไตยเป็นแนวทางในการดำเนินการ ดังนั้นสมาชิกของสหกรณ์จะ ได้เรียนรู้วิธีการประชาธิปไตยในเชิงปฏิบัติจากการร่วมทำกิจกรรมกับสหกรณ์ เช่น การเลือกตั้งตัวแทนหรือคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ การตัดสินใจใน การประชุมต่างๆ ยิ่งกว่านั้นสมาชิกยังมีโอกาสฝึกการแสดงความคิดเห็นและเรียนรู้การรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่ ร่วมกันแบบมีพัฒนาการ

2) การบริหารจัดการธุรกิจเพื่อสังคม สมาชิกของสหกรณ์โดยเฉพาะ ผู้นำจะได้เรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกับผู้อื่นและวิธีการจัดการธุรกิจ โดยมีโอกาสลงมือปฏิบัติจริง สหกรณ์จึงเป็นโรงเรียนด้านการจัดการที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมี โอกาสลงมือปฏิบัติจริงอย่างเต็มที่ ซึ่งโดยทั่วไปคนที่มีฐานะยากจนมีโอกาสน้อย มากที่จะได้เรียนรู้ในสิ่งเหล่านี้ ทำให้ต้องตกเป็นเหยื่อของผู้อื่นอยู่เสมอๆ การ เรียนรู้เรื่องการบริการจัดการเปิดโอกาสให้บุคคลที่อ่อนแอเหล่านี้ล้มตาอำปากได้ สิ่งหนึ่งที่ควรย้ำไว้ในที่นี้คือการเรียนรู้การจัดการธุรกิจจากสหกรณ์นั้น ไม่ใช่การเรียนรู้เพื่อสร้างความมั่งคั่งให้กับตนเองเหมือนการเรียนรู้จากธุรกิจทั่วไป แต่เป็นการเรียนรู้การจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาสังคม

3) การปลูกฝังความคิดในการพึ่งพาตัวเองและช่วยเหลือส่วนรวม สหกรณ์ ช่วยปลูกฝังความคิดในเรื่องของการพึ่งพาตนเอง และการเอื้ออาทรต่อผู้อื่น ซึ่ง ถือว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาสังคมไปสู่สังคมสันติสุข

4) การพัฒนาคนให้เป็นผู้มีระเบียบวินัย การทำงานในระบบสหกรณ์ทุกคน ต้องเคารพกติกาตลอดจนข้อตกลงต่างๆ สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ต้องปฏิบัติตามกติกาอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นอีกหนึ่งเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาสังคมสันติสุข

1.5 สหกรณ์ออมทรัพย์กับการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการ

นวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อให้บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ซึ่งเป็นสมาชิกของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย (ชสอ.) มีโอกาสเผยแพร่องค์ความรู้จากผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์โดยมีนวัตกรรมต่างๆ ดังนี้ (ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด, 2560)

1) การบริหารจัดการสหกรณ์แบบกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ วัตถุประสงค์ของการจัดทำผลงานนวัตกรรมเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์ได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพในการบริหารจัดการสหกรณ์ และเพื่อให้สมาชิกมีความพึงพอใจในการบริหารจัดการสหกรณ์ สำหรับประโยชน์ของนวัตกรรมนี้ คือ 1. ต่อสมาชิก 2. ต่อสหกรณ์อื่น และ 3. ต่อขบวนการสหกรณ์

2) การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร วัตถุประสงค์ของการจัดทำผลงานนวัตกรรมเพื่อรู้ถึงสถานะความเสี่ยง และโอกาสของสหกรณ์ ซึ่งจะมีประโยชน์แก่การบริหารจัดการภายในองค์กร ให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด หรือหากเกิดความผิดพลาดขึ้นมาแล้ว จะสามารถแก้ไขได้ทันท่วงที รวมทั้งการวางแผนป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดนั้นขึ้นมาอีก สำหรับประโยชน์ของนวัตกรรม คือ 1. ต่อสมาชิก เมื่อองค์กรไม่มีความเสี่ยงหรือมีการแก้ไขความเสี่ยงที่เกิดขึ้น รวมทั้งป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นใหม่ สมาชิกย่อมเชื่อมั่นว่าสหกรณ์ฯ จะไม่มีการดำเนินการผิดพลาดในการบริหารจัดการ

และ 2. ต่อสหกรณ์อื่น และ 3.ต่อขบวนการสหกรณ์ และสามารถยึดถือเป็นต้นแบบในการค้นหา และวิเคราะห์ความเสี่ยงของตนเองเพื่อการแก้ไขและการป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น

3) เครื่องมือบริหารสภาพคล่องเพื่อลดต้นทุนการบริหารงานสหกรณ์ วัตถุประสงค์ของการจัดทำผลงานนวัตกรรมเพื่อหาเครื่องมือบริหารสภาพคล่องที่เหมาะสมในการบริหารเงินสดให้เพียงพอต่อความต้องการของการดำเนินธุรกิจและมีประสิทธิภาพ และเพื่อลดต้นทุนการบริหารงานของสหกรณ์ สำหรับประโยชน์ของนวัตกรรม คือ 1) คณะกรรมการดำเนินงานมีเครื่องมือในการบริหารสภาพคล่องใช้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 2) สหกรณ์มีความคล่องเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และมีกำไรมากขึ้นจากการลดต้นทุนการบริหารสภาพคล่อง และ 3) สหกรณ์อื่นสามารถนำเครื่องมือบริหารสภาพคล่องไปปรับใช้ให้เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจตามบริบทของสหกรณ์ต่อไป

จะเห็นว่าสหกรณ์ออมทรัพย์มีบทบาทในการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการสหกรณ์ และได้ตระหนักถึงการให้ความสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการที่จะนำความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนาขบวนการสหกรณ์ให้มีความยั่งยืนต่อไป และสามารถนำความคิดสร้างสรรค์นั้นไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจหรือองค์การประเภทอื่นได้

2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความสามารถและทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงการตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ

2.1 ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร

โดยนักทฤษฎีที่คิดค้นมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร โดย (Barney, 1991) ได้อธิบายไว้ว่าการนำทรัพยากรขององค์การ (Firm Resources) และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustained Competitive Advantage) มีการนำหลักการของคุณลักษณะมาใช้ในการพัฒนาโมเดล VRIN ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในปี 1995 ได้มีการนำโมเดล VRIN มาพัฒนาใหม่เป็นโมเดลที่เรียกว่า VRIO ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในส่วนของคุณลักษณะของทรัพยากรที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ และไม่สามารถทดแทนได้ โดยนำคุณลักษณะทั้งสองรวมเข้าด้วยกัน และเพิ่มเติม

คุณลักษณะได้รับการจัดการให้สามารถสร้างคุณค่าได้ (Organized to capture value) เนื่องจากถ้าหากบริษัทไม่สามารถนำทรัพยากรที่มีค่า หายาก ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ และไม่สามารถทดแทนได้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ก็จะไม่ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจะสามารถเกิดขึ้นได้นั้นประกอบด้วย (Barney, 1991; Barney, Wright, & Ketchen Jr., 2001) 1) มีคุณค่า (Valuable) โดยทรัพยากรจะมีคุณค่าได้นั้นก็ต่อเมื่อองค์การธุรกิจสามารถนำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้ก่อให้เกิดประโยชน์จากโอกาส (Opportunities) และป้องกันอุปสรรค (Threats) ที่เกิดขึ้นและสร้างคุณค่าเพิ่มเติมในมุมมองของลูกค้าได้ ซึ่งถ้าหากทรัพยากรของบริษัทไม่มีคุณค่า ก็จะส่งผลให้บริษัทเกิดความเสียเปรียบทางการแข่งขันได้ 2) ความหายาก (Rare) โดยทรัพยากรที่หายาก คือ ทรัพยากรที่องค์การธุรกิจไม่สามารถจัดหาได้ การได้มาซึ่งทรัพยากรดังกล่าวจึงสามารถทำให้องค์การธุรกิจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ซึ่งถึงแม้ว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้จะมีลักษณะชั่วคราว แต่จำเป็นต้องการอยู่รอดขององค์การธุรกิจ โดยองค์การธุรกิจจึงไม่ควรละเลยความสนใจในทรัพยากรที่มีคุณค่า โดยหากองค์การธุรกิจมีทรัพยากรที่มีคุณค่าแต่เป็นทรัพยากรที่มีอยู่ทั่วไปก็จะส่งผลให้เกิดความเท่าเทียมทางการแข่งขัน (Competitive parity) เพราะคู่แข่งก็สามารถนำทรัพยากรที่มีคุณค่านี้มาใช้ในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกัน 3) ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Inimitable) โดยทรัพยากรนั้นจะไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่ายก็ต่อเมื่อทรัพยากรที่องค์การธุรกิจครอบครองอยู่นั้นมีคุณลักษณะโดยเฉพาะ ซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ 4) ไม่สามารถทดแทนได้ (Non-substitutable) การที่ทรัพยากรดังกล่าวจะมีคุณลักษณะครบถ้วน แต่ก็ยังมีความเสี่ยงที่จะถูกทดแทนด้วยทรัพยากรอื่นๆอีก ซึ่งอาจส่งผลให้ทรัพยากรที่องค์การธุรกิจมีอยู่เดิมล้าสมัย และไม่สามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าได้อีกต่อไป หรือถ้าหากทรัพยากรนั้นสามารถทดแทนได้ด้วยทรัพยากรอื่นที่มีความเท่าเทียมกันในการนำมาใช้ประโยชน์ด้านกลยุทธ์ หรือก็คือคู่แข่งสามารถนำทรัพยากรที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกันหรือแตกต่างกันมาใช้ในการดำเนินการตามกลยุทธ์เดียวกันได้ ความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทหมดไปเช่นเดียวกัน

สำหรับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ คือ ด้านคน/บุคลากรซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การมุ่งไปสู่ความสำเร็จ แต่ความท้าทายด้านทรัพยากรมนุษย์ที่องค์การกำลังเผชิญอยู่คือ การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรพบว่าองค์การสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดการสร้างสรรค์ได้ โดยทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สามารถสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ และเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีลักษณะสอดคล้องกับเกณฑ์ทั้ง 4 ข้อ ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Barney, 1991) ซึ่ง Yang Yang & Alison M. Konrad (2011) ได้อธิบายเชื่อมโยงหลักการของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรกับ

ทรัพยากรมนุษย์ไว้ 2 ประเด็นคือ 1) ความหายาก (rare) และความยากในการลอกเลียนแบบ (difficult to imitate) ของความหลากหลายของข้อมูล (information) ความรู้ (knowledge) และความฉลาด (talent) 2) ความหายาก (rare) และความยากในการลอกเลียนแบบ (difficult to imitate) ในการพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้มีความสัมพันธ์กับการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร สอดคล้องกับ Richard, Murthi and Ismail (2017) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ (human resource) และทุนมนุษย์ (human capital) เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์โดยทุนมนุษย์ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้องค์การสามารถประยุกต์แนวคิดทุนมนุษย์กับทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรโดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือทักษะของบุคคลเป็นสิ่งหายาก มีคุณค่า ทุนมนุษย์ขององค์กรเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และทุนมนุษย์ไม่สามารถแทนที่ด้วยเครื่องจักรได้ (เจษฎา นกน้อย, 2552)

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนสำหรับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญกับธุรกิจทั้งนี้้องค์การจะต้องทำหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในขณะเดียวกัน้องค์การจะต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในแง่ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจที่้องค์การทั่วไปมีตามหลักที่ประกอบด้วย ที่ดิน แรงงาน เงินทุน และการประกอบการ โดยความได้เปรียบของการแข่งขันจะประสบความสำเร็จได้นั้น้องค์การต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทำให้เกิดความยั่งยืนโดยใช้ส่วนผสมทางทรัพยากรของ้องค์การสกัดกั้นความสามารถของคู่แข่งไม่ให้เกิดการลอกเลียนแบบได้ ดังนั้น ที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนตามทฤษฎีฐานทรัพยากรกล่าวว่าทรัพยากรและความสามารถมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนนอกจากนี้สภาพการแข่งขันในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วพบว่าความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) กำลังเข้ามามีบทบาทในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันมากขึ้น (พรสวรรค์ มงคลชัยอรัญญา และนวพร ประสมทอง, 2551)

ทรัพยากรมนุษย์จึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่้องค์การได้โดยมุมมองทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไปจากในอดีตที่เคยมองว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายของ้องค์การซึ่งพยายามใช้จ่ายอย่างจำกัดหรือลดค่าใช้จ่ายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ลงแต่ปัจจุบันกลับเล็งเห็นว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดสินทรัพย์ที่มีค่ากับ้องค์การทั้งนี้การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์มีหลายรูปแบบเช่นการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ฯลฯ ตลอดจนการให้ความรู้ในรูปแบบต่างๆที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานจริงของพนักงานภายใน้องค์การล้วนเป็นสิ่งที่เพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรมนุษย์ของ้องค์การเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์การยังมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับทฤษฎีฐานทรัพยากรทั้ง 4 ประการ

ดังนั้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีทฤษฎีฐานทรัพยากรมีความสำคัญโดยใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่ออธิบายว่าการที่องค์การมีทรัพยากรและความสามารถโดยมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งขึ้นอยู่กับความมีคุณค่าเป็นสิ่งที่ทำให้ยากต่อการลอกเลียนแบบและไม่สามารถหาทดแทนได้จากที่อื่นจะส่งผลให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน สำหรับงานวิจัยนี้สามารถกล่าวได้ว่าการที่องค์การมีทรัพยากรและความสามารถที่แตกต่างจากคู่แข่ง อันได้แก่ การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ในองค์การ ที่จะทำให้องค์การสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน กล่าวคือ มีนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ตีมากขึ้น คือ ทรัพยากรมนุษย์และความสามารถคือความสามารถในการแบ่งปันความรู้ที่แตกต่างจากคู่แข่งและเหนือกว่าจะส่งผลให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนประกอบด้วยคุณภาพในการให้บริการและผลการดำเนินงานขององค์การ

2.2 ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ โดย (Fiedler, 1967) ได้นำเสนอแนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) ซึ่งถือเป็นทฤษฎีการบริหารที่ขึ้นอยู่กับสภาพข้อเท็จจริง ด้วยแนวคิดที่จะเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารซึ่งถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้วิธีการบริหารแบบใดในสถานการณ์นั้นๆ หลักคิดง่ายๆ ของการบริหารเชิงสถานการณ์นั้น ถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด โดยเป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด ยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์กันมีผลกระทบซึ่งกันและกัน คือ มุ่งเน้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเด็ดขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งต้องคำนึงถึงหลักมนุษย์และแรงจูงใจหรือการคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์การเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

การบริหารเชิงสถานการณ์จะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณา โดยเน้นให้ผู้บริหารองค์การรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ หลักการดำเนินงาน

และการควบคุมงาน ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร หรือความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าขอบเขตของทฤษฎีเชิงสถานการณ์ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีนี้มาอธิบายความสัมพันธ์ตัวแปรแฝงภายใน คือ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และตัวแปรภายนอก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีตัวแปรสังเกตประกอบด้วย การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น เซวนันปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Maxwell (2012) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีความสามารถโน้มน้าวทำให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การปรับกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ ตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน และนำไปสู่การพัฒนาในกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น จากทฤษฎีเชิงสถานการณ์ชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องรู้จักการปรับตัวในระบบการทำงาน การใช้ความคิด และการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปสำหรับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีตัวแปรสังเกตประกอบด้วย ความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และการปรับโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ซึ่งทฤษฎีบริหารเชิงสถานการณ์นั้นช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ถึงอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นการเตรียมความพร้อมด้วยการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการบริหารทรัพยากรในองค์กรให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์ (Cingoz, Ayse & A. Asuman Akdogan, 2013) ซึ่งจะทำให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ได้ชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมภายในขององค์กรเพียงเท่านั้น แต่ต้องพิจารณาอิทธิพลโดยตรงจากสภาวะแวดล้อมภายนอกขององค์กรด้วย (Koall, Iris., 2011) และการจัดการทรัพยากรในองค์กรที่มีตัวแปรสังเกต ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี ด้านกายภาพ ด้านการเงินและด้านปัญญา ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และจากการศึกษาประสิทธิภาพขององค์กรในการบริหารเชิงสถานการณ์นั้น พบว่า ตัวชี้วัดที่เหมาะสมและชัดเจนขึ้นอยู่กับกลยุทธ์และลักษณะขององค์กร ได้แก่ การจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัย การจัดการความรู้ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร และปัจจัยด้านอื่นๆ (Pertusa-Ortega, E. M., Molina-Azorin, J. F., & Claver-Cortes., E., 2010)

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ ออมทรัพย์

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

สำหรับความหมายของความคิดสร้างสรรค์นั้นมีผู้ที่ได้ให้ความหมายไว้หลายๆ ทศนะ ซึ่งประกอบด้วย

Guilford (1959) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง ซึ่งมีองค์ประกอบความสามารถในการริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผล เพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความคิดสร้างสรรค์ คือ ความคิดริเริ่มนอกจากนี้ กิลฟอร์ดเชื่อว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่บุคคลมี แต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากัน และบุคคลแสดงออกมาในระดับต่างกัน

Torrance, E.P. and R.E. Myers. (1962) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผล หรือสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นสิ่งสมบูรณ์อย่างแท้จริง ซึ่งอาจออกมาในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์

Wallach, Michael A. & kogan Nathan. (1965) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความคิดโยงสัมพันธ์ (Association) คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ คนที่สามารถจะคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์เป็นลูกโซ่

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์นั้นประกอบด้วย ความคิดนั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน (New Original) สามารถใช้งานได้ (Workable) และต้องมีความเหมาะสม (Appropriate) การคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิดทางสมองของแต่ละบุคคลที่คิดได้หลายทิศหลายทาง โดยพยายามขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือเรื่องราวต่างๆ อย่างหลากหลายแง่มุมเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถคิดได้กว้างไกล โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความคิดใหม่ และความคิดสร้างสรรค์นี้อาจเป็นความคิดใหม่ผสมผสานกับประสบการณ์ก็ได้ โดยองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์นั้นประกอบด้วย ความคิดนั้นต้องเป็น

สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน (New Original) สามารถใช้งานได้ (Workable) และต้องมีความเหมาะสม (Appropriate) การคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า

3.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์

จากงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2554) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

1) ปัจจัยภายในโดยปัจจัยภายในประกอบด้วยปัจจัยย่อยอีก 3 ปัจจัยได้แก่

1.1 ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ (Creative Self-Efficacy) เป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการคิดสร้างสรรค์ หากบุคคลมีความมั่นใจในประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์จะทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ขึ้นได้

1.2 เซวาน์ทางจิต (Spiritual Quotient: SQ) ความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจคุณค่าของชีวิตตลอดจนทำให้บุคคลเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายในชีวิต สามารถสร้างเป้าหมาย และประเมินการกระทำหรือวิธีการดำเนินชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลมีมุมมองต่อชีวิตที่กว้างขึ้นและลึกซึ้ง เพื่อเป็นหนทางไปสู่การประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตอย่างมีความหมายและมีความสุข อีกทั้งความฉลาดทางจิตวิญญาณยังเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแยกแยะสิ่งต่างๆ ภายใต้อารมณ์ธรรมได้เป็นอย่างดี

1.3 เซวาน์ทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ถึง ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นเพื่อการสร้างแรงจูงใจในตนเองบริหารจัดการอารมณ์ต่างๆ ได้

2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (Perceived organizational support for creativity)

3.3 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์

Davis (กรมวิชาการ. 2544 อ้างอิงจาก Davis. 1973) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของนักจิตวิทยาที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีของความคิดสร้างสรรค์ โดยแบ่งเป็นกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ 2) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม 3) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมานุษยนิยม และ 4) ทฤษฎีอูต้า (AUTA) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ นักจิตวิทยาทางจิตวิเคราะห์หลายคน เช่น ฟรอยด์ และคริส ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากความขัดแย้งภายในจิตใต้สำนึกระหว่างแรงขับทางเพศ (Libido) กับความรู้สึกรับผิดชอบทางสังคม (Social conscience) ส่วน คูโบ และรัค ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาแนวใหม่ กล่าว

ว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นระหว่างการเรียนรู้สติกับจิตใต้สำนึก ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่า จิตก่อนสำนึก

3.3.2 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรง การตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ นอกจากนี้ยังเน้นความสัมพันธ์ทางปัญญา คือการโยงความสัมพันธ์จากสิ่งเร้าหนึ่งไปยังสิ่งเร้าต่างๆ ทำให้เกิดความคิดใหม่ หรือสิ่งใหม่เกิดขึ้น

3.3.3 ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมานุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด ผู้ที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้คือผู้ที่มีสัจการแห่งตน คือรู้จักตนเอง พอใจตนเอง และใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตนมนุษย์จะสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตนเองมาได้อย่างเต็มที่นั้นขึ้นอยู่กับการสร้างสภาวะหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวย โดยเดวิส ได้กล่าวถึง บรรยากาศที่สำคัญในการสร้างสรรค์ว่าประกอบด้วยความปลอดภัยในเชิงจิตวิทยา ความมั่นคงของจิตใจ ความปรารถนาที่จะเล่นความคิดและการเปิดกว้างที่จะรับประสบการณ์ใหม่

3.3.4 ทฤษฎีอูต้า (AUTA) ทฤษฎีนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคนและสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบอูต้าประกอบด้วย

1) การตระหนัก (Awareness) คือ ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเองด้วย

2) ความเข้าใจ (Understanding) คือ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการความคิดสร้างสรรค์

3) เทคนิควิธี (Techniques) คือ การรู้เทคนิคในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคล และเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน

4) การตระหนักในความจริงของสิ่งต่างๆ (Actualization) คือ การรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองและพยายามใช้ตนเองเต็มศักยภาพรวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่างๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การผลิตผลงานด้วยตนเอง และมีความคิดที่ยืดหยุ่นเข้ากับทุกรูปแบบของชีวิต

จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบทั้ง 4 จะช่วยผลักดันให้บุคคลสามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนเองออกมาใช้ได้เพื่อที่จะสามารถพัฒนาองค์การต่อไป

จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีในตัวบุคคลทุกคน และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยการเรียนรู้และบรรยากาศที่เอื้ออำนวยประโยชน์ได้

3.4 ลักษณะความคิดสร้างสรรค์

สำหรับความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นลักษณะความคิดแบบออกนอกรุ่น (Divergent Thinking) กล่าวคือเป็นการคิดหลายๆแง่ หลากๆมุม คิดให้มากที่สุดเท่าที่จะนึกได้ เป็นการมองปัญหาในแนวกว้าง คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะลักษณะดังนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

แบบที่	ลักษณะความคิดสร้างสรรค์	ความหมาย
1	มีความคิดริเริ่ม (Originality)	มีความคิดที่แปลกใหม่ ต่างจากความคิดธรรมดาของคนโดยทั่วไป
2	มีความคิดแบบยืดหยุ่น (Flexibility)	มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายทิศทาง และหลายแง่มุม
3	มีความคิดคล่องแคล่ว (Fluency)	สามารถคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว และได้คำตอบมากที่สุดในเวลาที่จำกัด
4	มีความคิดอย่างละเอียดละออ (Elaboration)	การคิดได้ในรายละเอียดเพื่อขยายหรือตกแต่งความคิดหลักให้ได้ความหมายที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ปรับปรุงจาก นิพาดา เทวกุล (2554)

3.5 กระบวนการคิดสร้างสรรค์ (Creative process)

กระบวนการคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นวิธีคิดหรือกระบวนการทำงานของสมองที่มีขั้นตอนต่างๆ ในการคิดแก้ปัญหาจนสำเร็จ ซึ่งมีหลายแนวคิด เช่น Wallach, Michael A. & kogan Nathan. (1965) ได้เสนอว่า เป็นกระบวนการของความคิดสร้างสรรค์เกิดจากการคิดสิ่งใหม่ๆ โดยการลองผิดลองถูก ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) **ขั้นเตรียมการ** คือ การข้อมูลหรือระบุปัญหา
- 2) **ขั้นความคิดกำลังฟักตัว** คือ การอยู่ในความสับสนวุ่นวายของข้อมูลที่ได้มา
- 3) **ขั้นความคิดกระจ่างชัด** คือ ขั้นที่ความคิดสับสนได้รับการเรียบเรียงและเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน ทำให้เห็นภาพรวมของความคิด

- 4) **ขั้นทดสอบความคิดและพิสูจน์ให้เห็นจริง** คือ ขั้นที่รับความคิดเห็นจากสามขั้นแรกข้างต้นมาพิสูจน์ว่าจริงหรือถูกต้องหรือไม่

ส่วน Hutchinson มีความคิดคล้ายๆกันว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นกระบวนการเชื่อมโยงความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาใหม่ที่คิดใช้เวลาการคิดเพียงสั้นๆอย่างรวดเร็วหรือยาวนานก็อาจเป็นไปได้ โดยมีลำดับการคิดดังนี้

- 1) **ขั้นเตรียม** เป็นการรวบรวมประสบการณ์ มีการลองผิดลองถูกและตั้งสมมุติฐานเพื่อแก้ปัญหา
- 2) **ขั้นครุ่นคิดขัดข้องใจ** เป็นระยะที่มีอารมณ์เครียด อันสืบเนื่องจากการครุ่นคิด แต่ยังไม่คิดไม่ออก
- 3) **ขั้นการเกิดความคิด** เป็นระยะที่เกิดความคิดในสมอง เป็นการมองเห็นวิธีแก้ปัญหาหรือพบคำตอบ
- 4) **ขั้นพิสูจน์** เป็นระยะการตรวจสอบประเมินผลโดยใช้เกณฑ์ต่างๆเพื่อดูคำตอบที่คิดออกมานั้นเป็นจริงหรือไม่

3.6 การพัฒนาและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด แต่ปัจจุบันที่เป็นยุคแห่งวิทยาการทำให้เชื่อดั้งเดิมที่เคยมีมาปรับเปลี่ยนไป เพราะนักจิตวิทยาส่วนใหญ่เห็นพ้องกันว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคนตั้งแต่เกิด เพียงแต่มีการแสดงออกหรือมีพัฒนาการมากน้อยที่ต่างกันออกไป และยังสามารถพัฒนาเพิ่มให้มีมากขึ้นด้วยการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ

ดังนั้นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์นั้นอาจทำได้ทั้งทางตรงโดยการสอนและฝึกอบรม และทางอ้อมก็สามารถทำได้ด้วยการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการเรียนรู้ อย่าง เช่น

- 3.6.1 การส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเองและกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 3.6.2 การยอมรับความสามารถและคุณค่าของคนอย่างไม่มีเงื่อนไข และแสดงให้เห็นว่าความคิดของทุกคนมีคุณค่า และนำไปใช้ประโยชน์ได้
- 3.6.3 การให้ความเข้าใจ เห็นใจและความรู้สึกของคนอื่น และควรพยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน
- 3.6.4 การสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอ และเอาใจใส่ความคิดแปลกๆของคนด้วยใจเป็นกลาง และการระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องค่อยเป็นค่อยไปและใช้เวลา

3.7 เทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

สำหรับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นั้น มีเทคนิคที่ใช้กันหลายวิธี ได้แก่

3.7.1 การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นเทคนิคเพื่อรวบรวมทางเลือกและการแก้ปัญหา โดยให้ออกาสในการคิดอย่างอิสระที่สุดและไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ใดๆระหว่างการคิด เพราะการวิพากษ์วิจารณ์จะเป็นการขัดขวางความคิดสร้างสรรค์

3.7.2 การปลุกฝังความกล้าที่จะทำสิ่งสร้างสรรค์ เป็นเทคนิคที่ใช้การตั้งคำถามง่ายๆ เพื่อให้คิดโดยจัดให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เมื่อฝึกฝนมากเข้าก็จะช่วยในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้มีมากขึ้น

3.7.3 การสร้างความคิดใหม่ เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่ใช้การแจกแจงวิธีการในการแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งมาให้ได้ 10 วิธีการ จากนั้นก็แบ่ง 10 วิธีการที่ได้ออกเป็นวิธีการย่อยๆลงไปอีก เพื่อให้ได้ทางเลือกหรือคำตอบที่ดีที่สุด

3.7.4 การตรวจสอบความคิด เป็นเทคนิคที่ใช้การค้นหาความคิดหรือแนวทางที่ใช้ในการแก้ปัญหาต่างๆ โดยการตรวจสอบความคิดของผู้ที่เคยทำไว้แล้ว

3.8 การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

บุคลิกภาพของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีความฉับไวที่รู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา มีความว่องไวและสามารถจะเปลี่ยนความคิดใหม่ๆได้ง่าย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการแก้ปัญหาเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จลุล่วงจึงจะทำให้ชีวิตสามารถดำเนินไปได้อย่างมีความสุข ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยปกติคนเราทั่วไปมักเลือกวิธีการที่จะเลี่ยงปัญหามากกว่าการเผชิญปัญหา ซึ่งถ้าคนเรารู้จักที่จะเรียนรู้การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็จะมีชีวิตที่สนุกสนานร่าเริงและมีความสุขมากยิ่งขึ้น (Guilford J.P., 1959)

การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วยกระบวนการคิด 4 ขั้นตอนคือ

3.8.1 การค้นหาความหมายของปัญหา ขั้นตอนนี้จะมีความสำคัญมาก เพราะถ้าเรารู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง ก็สามารถหาหนทางในการแก้ได้ตรงมากขึ้น อีกทั้งทำให้เกิดความมั่นใจมองเห็นปัญหาได้ทะลุปรุโปร่ง อันจะทำให้ได้คำตอบที่ชัดเจนและเป็นการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ด้วย

3.8.2 การเปิดใจกว้างเพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหา นักคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์จะทำการคัดเลือกความคิดเห็นและข้อมูลต่างๆไว้เป็นจำนวนมากก่อนที่จะพิสูจน์แยกแยะให้ได้ความคิดเห็นที่ดีที่สุด ดังนั้นคนเราจึงต้องแสวงหาและเปิดประตูสู่ความคิดไม่ว่าจะเป็นจากการอ่าน การสังเกตและการทำงานร่วมกัน

3.8.3 การพิสูจน์แยกแยะให้ได้ความคิดเห็นที่ดีที่สุด การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์นั้นมักต้องใช้วิธีแก้ปัญหาหรือคำตอบที่ดีกว่าหรือมากกว่าวิธีการแก้ปัญหาหรือคำตอบที่ได้มาครั้งแรกเพียง

อย่างเดียว เพราะความคิดเห็นและข้อมูลที่สำคัญๆ นั้นมีอยู่อย่างมากมาย จึงจำเป็นที่จะต้องพยายามให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นที่ดีที่สุดโดยการแยกแยะและคัดเลือกออกมาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีที่สุด

3.8.4 การเปลี่ยนความคิดเห็นให้เป็นการกระทำ จุดมุ่งหมายสำคัญของการแก้ปัญหา ก็คือการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นไปสู่การปฏิบัติจริง คนส่วนใหญ่มีความคิดสร้างสรรค์แต่ไม่เคยนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการคิดสร้างสรรค์นั้นไม่ได้จบลงแค่คิดในใจ การเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ นั้นต้องเอาชนะอุปสรรคหลายอย่าง เช่น ความไม่มั่นใจในตัวเอง ความขลาด ความกลัว และต้องมีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยวในความเพียรไม่ว่าจะใช้เวลานานสักเท่าใด ก็จะไม่แปรเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ที่ได้คิดขึ้น

3.9 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

โดยความหมายของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ได้มีผู้ที่มีความหมายไว้ดังนี้

Dredahl (1960) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความคิดที่หลากหลายอาจเป็นกระบวนการหรือวิธีการในอำนาจจินตนาการของมนุษย์ซึ่งแสดงความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตหรือสิ่งแปลกใหม่ที่เกิดจากการรวบรวมเอาความรู้ต่างๆ สิ่งที่เกิดขึ้นมาใหม่ออกมาในรูปของผลิตผลทางศิลปะ หรือวิทยาศาสตร์

Wescott & Smith (1963) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมองที่รวมการนำประสบการณ์เดิมมาจัดให้อยู่ในรูปแบบใหม่

Woodman et al.(1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างสรรค์ผลงาน เช่น ผลิตภัณท์และบริการ วิธีคิด ขั้นตอน กระบวนการทำงานและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ที่แปลกใหม่ โดยแตกต่างจากคู่แข่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้โดยอาศัยข้อมูล ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่บูรณาการขึ้นจากการทำงานที่ซับซ้อนและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ในทุกระดับขององค์กร

De Mauro, A., Greco, M., & Grimaldi, M. (2014) กล่าวว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการสร้างสรรค์ระบบการจัดการความคิดอาจเกี่ยวข้องกับนโยบายและการปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับพันธกิจ วัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานในองค์กรนวัตกรรม

โดยการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์จะเข้าไปการสร้างสรรค์ระบบการจัดการในบุคลากรโดยมุ่งเน้นในการสรรหาว่าจ้างบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และมีภูมิหลังที่มีความหลากหลาย มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้สามารถทำงานที่มีความท้าทายความสามารถได้ และไม่กลัวอุปสรรคหรือความล้มเหลว ซึ่งองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจ การจัดการความรู้ต่างๆภายในองค์กร และสนับสนุนการทำงานในเกิดการสร้างสรรค์

นวัตกรรมในงานใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจิตติมา พูลเพชร และคณะ (2560) ที่กล่าวว่า รูปแบบการทำงานของบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองจากภายในและบุคลากรที่มีพื้นฐานความรู้การทำงานไว้ว่าเป็นการลงทุนในการพัฒนาภายในกับบุคลากรในองค์กร การให้อิสระในการจัดการตนเอง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์มีความผูกพันกับองค์กรที่ในระดับสูง วัตถุประสงค์ของการจ้างงานเป็นลักษณะเป็นการพัฒนา ภายในกับพนักงานในองค์กร ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าขององค์กร มีความสัมพันธ์ในระยะยาว ซึ่งมีลักษณะที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน จากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ คือ การที่องค์กรได้พัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดใหม่ๆ และหลากหลายโดยผ่านกระบวนการคิดของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดที่หลากหลายและแปลกใหม่ไปจากเดิม ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนกระบวนการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยการประยุกต์ทฤษฎี หรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้อง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งองค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ และการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์มีความผูกพันกับองค์กรที่ในระดับสูงนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมซึ่งสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้ ซึ่งโดยองค์ประกอบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยดังนี้

3.9.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่องค์กรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น ร่วมทำ และร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจ ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ร่วมกัน ซึ่งทำให้รู้สึกว่าคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจขององค์กร อีกทั้งยังสามารถช่วยเหลือแก้ไขปัญหาเมื่อองค์กรเกิดปัญหาขึ้น (McLean, G. N., 2004, Cohen, J.M. & Uphoff, N.T., 1977)

สำหรับองค์กรแล้วการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานบริหาร โดยให้บุคลากรในองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงาน ซึ่งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้กว้างขวางรวมถึงความเสี่ยง และการนำไปสู่ตัดสินใจได้ ซึ่งการที่องค์กรจะจัดการองค์กรที่ดีได้นั้นควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วม เพราะการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม องค์กรบุคลากรจะมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อีกทั้งยังช่วยเหลือแก้ไขปัญหาเมื่อองค์กรประสบปัญหา (David, K. & Newstrom, W., 1989)

การที่องค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการทำงานเพราะการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะทำให้เกิดการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ตลอดจนร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งเมื่อ

บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยแล้วจะลดการต่อต้านเกี่ยวกับแนวคิดและการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยลดความขัดแย้งและความเครียดจากการทำงาน ทำให้บุคลากรได้ร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนเกิดความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีการคิดอย่างสร้างสรรค์ซึ่งสามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร รู้สึกว่าพึงพอใจในผลงานที่เกิดขึ้น และเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและผูกพันกับองค์กร โดยองค์กรควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์ (Cohen, J.M. & Uphoff, N.T., 1986) ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบเพื่อก่อให้เกิดเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และทำให้เป็นการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

3.9.2 การสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่องค์กรได้ให้ความสำคัญ และให้อิสระในการสนับสนุนบุคลากรในการที่จะพัฒนาความคิดที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ มีการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและยอมรับความคิด และวิธีการทำงานใหม่โดยองค์กรได้จัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์กรได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Stephen P. Robbins, Mary Coulter, 2007)

การที่องค์กรได้มีการสนับสนุนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรนั้น โดยการใช้ประโยชน์จากผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาและหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร ด้วยเทคนิคและวิธีต่างๆ เพื่อลดความขัดแย้งและส่งเสริมความร่วมมือกัน โดยการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นั้นองค์กรจะต้องคำนึงถึงการตัดสินใจและความคิดใหม่ รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อนำไปสู่นวัตกรรม (The Innovation Decision Process) ซึ่งวิธีการของกระบวนการนวัตกรรมที่เป็นระบบและจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งข้อดีของการสนับสนุนจากองค์กรเพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถเปลี่ยนแปลงพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ หากองค์กรจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาหรือควบคุมไม่ได้ (Mustonen-Ollila, E. & K. Lytinen, 2003)

ในการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นการที่จะชี้ให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพจะต้องมีความสามารถในการปรับตัว (adaptability) เพื่อช่วยให้องค์กรเปลี่ยนแปงวิธีปฏิบัติงานของตนเพื่อเพิ่มคุณภาพ ส่วนความยืดหยุ่น (flexibility) นั้นจะช่วยให้องค์กรสามารถสนองตอบต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดหวังได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Alavi, M., & Leidner, D. E, 2011) ซึ่งการมีโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นและมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและยอมรับความคิดใหม่ๆ โดยการพัฒนาความสำเร็จของนวัตกรรมต้องมาจากความคิดสร้างสรรค์

องค์การจะต้องมีการจัดการภายในและองค์การต้องสนับสนุน อีกทั้งยังต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสู่การสร้างผลงานด้านนวัตกรรมต่อไป (Braha, D., & Bar-Yam, Y., 2004)

3.9.3 การจัดการความรู้ในองค์การ หมายถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ การจัดการความรู้จะเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรม และเป็นผู้นำในองค์การ โดยการจัดการความรู้เป็นเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าช่วยสร้างความเป็นนวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จให้แก่ องค์การ (Nonaka, I. & H. Takeuchi, 1995) ซึ่งการจัดการความรู้เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยการปฏิบัติสอดคล้องให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และเป็นกระบวนการส่งเสริมที่มีต่อการเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่โดยไม่มีช่องว่างเพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริม นวัตกรรม รวมถึงการถ่ายโอนความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์กิจกรรมร่วมกัน (Sánchez, Judit Hernández, and others., 2013) ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดการสร้างสรรค์พลังแห่งความคิดใหม่ อีกทั้งระบบการจัดการที่เปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาไปทั่วองค์การได้ โดยงานวิจัยของ Zhang, Ordóñez de Pablos, Xu, 2014 ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ความรู้นั้นมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การไปในทางสร้างสรรค์และเป็นการร่วมคิดเพื่อสิ่งใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์ข้ามองค์การกัน รวมถึงบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลทางด้านเครือข่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพทางกลยุทธ์ในการส่งเสริมกันก่อให้เกิดกระบวนการที่ค้นสิ่งใหม่เพื่อเป็นแนวทางสู่การพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนระหว่างองค์การด้วยกัน (Johansson, Therese, Robert C. Moehler, & Ramesh Vahidi, 2013)

การเรียนรู้ของบุคลากรจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากรทั้งองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเก็บกักความรู้สำหรับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ และยังสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรอื่นได้ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Janus Steffen Soulejman, 2016) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) อันเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การซึ่งกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองได้รวมทั้งการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยความรู้นั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) ความรู้ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดโดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การบันทึก ลายลักษณ์อักษร คู่มือ เป็นต้น และ 2) ความรู้ที่ฝังอยู่ภายในเป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจถึงสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด

หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่นทักษะทางปัญญาในการทำงาน งานฝีมือ (Kamaşak Rifat, & Füsün Bulutlar, 2010)

การพัฒนาความรู้และความสามารถเพื่อนำไปใช้ในองค์กร (Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y., 2002) เป็นทักษะกระบวนการหรือกิจกรรมบูรณาการความรู้และประสบการณ์ในอดีตและปัจจุบันไปใช้ในการทำงาน โดยกระบวนการเรียนรู้อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน หรือระหว่างการทำงานแก้ปัญหาจากการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งกระบวนการทั้งหมดก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ และนำมาซึ่งนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญจึงทำให้การเรียนรู้ และการแสวงหาความรู้ไร้ขอบเขต สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการเรียนรู้และความรู้จึงเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่ต้องดำเนินการควบคู่กันได้ และสิ่งสำคัญคือ ความรู้ต่างๆ จากบุคคลจะต้องถูกเปลี่ยนให้กลายเป็นความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายสูงสุดของการสร้างความรู้ขององค์กรและความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร เพราะองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีความรู้และเทคนิควิธีต่าง ๆ รวมถึงมีความซับซ้อนในกระบวนการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นผลลัพธ์เชิงนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องต้องผสมผสานความรู้และความคิดสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคลมาบูรณาการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Chang, W. C., & Chiang, Z. H., 2007)

ทั้งนี้หากบุคลากรในองค์กรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลให้องค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในงาน โดยกระบวนการในการนำความรู้เริ่มจากการประเมินความรู้ที่ต้องการจากนั้นเมื่อได้รับความรู้ใหม่จากภายนอกก็จะมีแนวทางในการจัดการความรู้ใหม่ 2 แนวทางคือ ทำการดูดซับหรือรับความรู้ใหม่ทันที (Digestion) และทำการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนสภาพความรู้ใหม่ (Transformation) ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและองค์กร โดยความรู้ส่วนหนึ่งสามารถนำไปแบ่งปันให้กับบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานคนอื่นเพื่อพัฒนาเป็นความคิดใหม่ๆ และอีกส่วนสามารถนำไปใช้ในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ต่อไปได้ (Xiao-Hua, W., & Jane, M. H., 2012) ในขณะที่การศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของธุรกิจด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยได้มีการแบ่งตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ระดับบุคคล (Individual) ซึ่งประกอบด้วย ทักษะคิด ความไว้วางใจกัน และการรับรู้ความกดดันด้านเวลา และระดับองค์กร (Organizational) ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นเจ้าของความรู้ วัฒนธรรมองค์กร ความคิดริเริ่มการจัดการความรู้ และความสามารถในการดูดซับความรู้ โดยผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ทักษะคิด ความไว้วางใจกัน และการรับรู้ความกดดันด้านเวลา และปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ ความเป็นเจ้าของความรู้ วัฒนธรรมองค์กร ความคิดริเริ่มการจัดการ

ความรู้ และความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์การ (Lavanya, 2012)

ในอีกแง่มุมหนึ่งของการจัดการความรู้ ซึ่งจากการศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้กับความสามารถทางด้านนวัตกรรม โดยผ่านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ในธุรกิจด้านอุตสาหกรรมสื่อสารเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าการจัดการความรู้ส่งผลต่อความสามารถทางด้านนวัตกรรมผ่านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ และนอกจากนี้ยังมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถด้านนวัตกรรมอีกด้วย (George, 2002; Andrawina, Luciana, and others, 2008)

จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 2 ทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงพัฒนาเป็นโมเดลการวิจัย โดยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Creativity Management) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) และการจัดการทรัพยากรในองค์การ (Resource Management in Organization) สามารถนำเสนอรายละเอียดรวมทั้งสรุปการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดเชิงสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ดังตารางที่ 2 นอกจากนี้การทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีผลงานตีพิมพ์ทั้งในต่างประเทศ และในประเทศ ดังตารางที่

ตารางที่ 2 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
1	Exploring the relationship among human resource flexibility, organizational innovation and adaptability culture Ben-Roy Do & Pi-Wen Yeh & Jean Madsen	Chinese Management Studies, Vol. 10 Issue: 4, 2016 pp.657-674	ความยืดหยุ่นของพนักงาน, ความยืดหยุ่นของพฤติกรรมของพนักงาน, ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล, วัฒนธรรมการปรับตัว, การสร้างนวัตกรรม, นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	พนักงานบริษัทในภาคอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงของประเทศไต้หวัน	ผลการศึกษาพบว่าทรัพยากรมนุษย์มีความยืดหยุ่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมการปรับตัวและก่อให้เกิดนวัตกรรมขององค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าวัฒนธรรมการปรับตัวมีผลกระทบโดยตรงต่อนวัตกรรมกระบวนการและผลกระทบทางอ้อมต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์โดยผ่านกระบวนการนวัตกรรม
2	Human resource and creativity Dean Juniper	Human resource and creativity, Work Study, Vol. 45 Issue: 7, pp.15-22,	วัฒนธรรมการปรับตัว, ประสิทธิภาพการดำเนินงาน, ผลการดำเนินงาน	พนักงานบริษัทภาคอุตสาหกรรมบริการ	ผลการศึกษาพบว่า ทรัพยากรที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ในมนุษย์สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรได้ อย่างไรก็ตามการนำเสนออุปลักษณะใหม่ ๆ จากรูปแบบตามความคิดสร้างสรรค์เดิมสู่การผสมผสานระหว่างทฤษฎีกับแนวคิดเชิงปฏิบัตินำเสนอกลยุทธ์ในการส่งเสริมและกำกับความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดีแก่องค์กรและตัวบุคคล

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
3	Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance. Felix T. Mavondo, Jacqueline Chimhanzi, Jillian Stewart,	European Journal of Marketing Vol. 39 No. 11/12, 2005 pp. 1235-1263	การปฐมนิเทศการ เรียนรู้, การวางแผนการตลาด, การปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรบุคคล, นวัตกรรมการบริหาร จัดการ, สร้าง นวัตกรรม, นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ , ประสิทธิภาพทางการตลาด, ประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน	กิจการใน อุตสาหกรรม บริการที่ใช้ เทคโนโลยีขั้นสูง ของประเทศ ออสเตรเลีย	ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอด ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ คุณประโยชน์จากการเรียนรู้ และในบางแบบจำลองมีความสำคัญมาก ซึ่งผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่าความคิดสร้างสรรค์ควบคู่กับการเรียนรู้ทำให้เกิดนวัตกรรม และสามารถใช้ประโยชน์ในองค์การได้จริง และในที่สุดนวัตกรรมองค์การก็จะเป็นประโยชน์ต่อ องค์การและส่งผลกระทบต่อภารกิจต่อไป
4	Human-oriented corporate entrepreneurship: An integrative framework of creativity and HRM enablers Gianluca Elia, Xiaoyang Li,	European Business Review Vol. 29 No. 4, 2017 pp. 386-401	ลักษณะเฉพาะทาง วิชาชีพ, ลักษณะทาง จิตวิทยา และค่านิยม องค์การ	องค์การชั้นนำและ ผู้ประกอบการ	ประสิทธิผลของการประกอบการขององค์กรขึ้นอยู่กับ ปัจจัยแต่ละอย่างที่ได้โดดเด่น เช่น ลักษณะทางวิชาชีพ ด้าน จิตวิทยา และปัจจัยทางองค์การ ซึ่งรวมถึงระบบค่านิยม ขององค์กรและแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้ในลักษณะ เดียวกันเพื่อก่อให้เกิดเป็นการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
	Alessandro Margherita, Claudio Petti,	© Emerald Publishing Limited 0955-534X			
5	Making innovation happen in organizations: Individual creativity mechanism, organizational creativity mechanism or both? Bharadwaj & Menon	Journal of Product Innovation Management 17: 424-434.	นวัตกรรมองค์การ	บริษัทเอกชน	ความคิดสร้างสรรค์ขององค์การและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ และองค์การที่มีระดับความคิดสร้างสรรค์สูงจะมีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสูงตามไปด้วย
6	The regional-innovation cluster policy for R&D efficiency and the creative economy: With focus on Daedeok Innopolis Donghun Yoon	Journal of Science and Technology Policy Management Vol. 8 No. 2, 2017pp. 206-226	การสรรหาและคัดเลือก, ผลตอบแทน, การพัฒนาวิชาชีพ, การมีส่วนร่วม และการฝึกอบรม	ศึกษาในมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และสถานประกอบการ	การสร้างกลุ่มในระดับภูมิภาคเป็นวิธีการที่เป็นตัวแทนในการตระหนักถึงการพัฒนากลุ่มภาคและการแข่งขัน การศึกษาวิจัยนี้พบว่านโยบายของรัฐบาลมีประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาระบบของนวัตกรรมที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ ส่วนความสามารถด้านความรู้ได้รับ ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการเชื่อมโยงกับการสร้างความรู้ นอกจากนี้เครือข่ายยังได้ร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
7	<p>Benchmarking brand management in the creative industry</p> <p>Constantine Andriopoulos</p> <p>Manto Gotsi</p>	<p>An International Journal, Vol. 7 Issue: 5, pp.360-372,</p>	<p>การแสดงความคิดสร้างสรรค์, การเรียนรู้ขององค์กร, การฝึกอบรม, การมีส่วนร่วมของพนักงาน</p>	<p>อุตสาหกรรม โฆษณา</p>	<p>มหาวิทยาลัย และสถาบันต่างๆ ซึ่งระบบการจัดการความคิดสร้างสรรค์ในมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการวิจัยและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์</p> <p>จากผลการวิจัยพบว่าสามารถนำเสนอข้อมูลประจำช้ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการบริหารพนักงานแต่ละคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลและการสร้างแบรนด์ของบริษัท โดยสรุปได้ว่าองค์กรสร้างสรรค์ต้องตระหนักถึงผลงานที่สร้างสรรค์ของพนักงานเป็นส่วนสำคัญในการสร้างแบรนด์ให้ประสบความสำเร็จและด้วยเหตุนี้ควรมุ่งให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงาน</p>
8	<p>Provocateurs of creative performance: Examining the roles of wisdom character strengths and stress</p>	<p>Personnel Review, Vol. 47 Issue: 2, pp.334-352</p>	<p>ภูมิปัญญา, ผลงานการสร้างสรรค์ ของพนักงาน, ความเครียด</p>	<p>องค์กร ภาคอุตสาหกรรม ในประเทศ ปากีสถาน</p>	<p>ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ตรงระหว่างจุดแข็งของภูมิปัญญาและผลงานการสร้างสรรค้งานของพนักงาน นอกจากนี้ความเครียดพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับจุดแข็งทั้งด้านสติปัญญาและผลงานการสร้างสรรค้งานของพนักงาน</p>

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
9	Masood Nawaz Kalyar, Hadiqa Kalyar Unlocking the value of creative individuals in UK innovation projects: Understanding the relationship between creativity, innovation and productivity	Strategic Direction, Vol. 35 Issue: 3, pp.13-15	ผู้นำเชิงสร้างสรรค์,	ธุรกิจในสหราชอาณาจักร	ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสามารถเป็นปัจจัยกำหนดให้การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้นอกจากนี้ความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละคนนั้นถูกสร้างขึ้นจากสภาพแวดล้อม ดังนั้นความท้าทายหลักที่ผู้นำต้องเผชิญในการสรรหาความคิดสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่มูลค่าเพิ่มที่สามารถดึงดูดและทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ย่อมมีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำที่ต้องพิจารณาวิธีการจัดโครงสร้างทีมงานให้ดีที่สุด
10	Exploratory innovation, exploitative innovation and employee creativity: The moderation of collectivism in Chinese context	Chinese Management Studies, Vol. 12 Issue: 2, pp.268-286	นวัตกรรมจากากรประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่และนวัตกรรมจากการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิม	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (MBA) ประเทศจีน	ศึกษาถึงอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่เกิดขึ้น 2 ประเภทที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน คือ นวัตกรรมจากการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ (Exploratory innovation) และนวัตกรรมจากการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิม (Existing knowledge innovation) ซึ่งนวัตกรรมทั้ง 2 ประเภทนั้น ช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของ

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
11	Jin Hong, Bojun Hou, Kejia Zhu, Dora Marinova	Cybernetes Vol. 44 No. 1, 2015 pp. 89-106	1) องค์การมี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 2) ความสำคัญของการ สร้างแนวคิด, ... บทบาทขององค์การ, การแปรเปลี่ยนของ องค์การ และ 3) การ ก่อเกิดของนวัตกรรม	บุคลากรใน องค์การ ภาคอุตสาหกรรม	พนักงานโดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปราะบางทำให้ พนักงานสามารถสร้างแรงบันดาลใจและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความความรู้ซึ่งกันและกัน จนทำให้พนักงาน สามารถที่จะสร้างความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ องค์การจำเป็นต้องพัฒนาข้อมูลเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถและประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์ของ พนักงาน การที่องค์การมีกลุ่มคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ใน การทำงานร่วมกันเพื่อนำเสนอแนวคิดที่อาจเป็นนวัตกรรม ใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ผลการวิจัยยัง พบว่า 3 เงื่อนไขที่ต้องมีอยู่ในองค์กรนั้น เพื่อสร้างเป็น แนวทางในการสร้างสรรค์ในการทำงานได้
12	Open innovation and the human resource dimension: An investigation into the Italian manufacturing sector Angelo Natalicchio, Antonio	Management Decision © Emerald Publishing Limited	ตัวแปรต้น -> ประสิทธิภาพของ นวัตกรรม ตัวแปรตาม -> สภาพแวดล้อม ภายนอก	วิเคราะห์และ สำรวจ นวัตกรรม ในช่วงปี 2553- 2555 เฉพาะ บริษัทผู้ผลิต	ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการได้รับความรู้ที่ได้จากการ พัฒนาจากภายนอกส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ ส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์กร นอกจากนี้ผลการสรุบทา พนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงมีนัยสำคัญทางสถิติ


ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
	Messeni Petruzzelli, Silvio Cardinali, Tommaso Savino,	0025-1747	ตัวแปรกลาง -> การศึกษา และการ ฝึกอบรม ตัวแปรควบคุม -> การลาออกจากงาน, ขนาดขององค์กร, นวัตกรรมโซลูชัน, นวัตกรรมกระบวนการ , ความร่วมมือ, การวิจัยและการ พัฒนาภายในองค์กร และการบริการด้าน การวิจัยและพัฒนา ภายนอกองค์กร	พนักงานใน ภาคอุตสาหกรรม ของ ประเทศไทย ฮ่องกง	การดำเนินการเพื่อตรวจสอบสมมติฐานของพนักงาน เกี่ยวกับความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และความ คาดหวังในการออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมความคิด สร้างสรรค์ขององค์กรข้อค้นพบครั้งนี้มีส่วนร่วมในการ
13	Understanding creativity competency for organizational learning: A study of employees' assumptions on creativity	Journal of Management Development	ความมีอัจฉริยยะ, การ เปลี่ยนแปลง, ความคิด, อารมณ์และ การแสดงความคิด	พนักงานใน ภาคอุตสาหกรรม ของ ประเทศไทย ฮ่องกง	การดำเนินการเพื่อตรวจสอบสมมติฐานของพนักงาน เกี่ยวกับความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และความ คาดหวังในการออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมความคิด สร้างสรรค์ขององค์กรข้อค้นพบครั้งนี้มีส่วนร่วมในการ

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
	competency in creative industry Kung Wong Lau,	Vol. 35 No. 10, 2016 pp. 1198- 1218	สร้างสรรค์		พัฒนาในการศึกษาองค์กรและโปรแกรมการฝึกอบรมวิชาชีพในอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์
14	Co-creating value innovation through resource integration Cristina Mele, Tiziana Russo Spena, Maria Colurcio,	International Journal of Quality and Service Sciences Vol. 2 No. 1, 2010 pp. 60-78	การเคลื่อนย้าย ทรัพยากร, การเรียนรู้ ขององค์กร และ การบูรณาการ ทรัพยากร	บริษัทในอุตสาหกรรม ที่ใช้นวัตกรรมขั้น สูง	ความเข้าใจดั้งเดิมเกี่ยวกับนวัตกรรม โดยที่ Supplier เป็นผู้ริเริ่มและลูกค้าเป็นผู้รับนวัตกรรม หรืออาจเป็น ตัวกระตุ้นด้วยความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมที่ส่งผลที่ สำคัญในการให้บริการ ซึ่งลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย กลายเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนกันและกัน ทั้ง ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ
15	Creative climate and organisational resilience: the mediating role of innovation Samuel Mafabi, John C.	International Journal of Organizational Analysis	บรรยากาศการ สร้างสรรค์, ความ ยืดหยุ่นขององค์กร และนวัตกรรม	หน่วยงาน ภาคเอกชน	การจัดการความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับ นวัตกรรมและองค์การแบบยืดหยุ่น โดยนวัตกรรมส่งผล กระทบบางส่วนต่อสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ต่อความ ยืดหยุ่นขององค์กร

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
16	Munene, Augustine Ahiauzu, Creativity for service innovation: a practice-based perspective Eleni Giannopoulou, Lidia Gryszkiewicz, Pierre-Jean Bartatier,	Vol. 23 No. 4, 2015 pp. 564-587 Managing Service Quality Vol. 24 No. 1, 2014 pp. 23-44	การสร้างสรรค์ บุคลากร, การ สร้างสรรค์ สภาพแวดล้อม, การ ประสานปัจจัยการ ผลิตที่หลากหลาย, การจั้ตหาทรัพยากรที่ เกี่ยวข้อง, การ เปิดรับอิทธิพลจาก ภายนอก และการ ยอมรับความเสี่ยงและ ความล้มเหลว	กรณีศึกษา 3 เรื่องในงานวิจัย และเทคโนโลยี ของสหภาพยุโรป ที่มีนวัตกรรม ขั้นสูง	ผลการศึกษพบว่า มี 7 ข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ในด้านนวัตกรรมบริการ ประกอบด้วย การสร้างสรรค์บุคลากร, การสร้างสรรค์สภาพแวดล้อม, การประสานปัจจัยการผลิตที่หลากหลาย, การจั้ตหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง, การสร้างสรรค์ความคิด, การเปิดรับอิทธิพลจากภายนอก และการยอมรับความเสี่ยงและความล้มเหลว โดยในมุมมองนี้แสดงให้เห็นถึงผลทางทฤษฎีที่สำคัญในแง่ของการเสนอความสามารถเฉพาะด้านสำหรับการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ทางด้านนวัตกรรมบริการ
17	Entrepreneur training for creativity and innovation	Journal of European	ความคิด สร้างสรรค์, นวัตกรรม	ผู้ประกอบการ มาซิโดเนีย	ผู้จัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคเหนือของกรีซส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการคิด

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
	Katerina K. Sarri, Ioannis L. Bakouros, Eugenia Petridou	Industrial Training, Vol. 34 Issue: 3, pp.270-288	องค์การ	ตอนกลางและ ตะวันตกของ กรีซ	สร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยเชื่อว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในการพัฒนาธุรกิจขององค์กร และการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่พนักงานถือว่ามีความสำคัญในการที่จะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร
18	High-performance human resource management and firm performance: The mediating role of innovation in China Kangyin Lu, Jinxia Zhu, Haijun Bao,	Industrial Management & Data Systems Vol. 115 No. 2, 2015 pp. 353-382	1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วยการฝึกอบรม, การมีส่วนร่วมของพนักงาน, การวิเคราะห์, การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานพัฒนาพนักงาน 2) ประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วยผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพ	อุตสาหกรรม บริการในประเทศ สาธารณรัฐประชาชนจีน	ผลการศึกษพบว่าผลกระทบจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมีความสำคัญ นอกจากนั้นนวัตกรรมยังมีบทบาทในการสื่อสารระหว่างกันด้วย การฝึกอบรมการวิเคราะห์งานและการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการขององค์กร ในขณะที่ผลกระทบจากการแบ่งปันผลกำไร การพัฒนาพนักงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
19	The Multi-Level Causal Factors Influencing Individual and Group Innovative Behavior for Making Product Innovations in Thai Private Companies Treetip Boonyam	Journal of Behavioral Science Vol. 17 No. 2 July 2011 pp 69-84	<p>ทางการตลาด</p> <p>3) นวัตกรรม</p> <p>ประกอบไปด้วย ความคิดริเริ่ม นวัตกรรมต้นกำเนิด การส่งเสริมความคิดริเริ่ม</p> <p>สร้างสรรค์</p> <p>การสนับสนุน</p> <p>นวัตกรรมขององค์กร</p> <p>บรรยากาศส่งเสริม</p> <p>นวัตกรรมในกลุ่มงาน</p> <p>และความหลากหลาย</p> <p>ด้านทักษะและความรู้</p> <p>ของกลุ่มงานเป็นตัวแปรภายนอก</p> <p>พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับ</p>	เครือข่าย นวัตกรรมของ สำนักงาน นวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ในระหว่าง ปี 2552-2553	<p>ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลได้รับผลจากตัวแปรทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มงาน พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับกลุ่มส่งผลกระทบต่อ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ แต่ไม่พบว่าตัวแปรในระดับกลุ่มงานใดส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในระดับกลุ่มงาน อย่างไรก็ตามการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์กรส่งผลกระทบต่อบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มงานอย่างมีนัยสำคัญ</p> <p>ทางสถิติ</p>

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
			<p>กลุ่มงานส่งผลต่อ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ สำหรับตัวแปร พฤติกรรมสร้าง นวัตกรรมในระดับ บุคคล ได้รับอิทธิพล จากคุณลักษณะส่วน บุคคล ได้แก่ เครือข่าย ทางสังคม ลักษณะการ คิดริเริ่ม และการเปิด กว้างทางความคิด และพฤติกรรมการสร้าง นวัตกรรมในระดับ บุคคลได้รับอิทธิพล ข้ามระดับจากตัวแปร ในระดับกลุ่มงาน</p>		

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
20	การจัดการณ์วัตกรรมขององค์การธุรกิจ ที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสร้ง นวัตกรรมของพนักงาน คิวนันท์ คิวพิทักษ์	ดุสิตนิพนธ์ บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย 2554	1) พฤติกรรมการ สร้างสร้งนวัตกรรม ของพนักงาน 2) การ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ มีคุณค่า 3) ความพึง พอใจในการปฏิบัติงาน 4) ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง และ 5) บรรยากาศการสร้าง นวัตกรรม	สถาน ประกอบกร อุตสาหกรรมกร ผลิตขนาดใหญ่ใน พื้นที่นิคม อุตสาหกรรมแห่ง ประเทศไทย	(1) ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการสร้างสร้งนวัตกรรมของ พนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ตัวบ่งชี้ด้าน ความคิดสร้งสร้งของพนักงานอยู่ในระดับสูง (2) โมเดล สมการโรเครสร้างพหุระดับพฤติกรรมการสร้างสร้ง นวัตกรรมของพนักงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ (3) ตัวแปรระดับพนักงานที่ส่งผลทางตรงต่อ พฤติกรรมการสร้างสร้งนวัตกรรมของพนักงานอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มี คุณค่า ส่วนตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่ง อิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างสร้งนวัตกรรม ของพนักงานโดยส่งผ่านตัวแปรการเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ มีคุณค่า สำหรับตัวแปรระดับองค์กรที่ส่งผลทางตรงต่อ พฤติกรรมการสร้างสร้งนวัตกรรมของพนักงานอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ บรรยากาศการสร้างนวัตกรรม และยังพบว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งอิทธิพล ทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างสร้งนวัตกรรมของ พนักงานโดยส่งผ่านตัวแปรบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
21	การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์: กรณีศึกษา บริษัท อินเด็กซ์ ครีเอทีฟวิลเลจ พิมพ์ลิขิต ทองรอด	วารสารรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาพยนตร์ ปีที่ 1 เล่มที่ 2 (ก.ค.-ธ.ค. 2555)	สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความผูกพันของพนักงาน และ วัฒนธรรมองค์กร	ผู้บริหารฝ่ายงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ ะดับของพนักงานของบริษัท	ข้อค้นพบจากการวิจัย ทั้งนี้ชุดของตัวแปรระดับพนักงานและระดับองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนในพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานได้ร้อยละ 69 ทั้งสองระดับ
22	โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด	ปรัชญาชุมชนสัมพันธ์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา	เพศ, อายุ, ประสบการณ์ และภาวะผู้นำเชิง	นักวิชาการ, อาจารย์ในมหาวิทยาลัย	ในภาพรวมพบว่าโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
23	<p>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน</p> <p>สุพพัชรา ชัมเจริญ</p> <p>กระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ในสถาบันการศึกษาาระดับอุดมศึกษาที่ มีอัตลักษณ์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>สิริชัย ตีเลิศ</p>	มหาวิทยาลัย ศรีปทุม 2556	สร้างสรรค์	ผู้บริหารระดับสูง สนง.การศึกษาขั้น พื้นฐาน ผอ. สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา	<p>สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก โดยมี การนำองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบมาตั้งชื่อเป็น Model (CISMI Model) ประกอบด้วย คุณลักษณะทาง ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Characteristic) บูรณา การทางความคิดแก้ปัญหาสร้างสรรค์ (Integrated Creative Problem Solving) ความรู้เชิงลึกเฉพาะทาง (Special Depth Knowledge) บุคลิกภาพผู้นำยุคใหม่ (Modern Leadership Personality) ความสามารถทาง สติปัญญา (Intelligent Ability)</p>
		Veridian E- Journal, Slipakorn University ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เดือนพ.ค.-ส.ค. 2558	ตัวแปรผลลัพธ์	ผู้บริหารและ ผู้เชี่ยวชาญในกลุ่ม สาขาวิชาต่างๆ	<p>พบว่ากระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มี 5 ขั้นตอน คือ 1) ความรู้ในศาสตร์ 2) การพัฒนาทักษะและ ทัศนคติ 3) การสร้างความคิด 4) การกลั่นกรอง แนวความคิดและ 5) การสร้างอัตลักษณ์ ซึ่งความคิด สร้างสรรค์ถูกสอดแทรกในกระบวนการเรียนการสอนมาก น้อยต่างกัน ปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนและส่งผลต่อการเรียน การสอนที่มีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ คือ ผู้บริหาร อาจารย์ พนักงานสายสนับสนุน เครื่องมือ สภาพแวดล้อม ทางการเรียนรู้ รวมถึงบุคลิกภาพชอบ และความสนใจ</p>

ลำดับ ที่	ชื่อเรื่อง-ผู้แต่ง-ปี	ที่มา	ลักษณะตัวแปร	บริบทที่ศึกษา	ข้อค้นพบจากการวิจัย
24	<p>ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและ นวัตกรรมบริการของโรงพยาบาลไทย</p> <p>ทศพร บุญวีชรากัญ วิโรจน์ เชาว์ภูาลักษณ์ ขวัญฤดี ต้นตระกูลพิศัย</p>	<p>Veridian E- Journal, Slipakorn University ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 เดือนก.ย.-ธ.ค. 2559</p>	ตัวแปรผลลัพธ์	โรงพยาบาลในประเทศไทย	<p>ของนักศึกษา</p> <p>ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร โรงพยาบาลไทยเป็นกระบวนการออกแบบการบริหารและ ความสามารถขององค์กร ในการสร้างความเป็นนวัตกรรมที่ แปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ภายใต้บริบทที่ ซับซ้อนและมีพลวัตของสังคมโรงแรม 2) รูปแบบ นวัตกรรมบริการของโรงพยาบาลไทยเป็นผลลัพธ์และ กระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปจากการ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายที่มาใช้บริการ 3) ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมบริการเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมของการใช้ ความคิดสร้างสรรค์สร้างบริการร่วมกันระหว่างผู้ ให้บริการและผู้รับบริการ ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมบริการ เฉพาะกลุ่มหรือบุคคลที่หลากหลาย</p>

จากตารางที่ 2 ซึ่งเป็นการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนั้นแล้วยังมีงานวิจัยเชิงคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เช่น งานวิจัยของ Arne Stjernholm Madsen and John P. Ulhøi ได้ศึกษาเรื่อง Technology innovation, human resources and dysfunctional integration โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) โดยผลการวิจัยในทางปฏิบัติที่ได้จากการวิเคราะห์และการศึกษาในบริษัท พบว่านวัตกรรมในองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว นั้น ทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญที่จะสร้างให้เป็นนวัตกรรมเพราะเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรธุรกิจ และการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมองว่าเป็นสิ่งที่องค์กรธุรกิจสามารถสร้างขึ้นได้และในระยะยาวจะเป็นสิ่งที่ยั่งยืน ส่วนงานวิจัยของ Kasey Windels, Wei-Na Lee, ได้ศึกษาเรื่อง The construction of gender and creativity in advertising creative departments พบว่า เพศและความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการรังสรรค์สร้างขึ้น มา โดยความคิดสร้างสรรค์ของเพศชายจะเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าและความพึงพอใจในงานมากกว่าเพศหญิง เพราะเพศหญิงมีความรับผิดชอบมากกว่าเพศชาย และเพศหญิงมีประสิทธิภาพในความคิดสร้างสรรค์มากกว่าเพศชาย

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อนวัตกรรมองค์กรและต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

4.1 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อนวัตกรรม

องค์กร

4.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

การศึกษาเรื่องนวัตกรรม (Innovation) ได้มีการศึกษาและกล่าวถึงมาเป็นระยะเวลาค่อนข้างนานแล้วแต่การให้คำนิยามหรือความหมายของนวัตกรรมตลอดจนความเข้าใจก็ยังมี ความแตกต่างกันตามมุมมองและภูมิหลังของนักวิชาการแต่ละคนซึ่งก็ยังไม่สามารถกำหนดคำนิยามให้เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป (Gopalakrishnan & Bierly, 1997) สำหรับรากศัพท์ของคำว่านวัตกรรม (Innovation) นั้นมาจากภาษาลาตินคำว่า “Innovare” แปลว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา”

โดยแนวความคิดของนวัตกรรมได้ถูกพัฒนาขึ้นมาในช่วงศตวรรษที่ 20 โดยแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ เช่น Schumpeter ในหนังสือ The Theory of Economic Development, ในปี ค.ศ. 1934 โดยเน้นไปที่การสร้างสรรคการวิจัยและการพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) เพื่อ

ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์มากขึ้นและทฤษฎีที่ใช้กันมาก คือ Theory of Disruptive Innovation ของ Prof. Clayton Christensen มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Diffusion of Innovation Theory ของ Prof. Everett Rogers ซึ่งได้ถูกพัฒนามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1962

ทั้งนี้สังเกตได้ว่าความคิดและทฤษฎีเรื่องนวัตกรรมได้มีวิวัฒนาการมากกว่า 50 ปี โดยในช่วงทศวรรษที่ 1950 นักวิชาการมองว่านวัตกรรมเป็นการพัฒนาอย่างหนึ่งที่แยกออกมาจากการศึกษาวิจัยต่างๆ แต่ในปัจจุบันนวัตกรรมไม่ได้ถูกมองว่าเป็นเพียงผลลัพธ์ของการดำเนินงานของปัจเจกบุคคล หากแต่เป็นผลของกระบวนการ (Process) ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหา (Problem-Solving Process) ที่เกิดในองค์กร หรือกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีบทบาทสำคัญอื่นๆ มีทั้งที่เป็นแบบทางการ และไม่ใช่วิธีการ ผ่านเครือข่ายความร่วมมือในเชิงพาณิชย์ หรือกระบวนการเรียนรู้แบบแปรผัน (Diversified Learning Process) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากปัจจัยแตกต่างกัน เช่น การเรียนรู้โดยการใช้ (Learning by Using) การเรียนรู้โดยการลงมือทำ (Learning by Doing) หรือการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน (Learning by Sharing) ซึ่งใช้ได้ทั้งองค์ความรู้ภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดูดซับความรู้ขององค์กร ซึ่งฟรีแมน และโซเต้ (Freeman, C. & L. Soete, 1997)

อย่างไรก็ตามเมื่อทบทวนวรรณกรรมและพิจารณาเกี่ยวกับการให้ความหมายของนวัตกรรมจากนักวิชาการในต่างประเทศที่มีมุมมองที่แตกต่างกันของแต่ละคนในการให้ความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” จึงสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 3 นิยามของนวัตกรรม

ลำดับที่	ชื่อผู้ให้ความหมาย	ปี	นิยามของนวัตกรรม
1	Schumpeter	1934	นวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญ 5 ประเด็น คือ 1) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือปรับเปลี่ยนคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว 2) การสร้างหรือแนะนำกระบวนการใหม่ให้เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม 3) การสร้างตลาดใหม่ 4) การพัฒนาอุปทานของตลาดใหม่ โดยการดำเนินการด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิตอื่นๆ และ 5) การปรับโครงสร้างหรือการพัฒนาองค์กร
2	Thompson	1965	การสร้าง การยอมรับ และการใช้ความคิดกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ

ลำดับที่	ชื่อผู้ให้ความหมาย	ปี	นิยามของนวัตกรรม
3	Evan	1966	นวัตกรรมเป็นกระบวนการของการพัฒนาความคิดใหม่
4	Utterback	1971,1994 และ 2004	นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่หรือเป็นกระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรกและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ
5	Drucker	1985 และ 1993	นวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจและความมั่งคั่งโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือจากการสร้างขึ้นใหม่รวมทั้งเป็นการพัฒนาความรู้ใหม่
6	Tushman & Nadler	1986	นวัตกรรมคือการสร้างผลิตภัณฑ์บริการหรือกระบวนการที่เป็นของใหม่
7	Damanpour	1987	นวัตกรรมในแง่มุมมองของนวัตกรรมองค์การหมายถึงสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ในองค์การ และเป็นที่ยอมรับของคนในองค์การ
8	Rogers	1995	นวัตกรรม คือ การคิดการปฏิบัติ หรือสิ่งของที่เป็นสิ่งใหม่สำหรับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆที่นำไปใช้
9	Freeman & Soete	1997	นวัตกรรม คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการใหม่หรือที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วมาใช้ในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรก
10	Betje	1998	นวัตกรรมคือ สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในธุรกิจไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการผลิตการจัดจำหน่ายและไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ
11	Perez-Bustamante	1999	นวัตกรรมเป็นเรื่องของกระบวนการแสวงหาคำเนินงานจัดเก็บตลอดจนใช้ประโยชน์จากข้อมูลในด้านการสร้างความรู้ การวิจัยและพัฒนาการผลิต การพาณิชย์และการอยู่รอดของธุรกิจ
12	Smits	2002	นวัตกรรม เป็นความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์และความคิดให้เป็นประโยชน์ในเชิงสังคมและ

ลำดับที่	ชื่อผู้ให้ความหมาย	ปี	นิยามของนวัตกรรม
			เศรษฐกิจ
13	Herkema	2003	นวัตกรรมเป็นการใช้ความคิดหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กรและนวัตกรรมสามารถเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่บริการใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป
14	Lemon and Sahota	2003	นวัตกรรมเป็นผลจากการใช้ความรู้ในเรื่องตลาดใหม่และหรือความรู้เชิงเทคนิคใหม่ๆที่นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์
15	DTI	2004	นวัตกรรมคือความสำเร็จจากการใช้ประโยชน์ของความคิดใหม่
16	Schilling	2008	นวัตกรรมเป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่

ที่มา: ปรับปรุงจาก สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นเกี่ยวพบว่าทำให้คำนิยามของคำว่า “นวัตกรรม” มีการให้คำนิยามในหลายลักษณะและหลายแง่มุมที่แตกต่างกันออกไปตามพื้นฐานความรู้ อย่างไรก็ตามเมื่อได้พิจารณาในประเด็นหลักๆ พบว่ามีอยู่ 3 ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของนวัตกรรม คือ

1. ความใหม่ (Newness) เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์บริการหรือกระบวนการโดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ (Utterback, 1975, 1994, 2004; Tushman and Nadler, 1986; Freeman & Soete, 1997; Betje, 1998; Herkema, 2003; Schilling, 2008)

2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) ในลักษณะของการเป็นนวัตกรรมก็คือการให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจหรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์หมายถึงว่า นวัตกรรมจะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้นๆซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรงหรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ (Utterback, 1971, 1994, 2004; Drucker, 1985, 1993; Damanpour, F. & Gopalakrishnan, S. 2001; Smits, R. 2002; DTI, 2004)

3. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) หมายถึง สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบการทำซ้ำ เป็นต้น (Evan, 1966; Drucker, 1985, 1993; Rogers, 1995; Perez-Bustamante, 1999; Smits, 2002; Herkema, 2003; Lemon and Sahota, 2003; DTI, 2004; Schilling, 2008)

สรุปได้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทักษะประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาขึ้นซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่บริการใหม่หรือกระบวนการใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

4.1.2 ประเภทของนวัตกรรม

โดย Beason R, Dussourd N, Deutschlander & M. Behavioural (2000) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์การใช้งาน ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ ที่ได้ปรับปรุงหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ในการออกแบบต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องได้ (Tangible Product) หรือสินค้าทั่วไป (Goods) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) หรือการบริการ (Service)

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการผลิตสินค้า หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีตลอดจนความรู้กระบวนการและเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการ หรือกระบวนการใหม่ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

3. นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) การสร้างนวัตกรรมทางการจัดการนั้น องค์การจะต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างรายได้และนำไปสู่ซึ่งผลกำไรให้กับทางบริษัทได้ เช่น การบริหารขององค์การในลักษณะที่เป็นงานประจำกับสายการบังคับบัญชาที่เป็นแบบโครงการ เป็นต้น

4. นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) จะเกี่ยวข้องกับการนำเสนอบริการใหม่ที่เกิดจากการสร้างขึ้นใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิม เช่น การปรับปรุงลักษณะการทำงาน เทคโนโลยีการใช้งานหรือด้านอื่น ๆ

5. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้น

6. นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) คือ การพัฒนาตลาดใหม่ที่มีการปรับปรุงวิธีการในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ไปรษณีย์หรือราคา

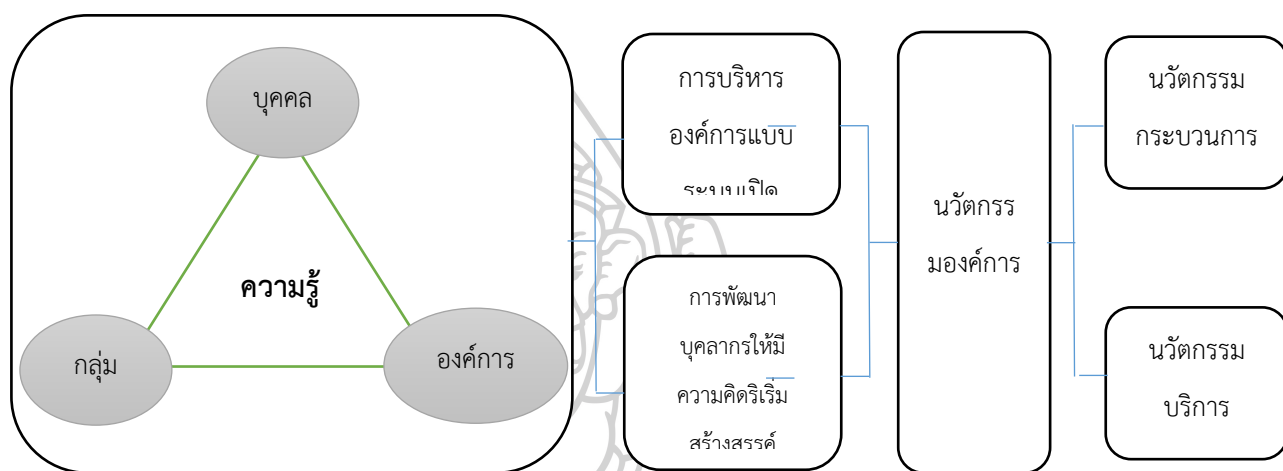
7. นวัตกรรมองค์การ (Organizational Innovation) คือ การสร้างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างธุรกิจ การปฏิบัติการตัวแบบ และอาจรวมถึงกระบวนการการตลาดและรูปแบบธุรกิจเป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กรซึ่งจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถในด้านการบริการการจัดการมาปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร

สำหรับความหมายของนวัตกรรมองค์การ (Innovation Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ได้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้น และสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งไม่จำกัดเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการอาจเป็นองค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรม หรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร นวัตกรรม โดยจะสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยการใช้ปัจจัยที่มีอยู่อย่างหลากหลาย มิใช่เฉพาะการทำวิจัย และการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่จะเป็นองค์กรที่มุ่งสนใจต่อการค้นหา แนวความคิดใหม่ๆ ภายใต้กระบวนการจัดการทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยมีศักยภาพเพียงพอพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการนำความคิดใหม่ๆ นั้นมาสู่การปฏิบัติเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงรูปแบบของลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ให้มีคุณภาพจนสามารถนำไปสู่บริการผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ ในการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่จะลดต้นทุน เพิ่มกำไรและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Schumpeter, 2003; ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553)

โดยหลักพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกาภิวัตน์ ตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อองค์กรในมิติต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกของสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อองค์กรเห็นว่าความรู้เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ แต่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าองค์กรจึงพยายามพัฒนาความรู้การทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์กร โดยใช้ความรู้เป็นฐานอย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กร และขยายไปสู่องค์กรในภาพรวม ซึ่งทำให้ทั้งองค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมรวมทั้งองค์กร ด้วยการบริหารงานแบบระบบเปิด ด้วยให้บุคลากรริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในเชิงการแข่งขัน และยกระดับองค์กรธุรกิจสู่สากล

ทำให้องค์กรสามารถก้าวสู่การเป็นนวัตกรรมองค์กร (Innovative Organization) สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน รวมถึงสามารถเพิ่มคุณค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้ารวมถึงผลการดำเนินงานทางธุรกิจซึ่งในที่นี่จะเน้นนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมบริการที่จะนำมาใช้เป็นตัวแปรในการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจให้กับองค์กรดังภาพที่

2



ภาพที่ 2 ฐานคิดในการพัฒนาไปสู่ นวัตกรรมองค์กร

ที่มา: ยงยุทธ ทวยศิริงยง, ปัจจัยและหลักการพื้นฐานของนวัตกรรมองค์กร, เข้าถึงเมื่อ 11 เมษายน 2564, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/176800>

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างงานบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และภูมิหลังที่หลากหลาย มีแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระยะยาว มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ การพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีระบบการจัดการสายอาชีพเพื่อรักษาคนเก่งเอาไว้ด้วย มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน ที่มีการกำหนดเรื่องนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งระบบการวัดผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนี้ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรมและระบบการให้รางวัลขององค์กร มีระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น ทำท่าย สดท้ายต้องรักษาบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเอาไว้ (Sununta and Bechter, 2001; Staehle and Schirmer, 2001; Sunje and Pasic, 2003;

Jimenez and SanzValle, 2005; Wang and Zang, 2005; Y. Li, Y. Zhao, Y. Liu, 2006; Bateman and Snell, 2014)

4.1.2.1 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง การประยุกต์การใช้แนวคิด การเปลี่ยนแนวทาง การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์การสนับสนุนให้เกิดการคิดนอกกรอบ และมีการประเมินความคิดที่ดีหรือศักยภาพในการพัฒนาในเชิงพาณิชย์ หรือวิธีการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมวิธีการ หรือเป็นกระบวนการใหม่ๆ โดยการใช้เครื่องมือ กรรมวิธีการผลิต การจัดจำหน่าย หรือรูปแบบการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อการทำงานโดยรวม ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ โดยขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์การในทุกๆ ฝ่ายของห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นเพื่อให้้องค์การนั้น ๆ ได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just In Time : JIT) การบริหารงานคุณภาพองค์การรวม (Total Quality Management : TQM) และการผลิตแบบกะทัดรัด (Lean Production) เป็นต้น (Capon et al, 1992 ; Ettlit & Reza, 1992 ; Gopalakrishnan & Damanpour, 1997) ซึ่งลำดับของนวัตกรรมกระบวนการมีดังนี้

- 1) นวัตกรรมในลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยการปรับปรุงระบบให้มีลักษณะดีขึ้นทีละเล็กละน้อย ซึ่งพบเห็นได้บ่อยกว่านวัตกรรมกระบวนการในลักษณะอื่นๆ
- 2) นวัตกรรมในลักษณะลำดับขั้น โดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตที่มีผลต่อรูปแบบผลิตภัณฑ์ แต่ยังคงยึดรูปแบบเดิม รวมทั้งแนวคิดของกรรมวิธีผลิตแบบเดิม
- 3) นวัตกรรมในลักษณะแบบเฉียบพลัน โดยการเปลี่ยนแปลงกรรมวิธีและแนวคิด ในการผลิตอย่างสิ้นเชิง
- 4) นวัตกรรมในลักษณะที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตโดยสิ้นเชิง ซึ่งนวัตกรรมกระบวนการชนิดนี้ มักพบได้ในแต่ละช่วงของการเปลี่ยนในยุคอุตสาหกรรมสมัยใหม่ เช่น การประยุกต์ใช้ระบบ Computerization และ Robotic System ในกระบวนการผลิตต่างๆ เป็นต้น

ดังนั้นแล้วองค์การธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ต่างพยายามที่จะแสวงหาแนวคิด วิธีการ และกระบวนการต่างๆ มาพัฒนาปรับปรุงองค์การเพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโตด้วยการนำความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจขององค์การมาบริหารจัดการอย่างเป็นระบบโดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ และขยายผลไปสู่้องค์การในภาพรวม ซึ่งจะทำให้กลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และใช้ความรู้นั้นในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขัน และยกระดับองค์การสู่สากลได้

4.1.2.2 นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) ได้มีผู้ที่ได้ให้ความหมายไว้หลากหลายซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

Schneider T, Kildesø J, Petersen OH, *et al.* (1999) ให้ความหมายของ นวัตกรรมบริการว่า การทำความเข้าใจผลของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของกระบวนการ (Change Process) หรือกระบวนการของตัวเอง (Process itself) ด้วยสินค้าที่ถูกผลิตขึ้น จากสิ่งที่ไม่มีความเกิดขึ้นในขณะที่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการ และผู้ให้บริการ โดยบูรณาการความแตกต่างจากปัจจัยภายนอกให้เข้ากับลักษณะของปัจจัยภายในที่มีความแตกต่างตามลักษณะและระดับของคนในองค์กร

Bart van Ark & Marcin Piatkowski (2004) ได้อธิบายว่า นวัตกรรมบริการเป็นข้อสรุปใหม่เกี่ยวกับเรื่องการบริหารสำหรับธุรกิจในอนาคตที่จะพัฒนาการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในเรื่องระบบการส่งมอบการบริการ

Drejer (2004) ได้แสดงความคิดเห็นว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การพัฒนาที่สัมฤทธิ์ผลของการบริการใหม่หรือสินค้าใหม่ รวมถึงกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ในทุกระดับที่ต้องอยู่ภายใต้การแก้ไขและพัฒนา

Morgan & Berthon (2008) กล่าวว่า เป็นการนำเสนอความคิดและวิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาการบริการรูปแบบใหม่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการริเริ่ม สร้างสรรค์ความคิดใหม่ รวมถึงความคิดที่แตกต่างเพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ในการบริการ อีกทั้งยังพิจารณาถึงความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ขององค์กรหรือธุรกิจในการดำเนินการด้วยวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ

Usui (2009) ได้เห็นว่า นวัตกรรมบริการ คือ การยกระดับประสิทธิภาพไปพร้อมกับการเพิ่มประสิทธิผลของระดับการบริการและการสร้างมูลค่าเพิ่ม

Kleis et al. (2012) ได้กล่าวว่า การสร้าง การพัฒนา และการปรับปรุงแนวคิดการบริการ กระบวนการบริการ ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติในการให้บริการ และกลยุทธ์การบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองกับความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การนำเสนอบริการใหม่ที่เกิดจากการสร้างขึ้นใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิม การปรับปรุงแนวคิดการบริการ กระบวนการ ตลอดจนกลยุทธ์การบริการ หรือด้วยความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการพัฒนาสินค้าและการให้บริการใหม่เพื่อสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น หรือมีกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการอันหลากหลายของลูกค้าโดยการบูรณาการศักยภาพการบริหารจัดการขององค์กร รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของการบริการ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสร้างสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ หรือเป็นการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้า

ไปในสินค้าใหม่ เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า และประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้

สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการบริการ กิจกรรมการให้บริการ ตลอดจนระบบโครงสร้างพื้นฐานของการบริการ ซึ่งนวัตกรรมบริการเป็นการนำเสนอรูปแบบและประสบการณ์การบริการใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้ซึ่งจะตรงกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งใช้เป็นแนวคิดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การสร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า (Valtakoski & Järvi, 2016) สำหรับผลการดำเนินงานทางธุรกิจด้านนวัตกรรมบริการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการให้บริการ พัฒนารูปแบบ หรือแนวทางการให้บริการของบุคลากรที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และการวางแผนกลยุทธ์องค์กร (Hussain, K., Konar, R., & Ali, F., 2016: 37) ดังนั้นนวัตกรรมบริการจึงมีความสำคัญ และเป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจขององค์กร (Huang, K. H., Yu, T. H. K., & Lai, W., 2015)

จากการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจที่มีความแข่งขันที่รุนแรงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรควรเห็นว่าจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรโดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันทำให้องค์การก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงสามารถเพิ่มคุณค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า (ยังยง ทวยชัยยัง, 2557) ซึ่ง Harvard Business School (2003) ได้เสนอว่าองค์กรจะต้องมีการสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อที่จะพัฒนาเป็นนวัตกรรมบริการในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 3) ผู้นำองค์กรเห็นความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมบริการ 4) องค์กรส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมบริการ 5) มีพนักงานและทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ 6) มีระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่พนักงาน 7) มีระบบการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม 8) มีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง และ 9) มีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Holder and Matter (2008) ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของนวัตกรรมองค์กรที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานจากความเป็นจริงในปัจจุบัน นวัตกรรมองค์กรมุ่งไปสู่ตลาดโลกและการมองหาโอกาสใหม่ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุน

ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางปัญญาและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 2) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) ต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมีการกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้อิสระทางความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด นวัตกรรมองค์การจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ๆ ทำให้รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งจะเป็นปัจจัยหลักในการสร้างแรงจูงใจพนักงานในองค์การ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ 3) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information system) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจ ข้อมูลข่าวสารจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่ง องค์การควรมีแนวทางแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับบุคลากรในองค์การ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer Assisted Brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert system) 4) กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Promoting innovation) นวัตกรรมองค์การต้องแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมต่างๆ ต้องส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่นอกเหนือจากงานประจำที่บุคลากรต้องปฏิบัติงาน 5) การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) โดยเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลองนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์การ การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้นการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และมนุษย์สัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การวัฒนธรรม 6) รูปแบบองค์การ (Organizational Form) เน้นรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระ และมีการทำงานที่เป็นทีม และมีความหลากหลาย 7) การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) ประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจ และงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมโดยเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนา ทำให้บุคลากรได้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเอง และ 8) ผู้นำ (Leader) ผู้บริหารองค์การต้องค้นหาความคิดสร้างสรรค์แนวใหม่ของบุคลากร แล้วสนับสนุนให้บุคลากรเหล่านั้นได้สร้างสรรค์ความคิดใหม่อยู่เสมอ

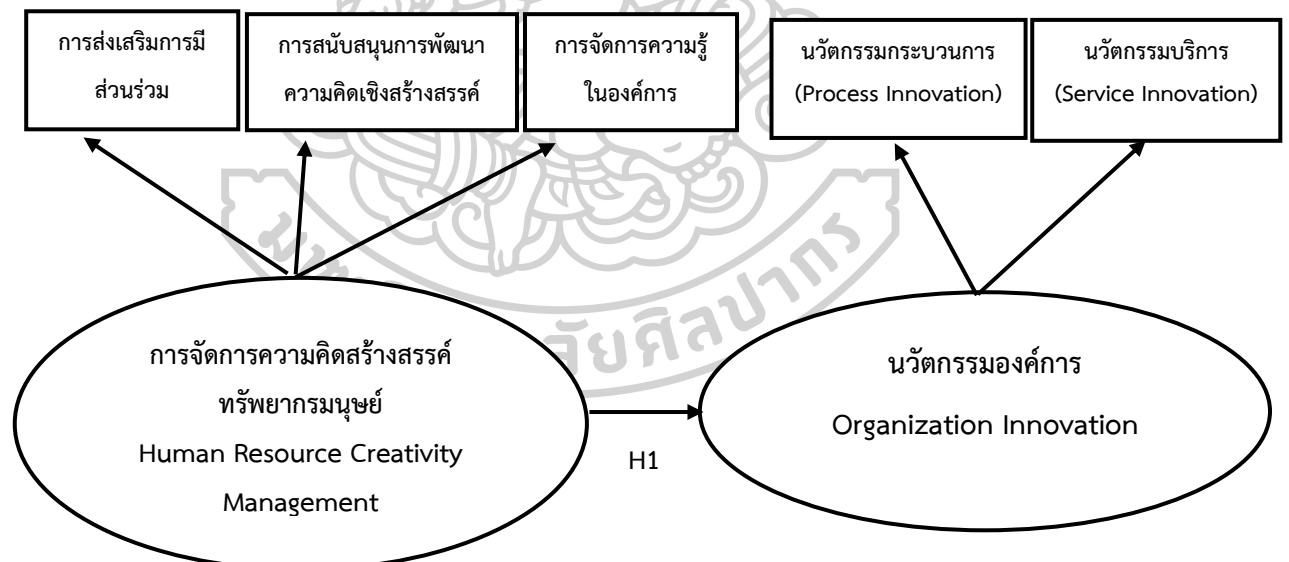
นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยจากการศึกษาของงานวิจัยของ Hjalager (2010) ได้พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ คือ ความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์การ และยังสอดคล้องกับ Henderson, R.M. and Clark, K.B.(1990) ที่ได้ศึกษาความสำเร็จของนวัตกรรมในองค์การ พบว่า นวัตกรรมองค์การจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการจัดการความรู้ในองค์การ

และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจากองค์กร รวมทั้งการให้ความสำคัญกับทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อที่จะสร้างนวัตกรรมในระดับองค์กร จากการนำนวัตกรรมในองค์กรมาใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งจะเป็นกุญแจและเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยเพิ่มมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ และสร้างความโดดเด่นให้กับภาคธุรกิจได้

อย่างไรก็ตามเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการในการประกอบธุรกิจจึงจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรรวมทั้งความรู้ทางด้านนวัตกรรมองค์กรมาช่วยในการปรับปรุงกรรมวิธีในการผลิต ระบบในการให้บริการ โดยการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสร้างนวัตกรรม และมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจและเพิ่มโอกาสทางความสำเร็จให้แก่ธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันทางด้านราคาที่มีแนวโน้มรุนแรงมาก

จากความเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 1 และสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 3

สมมติฐานที่ 1 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมองค์กร



ภาพที่ 3 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อนวัตกรรมองค์กร

จากสมมติฐานที่ 1 อาจกล่าวได้ว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สามารถสร้างนวัตกรรมองค์กรได้ ดังนั้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อนวัตกรรมองค์กร

4.2 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

สำหรับความหมายของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจในองค์การ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากรูปแบบที่เป็นตัวเงิน (Financial) โดยเกี่ยวข้องกับ รายได้จากการดำเนินงาน ยอดขาย กำไร การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด และการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ สำหรับส่วนที่มีใช้ตัวเงิน (Non - Financial) จะเกี่ยวข้องกับการรักษาลูกค้าเดิมและมีลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ที่ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น และการตอบรับจากลูกค้าทางด้านภาพลักษณ์ของการดำเนินธุรกิจในความรับผิดชอบต่อสังคม (Tracey, Vonderembse, & Lim, 1999; Rita Niemann & Tina Kotzé, 2006) ซึ่งประกอบด้วย

1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) หมายถึง ผลการดำเนินงานที่แสดงเป็นตัวเลขตามเป้าประสงค์ขององค์การ ได้แก่ รายได้จากการดำเนินงาน ยอดขาย ผลกำไร และส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นรวมถึงความสามารถในการทำกำไรขององค์การ (Hakan Kitapci, Bulent Aydin & Vural Celik., 2012; ทศพร บุญวัชรภักย์, 2558)

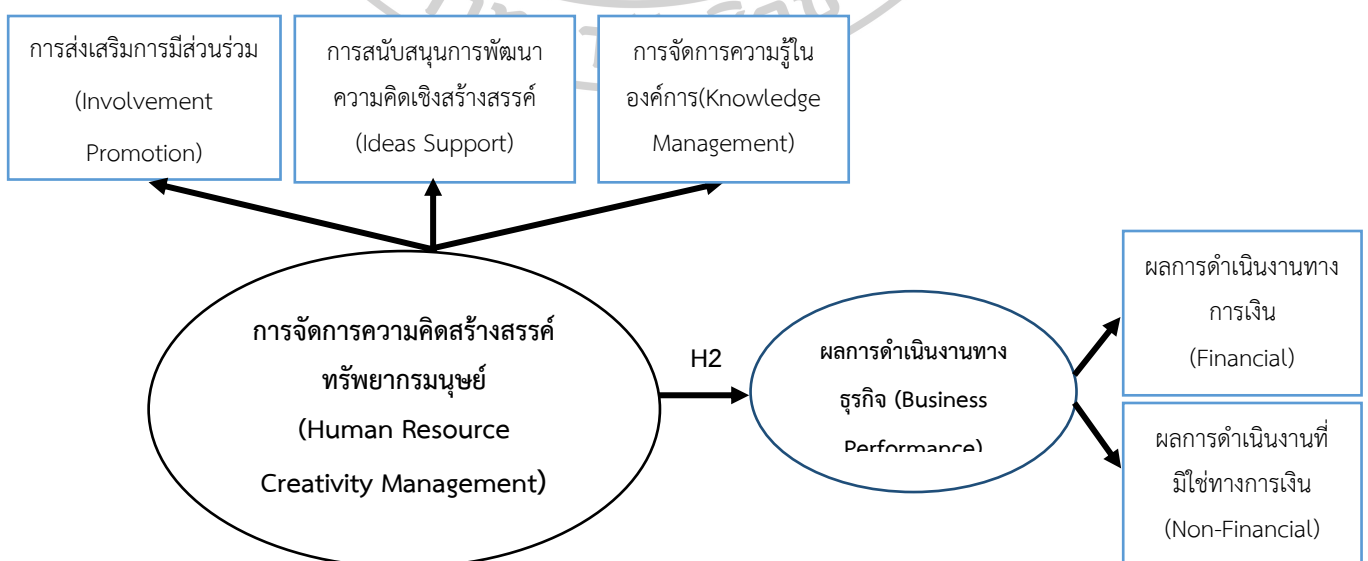
2) ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Performance) หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ไม่ได้แสดงออกมาเป็นตัวเลข ได้แก่ ภาพลักษณ์ที่ดีโดยส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินกิจการของธุรกิจ ความพึงพอใจของลูกค้า โอกาสทางการตลาด ความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะของบุคลากรที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเดิมเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ องค์การมีความสามารถทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น และการรักษาชื่อเสียงขององค์การ (De Clercq, Dimov, & Thongpapanl, 2010)

จากผลของการดำเนินงานทางธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารของแต่ละองค์การต้องใช้การจัดการความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน แต่ต้องได้รับผลสำเร็จเหมือนกันซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางตรงของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ งานวิจัยพบความเชื่อมโยงทางตรงของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ที่กระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจจะต้องอาศัยวิธีการโดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น การเงิน (Financial) กฎหมาย (Legal) และการพัฒนาองค์การ (Organizational Development) (ระบิล พันภักย์, วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์, & จันทนา แสนสุข, 2559) รวมถึงมูลค่าของสินทรัพย์ที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินที่จะต้องกำหนดลักษณะตัวชี้วัดนั้นให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและเป้าหมายขององค์การ

นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งจากการศึกษาของ Kangyin Lu, Jinxia Zhu, Haijun Bao (2015) พบว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงนั้นส่งผล

ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้นวัตกรรมยังมีบทบาทในการสื่อสารระหว่างกัน การฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในขณะที่ผลกระทบจากการแบ่งปันผลกำไร การพัฒนาพนักงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรไม่มีผลกระทบ และยังสอดคล้องกับ Peng Yu-Shu and Shing-Shiuan Lin (2008) ที่กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อการดำเนินงานที่ประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน เช่น รายได้หรือผลกำไร ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเก่า และเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ เป็นต้น ส่วนผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ความมีชื่อเสียงหรือความน่าเชื่อถือของกิจการที่ส่งผลในเชิงบวกให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี และสอดคล้องกับ นภดล ร่มโพธิ์และคณะ (2555) ที่กล่าวว่า สถานะการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน จะให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันและการประกอบการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งกิจการต่างๆ กำหนดแนวทางวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานจากผลการดำเนินงานที่ต่างกัน บางองค์กรเน้นการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน แต่บางองค์กรมุ่งเน้นวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน ส่วนผลการวิจัยของ ชิดชนัน เสริมเกียรติพงศ์ (2558) พบว่าการลงทุนในปีจจัยต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานขององค์กรที่วัดมูลค่าด้วยตัวชี้วัดทางด้านบัญชี อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดทางด้านตลาด กลับพบว่าการลงทุนในปีจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจากความเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 2 และสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 4

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ



ภาพที่ 4 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

จากสมมติฐานที่ 2 อาจกล่าวได้ว่านวัตกรรมองค์การสามารถทำให้เกิดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ดังนั้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

4.3 ผลกระทบของนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

นวัตกรรมองค์การเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางการบริหารจัดการเพื่อสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมหรือการนำเสนอรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งจะมุ่งเน้นที่การสร้างประโยชน์ และตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการมอบประโยชน์ทางการประหยัดเวลา การเพิ่มความสะดวกสบาย รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นเพื่อส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553)

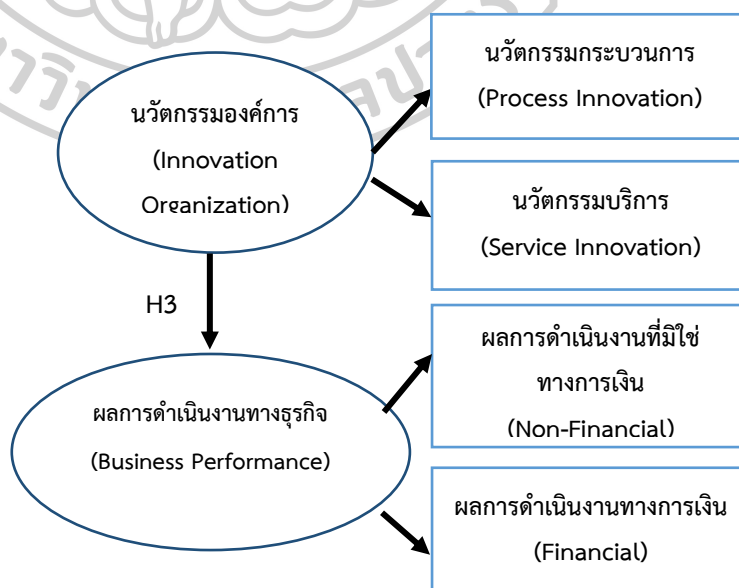
ปัจจุบันจากสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น ทำให้องค์การต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการหาคำรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีปัจจัยที่สำคัญ คือ นวัตกรรมที่สามารถสร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์การในการปรับตัวตามสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (Zhu Z. & Huang F., 2012; Tung J., 2012) โดยการพัฒนาวัฒนธรรมในสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์การและยังช่วยการสร้างเสริมความสามารถขององค์การในการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความภักดีต่อองค์การ ตลอดจนเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตที่ทำให้องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่ามากขึ้น และส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตลดต่ำลง (Tung, 2012)

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ พบว่านวัตกรรมองค์การส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจในมิติต่างๆ โดย Ho, L. H., & Chang, P. Y. (2015) พบว่าความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation capability) และความสามารถด้านการบริการ (Service capability) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคตของการบริการด้านโลจิสติกส์ โดยความสามารถด้านนวัตกรรมยังทำให้ความสามารถด้านการบริการเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ส่วน Li, Y. & Si, Y. (2010) พบว่าทั้งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ (Exploratory innovation) และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิม (Exploitative innovation) ต่างส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์การเพิ่มสูงขึ้นและเมื่อพิจารณาตามหลักขีดความสามารถในการดูดซับความรู้

ตามโมเดลของ Zahra, S. A., & George, G. (2002) และงานวิจัยของ Daspit, J. J., & D'Souza, D. E. (2013) ก็พบว่าขีดความสามารถในการดูดซับความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรเช่นเดียวกัน

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นแสดงให้เห็นว่าผลกระทบของนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจนั้น เนื่องจากนวัตกรรมถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญขององค์กรธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจเป็นโอกาสทางการตลาดและสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรธุรกิจเกิดขึ้นจากการที่องค์กรใช้นวัตกรรมองค์กรโอกาสในการสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ (Drucker, 1994 ;Kanungo R.N., 1999 และ Zhao F., 2001) และยังช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิตเพื่อยกระดับศักยภาพและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร โดยผลการดำเนินงานทางธุรกิจสามารถพิจารณาจากผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยพิจารณาได้จากรายงานทางการเงินแสดงฐานะทางการเงิน กำไร รายได้ และผลการดำเนินงานของกิจการรวมถึงส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นต้น ส่วนผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงินพิจารณาได้จากความพึงพอใจ การจัดสวัสดิการ การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของบุคลากรในองค์กร การเกิดภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจอีกด้วย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น จากความเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 3 และสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 5

สมมติฐานที่ 3 นวัตกรรมองค์กรส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ



ภาพที่ 5 ผลกระทบของนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

จากสมมติฐานที่ 4 อาจกล่าวได้ว่านวัตกรรมองค์การสามารถทำให้เกิดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ดังนั้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

4.4 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

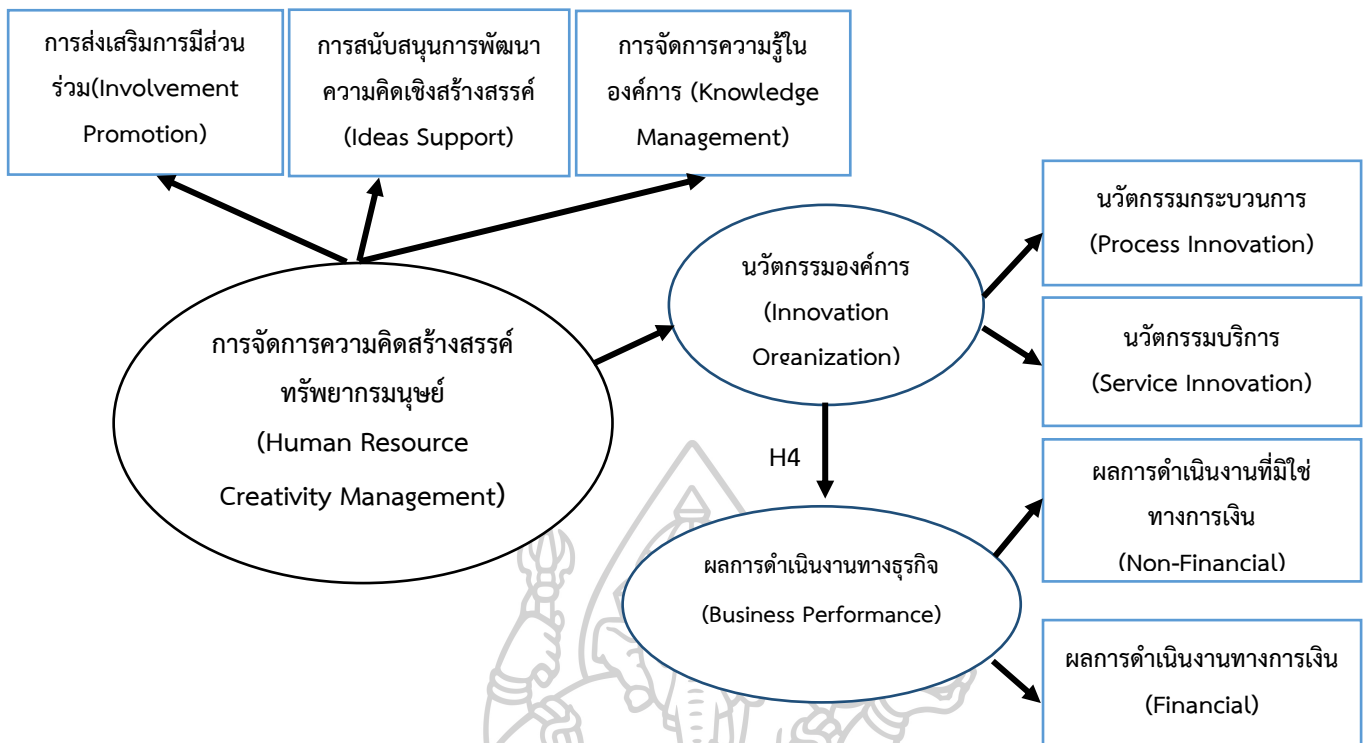
ปัจจุบันจากสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันค่อนข้างสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น ทำให้องค์การต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีปัจจัยที่สำคัญ คือ นวัตกรรมที่สามารถสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การในการปรับตัวตามสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (Zhu Z. & Huang, F. 2012; Tung J., 2012) โดยการพัฒนาในนวัตกรรมในสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์การและยังช่วยการสร้างเสริมความสามารถขององค์การในการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความภักดีต่อองค์การ ตลอดจนเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตที่ทำให้องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่ามากขึ้น และส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตลดลง (Tung J., 2012) โดย Narasimhan, O., Surendra, R., & Dutta, S. (2006) กล่าวว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ที่ได้จากการได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารในองค์การ (Promotion Ideas Support) นั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลกำไรขององค์การ โดยมีตัวแปรกำกับ คือ ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Pace of technological change) และเมื่อความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ผลกระทบต่อผลกำไรก็จะมากขึ้นเช่นกัน

นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ พบว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจในมิติต่าง ๆ โดยนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน ดังนี้ โดยการศึกษาของ Kangyin Lu, Jinxia Zhu, Haijun Bao (2015) พบว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การโดยมีนวัตกรรมกระบวนการเป็นตัวแปรส่งผ่าน นอกจากนี้นวัตกรรมยังมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารระหว่างบุคลากรและฝ่ายผู้บริหารองค์การ เช่น การฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่ผลกระทบจากการแบ่งปันผลกำไร การพัฒนาพนักงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การไม่มีผลกระทบ และงานวิจัยของ Matsuno, K., Mentzer, J.T. & Ozsomer, A. (2002) พบว่าความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีผลกระทบที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งเป็นด้านทางการเงินและไม่ใช้

ทางการเงินขององค์กร โดยบุคลากรขององค์กรสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะพัฒนาความคิดต่อยอดเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ซึ่งเป็นตัวแปรกลางที่จะส่งผลการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อความอยู่รอดและยั่งยืนแต่อาจจะไม่ใช่เกิดผลลัพธ์ทางด้านที่เป็นรายได้ทางการเงินที่เพิ่มขึ้นเท่านั้น แต่จะต้องให้ความรู้และเพิ่มทักษะแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน และยิ่งสอดคล้องกับการจัดการความรู้ในองค์กรที่สามารถลดความสูญเสียสิ่งต่างๆกับผลการดำเนินธุรกิจทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน และยังสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์กรผ่านความสำเร็จทางด้านการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Willebrands, Daan & Lammers, Judith & Hartog, Joop, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับ Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. & Frese, M. (2009) ที่พบว่าประโยชน์ของความคิดสร้างสรรค์ และการให้ความรู้ที่เท่าทันต่อความเสี่ยง ซึ่งทำให้สามารถคาดการณ์และเตรียมการได้อย่างรอบคอบเพื่อการคงอยู่ขององค์กรได้ในอนาคต โดยผ่านนวัตกรรมซึ่งใช้แนวคิดการจัดการองค์กรอย่างมีนวัตกรรมของผู้บริหาร ซึ่งจากความสำเร็จดังกล่าวในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและบริหาร และด้านความก้าวหน้าในกระบวนการบริหารสมัยใหม่ โดยส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อต้นทุนและผลประโยชน์การธุรกิจที่สามารถวัดผลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Johann Peter Murmann & Deepak Sardana, 2013) ส่วน ชิตชนัน เสริมเกียรติพงศ์ (2558) พบว่าการลงทุนในปัจจุบันต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรที่วัดมูลค่าด้วยตัวชี้วัดทางการเงินและด้านบัญชี และเมื่อพิจารณาถึงตัวชี้วัดทางด้านตลาด พบว่าได้ก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรโดยนวัตกรรมองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ดังที่กล่าวไปแล้วนั้นว่าการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์จะก่อให้เกิดนวัตกรรมองค์กรต่อไป โดยการที่องค์กรมีนวัตกรรมนับได้ ว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร และการสร้างให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากถ้าองค์กรไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ แล้ว ย่อมเป็นการยากที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว ซึ่งจากเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 3 และสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 5

สมมติฐานที่ 4 การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน



ภาพที่ 6 ผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากสมมติฐานที่ 4 อาจกล่าวได้ว่าการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สามารถส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ดังนั้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator)

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 3 ตัวแปรคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) การจัดการทรัพยากรในองค์กร (Resource Management in Organization) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

5.1 ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ Higgins M. James. (2006) กล่าวว่า เป็นกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำจะก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์การโดยจะมีผลกระทบกับองค์การหรือสามารถนำวิธีการใหม่ๆ ไปประยุกต์ใช้ และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง ส่วน Sternberg, R. J. (2008) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นั้นอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ โดยต้องมีแรงจูงใจที่มุ่งมั่น สามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ส่วน Stoll Louise, & Julie Temperley (2009) กล่าวว่า เป็นการตอบสนองความคิดสร้างสรรค์ต่อโอกาสและความท้าทาย ซึ่งผู้นำสามารถจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตลอดจนการให้โอกาสกับผู้อื่นให้มีความคิดสร้างสรรค์ได้ ส่วน Harding, David J. (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มักจะใช้ความคิดสร้างสรรค์มากกว่าการใช้จินตนาการที่มีความซับซ้อนของกระบวนการสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดจากเป้าหมายเดิม ส่วน Mueller, J.S., Goncalo, J. A. & Kamdar, D. (2010) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีความสามารถพิเศษในการแสดงออกทางความคิดในการที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์แปลกใหม่และสามารถใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้ โดยสอดคล้องกับ Stoll and Temperley (2009) กล่าวว่า ได้กำหนดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถพิเศษในการที่จะคิดอย่างไร้ขอบเขตและเกิดประสิทธิภาพ ส่วนผลการวิจัยของ Mueller, J.S., Goncalo, J. A. & Kamdar, D. (2010) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์สามารถโน้มน้าวหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติสร้างแรงบันดาลใจในเชิงบวกให้กับบุคลากรในองค์การได้ดีกว่าผู้ที่ขาดความสามารถในการคิดแบบเชิงสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับความคิดของ Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. (2007) กล่าวว่า การมีผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนความคิดใหม่ๆของบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้าผู้นำองค์การมีความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ของตนเองแล้วก็จะทำให้สามารถโน้มน้าวหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติให้บุคลากรภายในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ โดยสอดคล้องกับ Maxwell (2012) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำให้บุคคลในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายในองค์การให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์การ ส่วนกรองทิพย์ นาคเวชตร์ (2552) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้นำในองค์การที่จะกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้ทำหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยการคิดในเชิงบวก และคิดแบบหลายมิติ และ สุขพัชรา ชิมเจริญ (2556) กล่าวว่า เป็นการแสดงออกของผู้นำที่ไม่หยุดนิ่ง ชอบความท้าทายใช้ความสามารถของตนเองผลักดันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์การเกิด

การเปลี่ยนแปลงและทำสิ่งต่างๆ ได้มากขึ้น โดยสร้างสิ่งแปลกใหม่ ใช้วิธีในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

สำหรับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการหลายท่าน เช่น Maxwell (2012) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexi time System) หมายถึง องค์กรมีการออกแบบขั้นตอน/กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้บุคลากรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมตัดสินใจ เปิดกว้างต่อความคิดใหม่อย่างอิสระและยังส่งผลให้บุคลากรสามารถแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์ คือ 2) เขาวัวปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ (Creative Intelligence) หมายถึง การแสดงออกถึงการใช้สติปัญญาในการใช้เหตุผล การวางแผนอย่างมีหลักการ และสามารถพยากรณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นแล้วนำไปปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์คือ 3) การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (Creative Influence) หมายถึง การแสดงออกทางความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างให้เกิดแรงกระตุ้นทางความคิดของบุคลากร ตลอดจนเป็นแรงขับเคลื่อนให้นำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กรอย่างเหมาะสม คือ และ 4) การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางความคิดหรือกระบวนการที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อสามารถนำไปสู่การตัดสินใจอย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ Dubrin (1998) ได้พบว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 4 ประการ คือ ความรู้ (Knowledge) ความสามารถทางปัญญา (Intellectual abilities) บุคลิกภาพ (Personality) และพฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social habits and upbringing) และ Casse, P. & Cluadel, P.G. (2007) พบว่า ได้ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการมีจินตนาการ (Imagination) และด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) นอกจากนี้ ยังพบว่า ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังมีความสอดคล้องกับลักษณะของการศึกษาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันโดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) อีกด้วย (Iszatt-White M & Saunders C, 2014)

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายในองค์กรให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ การสร้างระบบการทำงาน

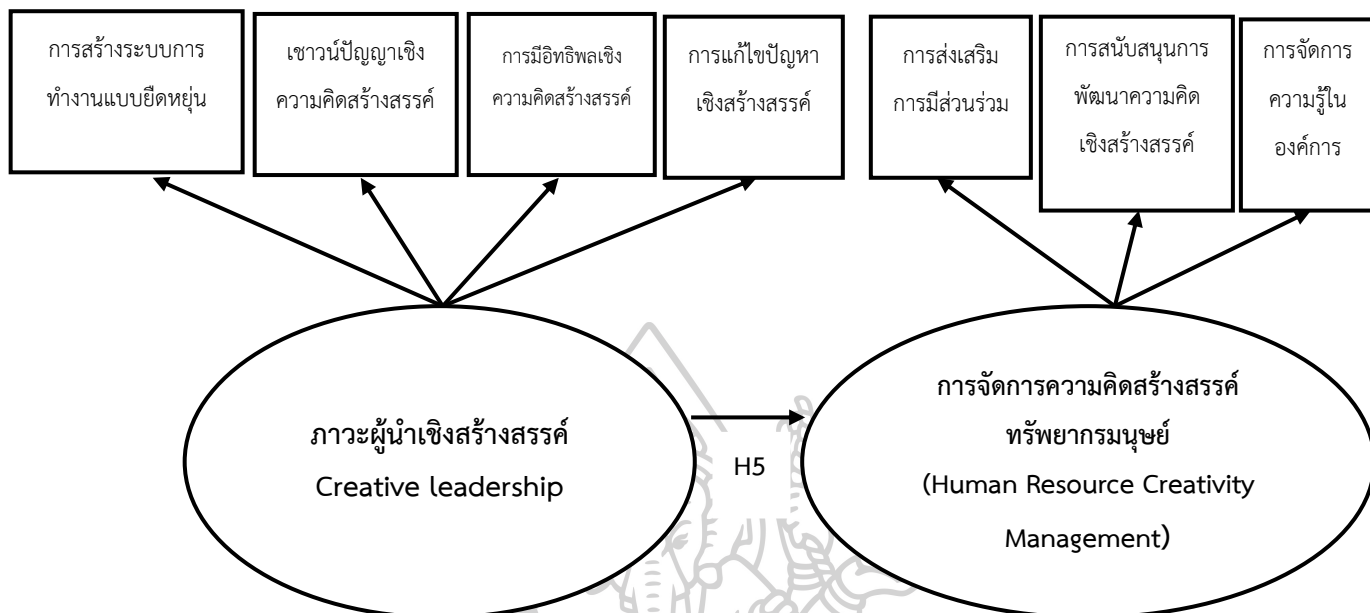
แบบยืดหยุ่น เขาวนปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ และ การแก้ไขปัญหาล้ำเชิงสร้างสรรค์ (Maxwell, 2012: Casse, Pierre, & Paul Claudel. (2011)

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีข้อค้นพบ ดังนี้ Shin, S.Y. & Park, W. (2013) ได้ทำการศึกษา พบว่า การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และผู้นำในตำแหน่ง CEO ขององค์การมีความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูงส่งผลกระทบต่อระบบการเรียนรู้ขององค์การให้สูงขึ้น ซึ่งบทบาทของ CEO กลายเป็นเรื่องที่สำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับ Mueller, Jennifer S.; Goncalo, Jack; & Kamdar, Dishan, (2010) พบว่า การจัดการผู้นำที่มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้นำที่ขาดความสามารถทางเชิงความคิดสร้างสรรค์ Iszatt-White M & Saunders C. (2014) พบว่า บรรยากาศการทำงานมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมใหม่อย่างมีนัยสำคัญ ส่วน Antonio J. Verdu-Jover, Javier F. Llorens-Montes, Víctor J. Garcia-Morales (2005) ได้ทำการศึกษาผลกระทบและนวัตกรรมการเรียนรู้ขององค์การและผู้ประกอบการ CEO พบว่า องค์การนวัตกรรมและการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์การ และกิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ และคณะ(2556) พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ มีความรู้เชิงลึก มีสภาพแวดล้อมแบบเปิด มีแรงจูงใจภายใน และมีความทุ่มเท มีระดับการแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมในระดับที่สูง

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากลักษณะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ เช่น การพัฒนาความคิด การสร้างระบบการเรียนรู้ การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นต้น ซึ่งลักษณะดังกล่าวของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่จะช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ในทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เนื่องจากผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นต้นแบบที่ดีในการโน้มน้าวที่จะทำให้บุคคลในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ สร้างทีมงานให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ความท้าทาย และเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อองค์การ ดังนั้นจากความเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 5 และแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 7

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างสรรค์

ทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 7 ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

จากสมมติฐานที่ 5 กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ดังนั้นก็ไปสู่การทดสอบผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

5.2 ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organization Culture) โดย วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) เป็นระบบหรือแบบแผนพฤติกรรมการทำงานของกลุ่มบุคคลในองค์การหนึ่งๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากความคิด (Idea) ความเชื่อ (Believe) และค่านิยม (Values) ที่เป็นจุดเน้น (Shared orientations) ซึ่งจะควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในสังคมหนึ่งๆ โดยองค์การ (Organization) เป็นหน่วยสังคมที่มีการประสานประกอบด้วย คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำหน้าที่อย่างสัมพันธ์ต่อเนื่อกันบนพื้นฐานที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน (Robbins, 2003) โดยบุคคลในองค์การนั้นๆ ซึ่งอาจเกิดจากการที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและปฏิบัติสืบต่อกันมา วัฒนธรรมองค์การบางอย่างมีลักษณะที่สร้างสรรค์ทำให้การปฏิบัติงานมีความสำเร็จและก้าวหน้า แต่บางลักษณะก็อาจเป็นตัวบั่นทอนหรือทำลายการปฏิบัติงานได้

วัฒนธรรมองค์การในลักษณะที่สร้างสรรค์จะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลในองค์การมีความภาคภูมิใจกล้าคิด กล้าทำ และมีความรักความผูกพันในองค์การ เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนของกลุ่มและองค์การ (ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์, 2555) ดังนั้นความสำเร็จและความก้าวหน้าในงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การหนึ่งๆ จึงต้องมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการพัฒนาและรูปแบบวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ ด้วย สำหรับความหมายของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์นั้นหมายถึง ลักษณะค่านิยมในองค์การโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรให้มีความพึงพอใจในการทำงานส่งเสริมบุคลากรมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน โดยเน้นคุณภาพงานมากกว่า และคำนึงถึงความก้าวหน้าของบุคลากรควบคู่กับความสำเร็จของงาน ส่วน Cook & Lafferty, 2005 ได้ให้ความหมายว่า การที่สมาชิกในองค์การได้รับการสนับสนุนให้มีทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ วิธีการคิดและแบบแผนที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่มีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกันมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การ ตลอดจนมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช, 2560 ซึ่งได้กล่าวว่า องค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานมีลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์การประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่สร้างความพึงพอใจของบุคลากรเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ และความต้องการมิตรสัมพันธ์

การแบ่งมิติของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์นั้นแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว คือ

1) ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (environmental adaptive competency) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการมีมาตรการติดตาม วิเคราะห์ ปรับปรุง และประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสม เพื่อให้องค์การได้มีการเตรียมความพร้อมและรับทราบการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับตัวการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Manson, R. B, 2007)

โดยในหลายๆองค์การต่างต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Hamel, Gary, and Coimbatore K. Prahalad., 2004) ไม่ว่าจะเป็น ความหลากหลายของบุคลากร การจัดการ และเทคโนโลยีในองค์การ ซึ่งองค์การจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนและตัดสินใจมากขึ้น การวิจัยและการพัฒนาจะเวลาที่สั้นลง การศึกษาคาดการณ์ความต้องการและพฤติกรรมของคนในองค์การที่รวดเร็วขึ้น (Achrol Ravi S., 1991) จากความซับซ้อนในหลายๆด้านทำให้การนำข้อมูลไปใช้พยากรณ์เพื่อวางแผนในการดำเนินงานขององค์การในอนาคตทำได้ยากขึ้น การปรับตัวจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งความสามารถในการปรับตัวจึงเป็นมุมมองของการเห็นโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเพื่อนำมาสู่วัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ซึ่งจะส่งผลต่อการ

พัฒนาการทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาศักยภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในงาน พร้อมทั้งจะพัฒนาองค์การไปด้วยกัน ด้วยการให้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การนำมาบูรณาการเพื่อให้องค์การสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Teece, David J., Gary Pisano, & Amy Shuen., 1997) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Yuan Li, Su Zhongfeng, & Liu Yi. (2010) พบว่า องค์การได้ใช้ความยืดหยุ่นในการใช้ทรัพยากรในการประสานความร่วมมือเพื่อบูรณาการทรัพยากร และความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรที่หลากหลายในองค์การ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนระบบ องค์การให้เป็นวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์และสอดคล้องกับสถานการณ์โดยเฉพาะสถานการณ์ในความ หลากหลายในปัจจุบัน ทำให้้องค์การมีโอกาสในการเลือกใช้ความสามารถของบุคลากรที่มีความ หลากหลายมีทักษะความสามารถมาพัฒนาและสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กับ้องค์การ (Yang Yang & Alison M. Konrad, 2011: 27) อย่างไรก็ตาม้องค์การจะสามารถปรับตัวได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารในการติดตามสถานการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อ้องค์การ พร้อมทั้งวิเคราะห์ สถานการณ์ และกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ และถ่ายทอดไปยังบุคลากรเพื่อนำไป ปฏิบัติ มีการสื่อสารในทุกระดับจากบนลงล่างและการสื่อสารในระนาบเดียวกัน โดยใช้ความยืดหยุ่น ในการบริหารงาน การให้อำนาจการตัดสินใจ การมอบหมายงาน การปรับปรุงโครงสร้างของ้องค์การ รวมถึงการเรียนรู้ที่จะรักษาสถานภาพของ้องค์การให้อยู่รอดได้ (Zollo, Maurizio, and Sidney G. Winter., 2002)

ซึ่งความสามารถของการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้นั้น อธิบายโดยทฤษฎี พื้นฐาน พบว่า ้องค์การที่มีบุคลากรมีความหลากหลายย่อมมีความได้เปรียบในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปรับตัวของ้องค์การ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าความสามารถในการ ปรับตัวเป็นกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและมีคุณค่า ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ ใช้ทรัพยากรและสามารถตัดสินใจ และเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนของ ้องค์การ (Kortmann et al., 2014)

ดังนั้นการที่้องค์การจะสามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้นั้นวัฒนธรรม้องค์การเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลทำ้องค์การสามารถ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มีกระบวนการผลิตที่เป็นเลิศ ทั้งในผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างรวดเร็ว และส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของ้องค์การ นอกจากนี้แล้ว้องค์การที่มีการปรับตัวตลอดเวลาจะเกิด ประสบการณ์ในการเรียนรู้ของ้องค์การที่เพิ่มมากขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง้องค์การในรูปแบบใดๆก็ จะสามารถจัดการกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที (Herbig, 1990; Goldstein, Jeffrey, James K. Hazy, and Benyamin B. Lichtenstein., 2010; Mansoor, Narmeen. et al., 2012)

2) การจัดการโครงสร้าง้องค์การแบบยืดหยุ่น (Flexible Organizational Structure Management) หมายถึง ้องค์การไม่ยึดติดกับโครงสร้างที่ตายตัว โดยมุ่งเน้นความ

ยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจ สายการบังคับบัญชา และการปรับโครงสร้างองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในเชิงสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับองค์การภายนอกหน่วยงาน และสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Suttle, 2014) โดยการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์การนั้นมีรูปแบบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก โดยหมายถึงการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบต่าง ๆ ของโครงสร้างองค์การ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดฝ่ายและแผนกงาน การจัดสายบังคับบัญชา หรือช่วงการบังคับบัญชาใหม่ การปรับเปลี่ยนระดับการรวมอำนาจ การจัดระเบียบงาน การออกแบบงานใหม่หรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การโดยรวมทั้งหมด 2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือปรับกระบวนการทำงาน วิธีการทำงาน รวมถึงการนำเครื่องจักรอันทันสมัยมาใช้แทนเครื่องจักรเดิม และใช้การควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์แทนการใช้แรงงานจากบุคลากร และ 3) การเปลี่ยนแปลงบุคลากร โดยผู้บริหารองค์การจะต้องพยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น ความคิด ความเชื่อทัศนคติ พฤติกรรม การรับรู้ ต่างๆ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Stephen P. Robbins & Mary K. Coulter, 2012)

ท่ามกลางกระแสการแข่งขันทางธุรกิจซึ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ โดยองค์การจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ยังคงอยู่ในสถานการณ์ในการแข่งขันได้ ความยืดหยุ่นขององค์การนั้นจะต้องสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนจากสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง กล่าวคือ ความสามารถอันเป็นเฉพาะของกิจการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือใช้โอกาสจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นกระบวนการขององค์การที่จะปรับปรุงความสามารถในการควบคุมองค์การจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยกระบวนการที่เป็นพื้นฐานของความยืดหยุ่นในองค์การประกอบด้วยหลากหลายแนวคิด เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรมนุษย์ การผลิต การตลาด การบัญชีการเงิน และการจัดการ (Phillips, Paul A., & Claire Wright., 2009)

สำหรับความยืดหยุ่นขององค์การในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานให้เหมาะสมนั้น ซึ่งจะทำให้้องค์การสามารถที่จะปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่มี ความแน่นอน ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อ้องค์การ ดังนั้น้องค์การสามารถใช้โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นเพื่อปรับเปลี่ยนตามความสามารถและหลักการในการดำเนินงานของ้องค์การ นอกจากนี้้องค์การอาจมุ่งไปที่การใช้โครงสร้างแบบทีมงานเพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการ

ดำเนินงานได้อีกทางหนึ่งด้วย (Perez-Valls, Miguel, Jose Cespedes-Lorente, & Juan Moreno-Garcia., 2015)

โดยการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้และอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์อย่างรวดเร็ว ย่อมขึ้นอยู่กับมิติด้านความคิดสร้างสรรค์ มีการค้นพบสิ่งใหม่ๆ และการสร้างนวัตกรรม (Caldwell, & O'Reilly, 2003; Richard Adams, John Bessant & Robert Phelps, 2006) จากองค์การแบบดั้งเดิม (Traditional Organization) ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด โดยต้องเปลี่ยนมาเป็นลักษณะองค์การที่เน้นการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาได้ เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้นถือได้ว่าเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กรซึ่งเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ไม่อาจจับต้องได้ แต่จะมีค่ามากกว่าทรัพย์สินทางกายภาพ

ดังนั้นสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organization Culture) หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยองค์กรมุ่งเน้นส่งเสริมให้คนในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถทำงานร่วมกันในลักษณะที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย 2 ด้านคือ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และการจัดโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น

เนื่องจากปัจจุบันองค์กรธุรกิจต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยองค์กรธุรกิจต้องใช้ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศในการวางแผนและการตัดสินใจมากขึ้น การวิจัยและพัฒนาเพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคมีมากขึ้นข้อมูลต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว และแม่นยำ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ดีขึ้น (Achrol, 1991) จากความซับซ้อนดังกล่าวทำให้การนำข้อมูลไปพยากรณ์เพื่อการวางแผนการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรทำได้ยากขึ้น กลยุทธ์ในการปรับตัวจึงมีความสำคัญ ซึ่งความสามารถในการปรับตัวเป็นมุมมองของการเห็นโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกมาบูรณาการเพื่อให้องค์การสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Teece, David J., Gary Pisano, & Amy Shuen., 1997) ซึ่งสอดคล้องกับ Yuan Li, Su Zhongfeng, & Liu Yi. (2010) พบว่าองค์กรที่ใช้กลยุทธ์ความยืดหยุ่นในการใช้ทรัพยากร การประสานความร่วมมือ เพื่อการบูรณาการทรัพยากรและความสามารถต่างๆ ของบุคลากรที่หลากหลายในองค์กร ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนระบบและกระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับสถานการณ์ อย่างไรก็ตามองค์กรจะปรับตัวได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหาร

ทุกฝ่ายในการติดตามสถานการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร การวิเคราะห์สถานการณ์ และการกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ และถ่ายทอดไปยังบุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติ การใช้ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน การให้อำนาจการตัดสินใจ การมอบหมายงาน การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร รวมถึงการเรียนรู้ที่จะรักษาสภาพขององค์กรให้อยู่รอดได้ด้วยระบบต่าง ๆ ภายใน (Zollo, Maurizio, & Sidney G. Winter, 2002)

การที่องค์กรสามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีกระบวนการผลิตที่เป็นเลิศ สามารถผลิตสินค้าและบริการได้รวดเร็ว ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้้องค์กรที่มีการปรับตัวอยู่เสมอจะเกิดการเรียนรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้น (Herbig Paul A., 1990; Goldstein, Jeffrey, James K. Hazy, & Benyamin B. Lichtenstein., 2010; Mansoor Narmeen et al., 2012)

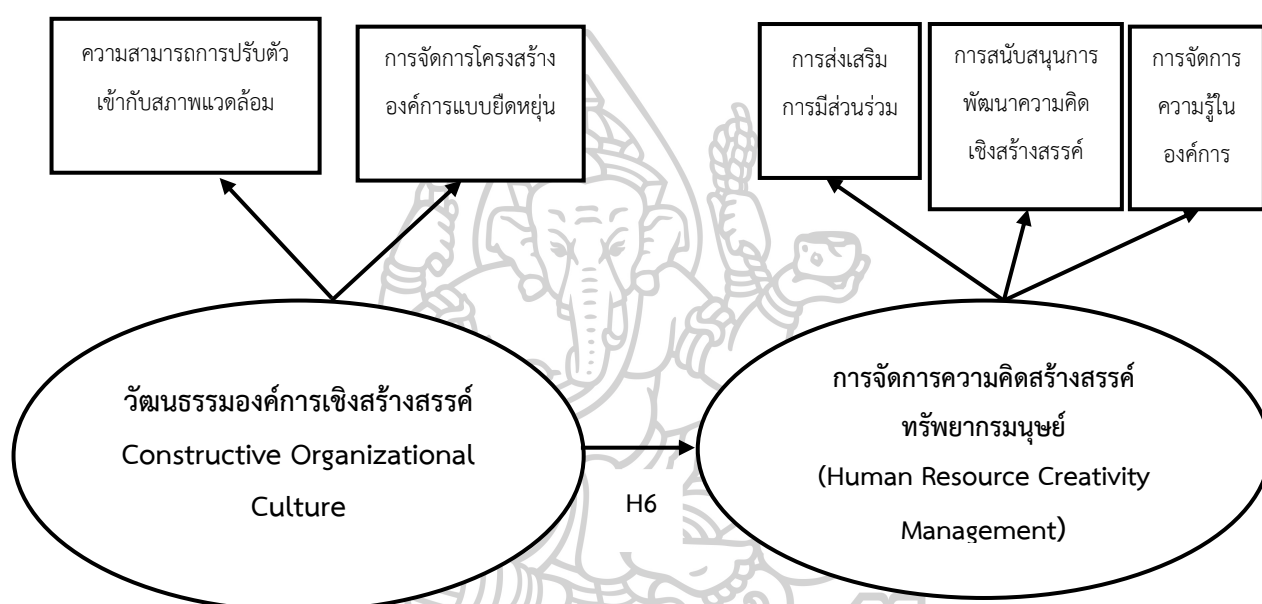
นอกจากนี้ผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยมีข้อค้นพบดังนี้ Sharma, N. & Patterson, P.G. (1999) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเซาท์เทออร์ มีสซิสซิปปี โดยใช้กรอบการศึกษาวัฒนธรรมของ Cooke and Lafferty คือ วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว พบว่า ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเซาท์เทออร์ มีสซิสซิปปี ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อย่างมาก โดยเฉพาะวัฒนธรรมเฉพาะบางประเภทจะทำให้เกิดผลงานเฉพาะขึ้นมา ซึ่งจะสนับสนุนงานวิจัยอื่นๆ ว่าวัฒนธรรมจะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในองค์กร ส่วน Bahamom & Gunnell (2000) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรโดยใช้ตัวแบบของ Cooke and Lafferty กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของตนเองที่เป็นแบบเชิงสร้างสรรค์ มีผลเชิงทางบวกต่อการปฏิบัติในองค์กร

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงผลกระทบของของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 องค์ประกอบที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ 1) ความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์และแนวทางในการปรับตัว ซึ่งความสามารถในการปรับตัวนั้นจะเป็นโอกาสจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาบูรณาการเพื่อกำหนดแนวทางในการรองรับกับสถานการณ์อย่างเหมาะสมเมื่อมีผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต และ 2) การจัดการโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น คือ การจัดโครงสร้างการดำเนินงาน โดยการจัดแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นให้องค์กรเกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน โดยให้บุคลากรสามารถมีอำนาจในการตัดสินใจได้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดง

ความคิดเห็น ตลอดจนกระบวนการในการทำงานและโครงสร้างองค์การที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้น จากความเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 2 และแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 8

สมมติฐานที่ 6 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 8 ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

จากสมมติฐานที่ 6 กล่าวได้ว่าการวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

5.3 ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรในองค์การ (Resource Management in Organization) หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นทางด้านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านทางกายภาพ ด้านทางปัญญา และทางการเงิน โดยการจัดมอบหรือจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายของ

องค์การ ซึ่งการจัดสรรทรัพยากรจะมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานขององค์การ (Barney, 1991; Froehle, C.M. and Roth, A.V., 2007)

โดยทั่วไปการจัดการทรัพยากรขององค์การ ประกอบด้วย 4 ด้านหลักๆ คือ การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Resource Management) คือ องค์การสามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่องค์การใช้ในการบริหารงาน และใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานในองค์การโดยมีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์การได้ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์การเกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource Management) คือ สิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ (Infrastructure) โดยมีวัสดุและอุปกรณ์สำนักงานทั้งที่สิ้นเปลืองและไม่สิ้นเปลืองต่าง ๆ ตลอดจนพื้นที่ภายในองค์การที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์การซึ่งสอดคล้องกับบุคลากรที่จะบูรณาการการทำงานต่างๆในองค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการต่างๆและสอดคล้องกับกิจกรรมหลักขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การจัดการทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resource Management) หมายถึง การวางแผนทางการเงินการจัดระเบียบและการควบคุม โดยการใช้ทรัพยากรต่างๆภายในองค์การเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์การ ทำให้ประหยัด มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา (Intellectual Resources Management) หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาซึ่งประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของพนักงาน ความรู้ขององค์การ และความรู้ที่ได้รับจากความสัมพันธ์จากองค์การภายนอก (Barney, 1991;Froehle and Roth, 2007)

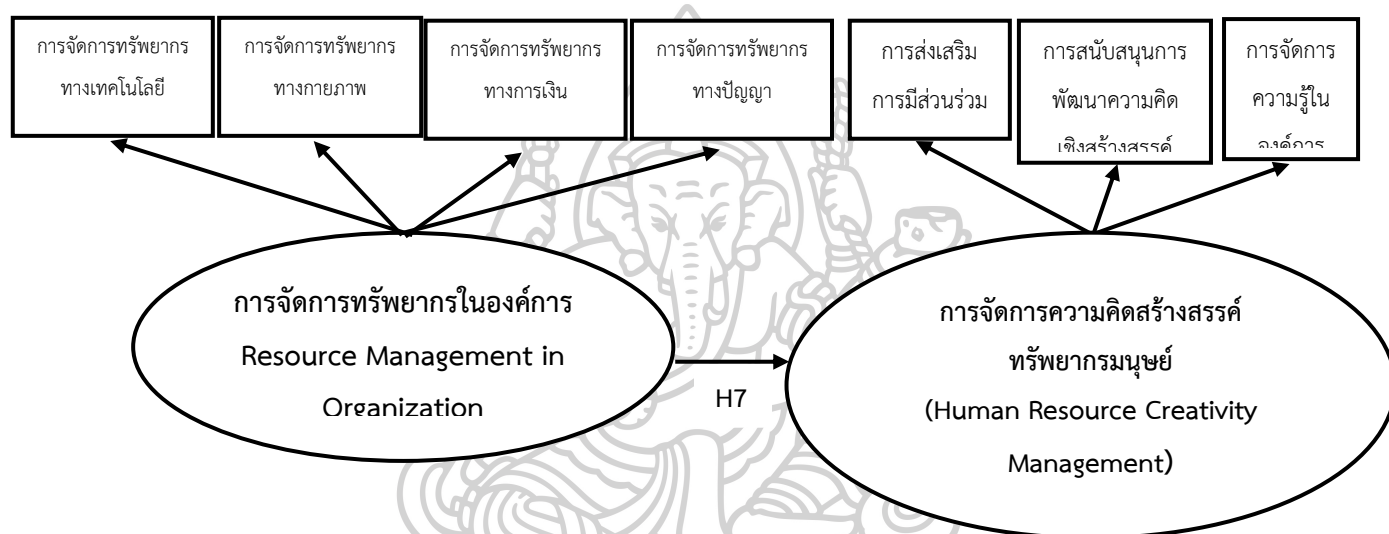
การสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยทางด้านการจัดการทรัพยากรในองค์การ เช่น ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน หรือทรัพยากรทางปัญญา ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ (Eleni Giannopoulou, Lidia Gryszkiewicz, Pierre-Jean Barlatier, 2014)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีต่อการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ โดยมีข้อค้นพบดังนี้ ทฤษฎีองค์ประกอบขององค์การแห่งการสร้างสรรคและนวัตกรรม Teresa M. Amabile (1997) พบว่า การสนับสนุนทรัพยากรอย่างพอเพียง ซึ่งได้แก่ เงินทุน (Funds) เครื่องมือเครื่องใช้ (Materials) สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) และข้อมูลข่าวสาร (Information) จะช่วยในการส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรม

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีต่อการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ต้องอาศัยทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ทรัพยากรทางเทคโนโลยี

ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรทางปัญญา โดยองค์การที่มีความพร้อมของทรัพยากรดังกล่าวแล้วก็จะสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้ ดังนั้นจากความเชื่อมโยงดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยที่ 7 และแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 9

สมมติฐานที่ 7 การจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 9 ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

จากสมมติฐานที่ 7 กล่าวได้ว่าการจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ ดังนั้นจึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและสมมติฐานของการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยสามารถสรุปสมมติฐานของการวิจัยนี้ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐาน	รายละเอียดของสมมติฐาน
H1	การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ
H2	การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ
H3	นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ
H4	การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน
H5	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์
H6	วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์
H7	การจัดการทรัพยากรในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

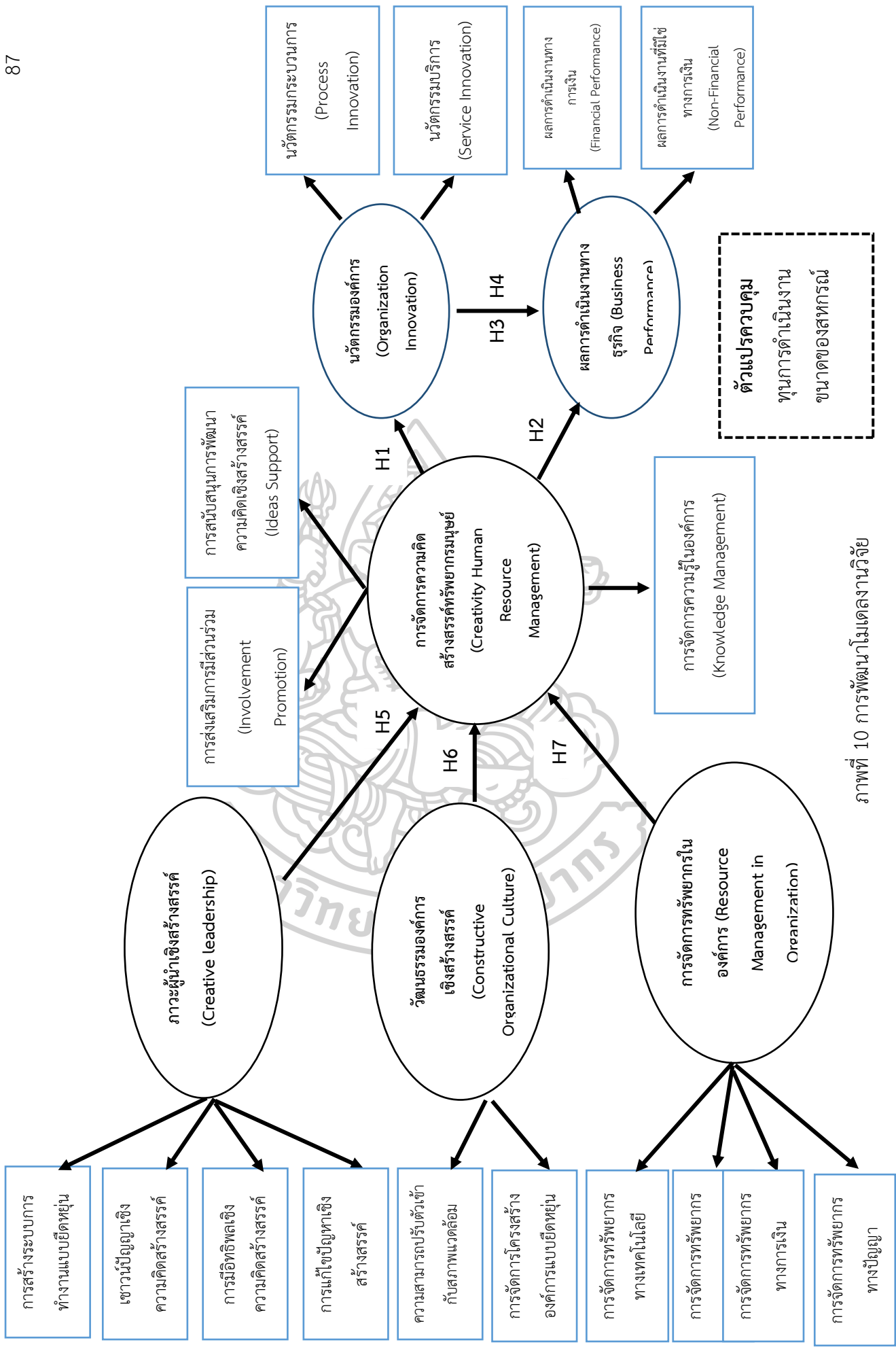
ตัวแปรควบคุม

นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรควบคุม (Control Variable) ได้แก่ ทุนการดำเนินงาน (Capital) และขนาดของสหกรณ์ (Firm Size) ที่ผู้วิจัยคาดว่าจะส่งผลต่อตัวแปรแฝงภายในจึงควบคุมไว้เพื่อให้ผลของตัวแปรแฝงภายใน เกิดจากตัวแปรแฝงภายนอก อย่างแท้จริง เนื่องจากงานวิจัยในอดีตที่ผ่านมาเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ และผลการดำเนินงาน พบว่า จำเป็นจะต้องมีการควบคุม ทุนการดำเนินงาน และขนาดของสหกรณ์ (Valentina De Marchi, 2012; Leiponen & Helfat, (2010) โดยขนาดขององค์การที่มีขนาดใหญ่ สามารถสร้างความได้เปรียบด้านนวัตกรรม โดยมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถเข้าถึงความหลากหลายทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะองค์การที่มีการลงทุนด้านเทคโนโลยี รวมทั้งขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีที่มีมากกว่าองค์การขนาดกลางและขนาดเล็ก ดังนั้น องค์การที่มีขนาดกลางและขนาดเล็กต้องทบทวน ความสามารถและความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีว่ามีเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์การขนาดใหญ่ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Damanpour, F. & Gopalakrishnan, S. (2001) ที่กล่าวว่า ขนาดขององค์การเป็นปัจจัยที่สามารถแทรกแซงโครงสร้างขององค์การ และกระบวนการนวัตกรรม ซึ่งองค์การที่มีขนาดใหญ่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

ได้ดีกว่า ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้มีการกำหนดเกณฑ์ในการแบ่งแยกทุนการดำเนินการ และขนาดของ สหกรณ์ โดยทุนการดำเนินการ แบ่งตามสถิติของการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้แก่ ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท 1,000-5,000 ล้านบาท 5,001-10,000 ล้านบาท 10,001-25,000 ล้านบาท 25,001-50,000 ล้านบาท และ มากกว่า 50,000 ล้านบาท (กรมส่งเสริมสหกรณ์ ,2563) ขนาดของ สหกรณ์แบ่งตามจำนวนของบุคลากรทั้งหมดในสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้แก่ น้อยกว่า 20 คน 20 – 30 คน 31 – 40 คน 41 – 50 คน และมากกว่า 50 คน (กรมส่งเสริมสหกรณ์ ,2563)

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาบริบททั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ซึ่งได้แนวทางในการ พัฒนาโมเดล เริ่มจากการใช้ทฤษฎีพื้นฐาน คือ ทฤษฎีอาศัยทรัพยากรเป็นฐานขององค์กร (Resource-based View of the Firm: RBV) ที่มุ่งเน้นที่องค์กรมีทรัพยากรและความสามารถโดยมี คุณลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่ง จึงส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ต่อมาทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นการเตรียมความพร้อมด้วยการปรับเปลี่ยน รูปแบบในการบริหารทรัพยากรในองค์กรให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์ และเข้าสู่ แนวคิดและทฤษฎีนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยศึกษา 1) แนวคิดและทฤษฎีที่ เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ 2) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับผลลัพธ์ของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ และ 3) ผลกระทบของนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการ ดำเนินงานทางธุรกิจ แล้วจึงนำมาสู่การพัฒนาโมเดลงานวิจัยที่สามารถนำเสนอรายละเอียดได้ดังภาพ ที่ 10





ตัวแปรควบคุม
 ทุนการดำเนินงาน
 ขนาดของสหกรณ์

ภาพที่ 10 การพัฒนาโมเดลงานวิจัย

บทที่ 3

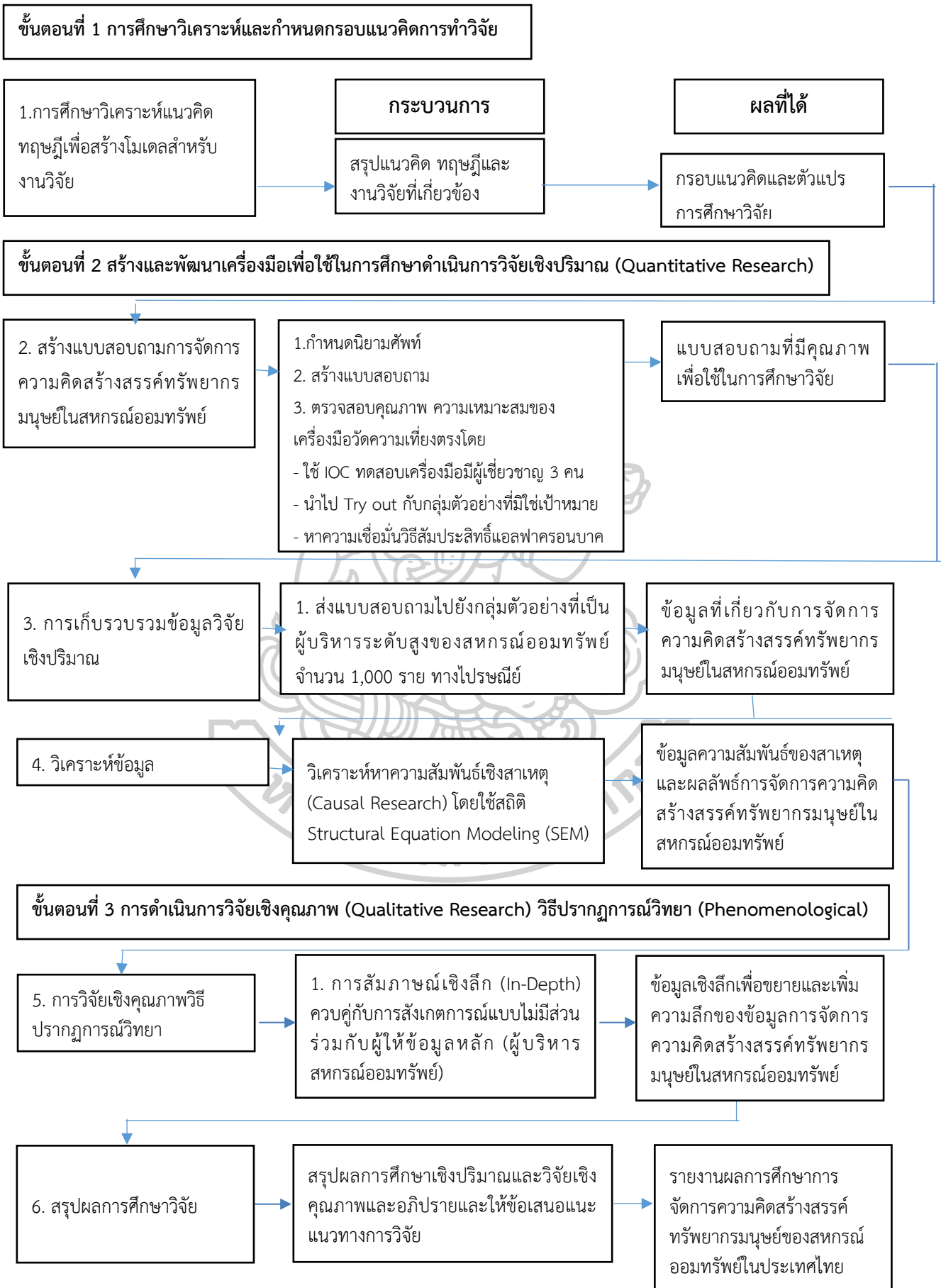
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่องการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 5 ข้อ ดังนี้ คือ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และ 5) เพื่อศึกษารูปแบบ และวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

วิธีการศึกษาใช้วิธีวิทยาแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) นำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อขยายความ ตรวจสอบยืนยันและเพิ่มความลึกซึ้งข้อมูลเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ สหกรณ์ออมทรัพย์ และผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ วิธีวิจัยที่นำมาใช้ดำเนินการวิจัยมีดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Antecedent and Consequent) เพื่อสร้างโมเดลการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยเพื่อให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ในเชิงทฤษฎี และข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) ด้วยการแสวงหาความรู้ การศึกษาปรากฏการณ์ โดยมุ่งที่จะทำความเข้าใจและให้ความหมายจากผู้ที่ประสบการณ์ตรงเป็นหลัก (ชาย โพธิสิตา, 2552) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์/ผู้ที่เกี่ยวข้อง และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participate Observation) เพื่อศึกษารูปแบบของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยสาเหตุของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ผลลัพธ์ของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนใช้ข้อมูลดังกล่าวในการยืนยันผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ



ภาพที่ 11 ขั้นตอนการดำเนินการ

จากภาพที่ 11 การศึกษาวิจัยเพื่อทดสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) เพื่อให้ข้อมูลที่มีความครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยและมีคุณภาพมากขึ้น โดยขั้นที่ 1 ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดและกำหนดตัวแปร สำหรับการวิจัยขั้นที่ 2 ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่ขั้นต่อไปคือ ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้ได้ข้อมูลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยใช้สถิติ Structural Equation Modeling (SEM) วิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ หลังจากผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ขั้นที่ 5 ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ด้าน การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้น ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ควบคู่กับการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) และขั้นที่ 6 คือ การสรุปผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพและรายงานผลการศึกษา การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้การวิจัยมีระบบและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

1. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยที่ดำเนินธุรกิจ จำนวน 1,422 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560) (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2560) หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นระดับองค์การ

1.2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากการวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ ซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องอัตราการตอบกลับมีจำนวนน้อย ดังนั้น เพื่อให้อัตราการตอบกลับเป็นไปตามจำนวนที่กำหนด การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (Panayides P. M., 2007) ดังนั้น ประชากรมีจำนวน 1,422 แห่ง โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 1,000 ชุด ไปยังสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วประเทศ ซึ่งเมื่อพิจารณาเงื่อนไขของขนาดตัวอย่างที่ต้องสอดคล้องกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดย Jackson, L. D. (2001) กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างควรเป็น 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกต ซึ่งการวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวน 17 ตัวแปร จึงต้องมีขนาดตัวอย่างไม่น้อยกว่า 170-340 ตัวอย่าง โดยการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนตัวอย่างที่ตอบกลับมาที่ 554 ฉบับ แบบสอบถามไม่สมบูรณ์ 70 ฉบับ ฉะนั้นมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสิ้น 484 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 48.40 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 20 ถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Aaker, Kumer and Day, 2001) โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถาม ระยะเวลา 2 เดือน ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ที่อยู่ในสหกรณ์ออมทรัพย์ของประเทศไทยเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

1.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้แบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ตัวแปรแฝง ตัวแปรสังเกต และตัวแปรควบคุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) การสร้างระบบการทำงานเชิงยืดหยุ่น 2) เซอร์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ 3) การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ และ 4) การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

2) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ 1) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และ 2) การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น

3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี 2) การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ 3) การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และ 4) การจัดการทรัพยากรทางปัญญา

1.3.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

- 1) การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3 ด้านคือ 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การจัดการความรู้ในองค์กร
- 2) นวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ 1) นวัตกรรมกระบวนการ และ 2) นวัตกรรมบริการ
- 3) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน และ 2) ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน

1.3.3 ตัวแปรควบคุม ได้แก่ ทู่นในการดำเนินการ และขนาดของสหกรณ์

1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหาร ระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย เกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ และปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยครอบคลุมนิยามศัพท์ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน จำนวน 5 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกอบด้วย จำนวนบุคลากร ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนทุนในการดำเนินงาน กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน การได้รับรางวัลเกี่ยวกับผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 5 ข้อ โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การจัดการทรัพยากรในองค์กร จำนวน 30 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ของประเทศไทย ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ 3) การจัดการความรู้ในองค์กร จำนวน 9 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมองค์การ จำนวน 6 ข้อ 2) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ จำนวน 7 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ มาตรฐานประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ โดยแบบสอบถามจะเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่แบบสอบถามตอนที่ 3 ถึงตอนที่ 5 มีดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| -ระดับความคิดเห็นมากที่สุด | กำหนดให้เท่ากับ 5 คะแนน |
| -ระดับความคิดเห็นมาก | กำหนดให้เท่ากับ 4 คะแนน |
| -ระดับความคิดเห็นปานกลาง | กำหนดให้เท่ากับ 3 คะแนน |
| -ระดับความคิดเห็นน้อย | กำหนดให้เท่ากับ 2 คะแนน |
| -ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด | กำหนดให้เท่ากับ 1 คะแนน |

1.5. การวัดตัวแปร

การวัดตัวแปรที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย เรื่องการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ประกอบไปด้วยรายละเอียดดังนี้

1.5.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำใ้บุคคลในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายในองค์การให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์การ สามารถวัดได้ 4 ด้านคือ

1.5.1.1 การสร้างระบบการทำงานเชิงยืดหยุ่น ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) ส่งเสริมบุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมตัดสินใจแก้ไขปัญหา
- 2) ออกแบบขั้นตอน/กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเอื้อประโยชน์ในการคิดสร้างสรรค์
- 3) สร้างระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการแสวงหาความรู้และสร้างความรู้ใหม่

1.5.1.2 เซวาร์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ
- 2) สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้และความสามารถของตนเอง
- 3) ส่งเสริมและให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆที่เป็นประโยชน์

1.5.1.3 การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) อิทธิพลต่อการแสดงออกในเชิงความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร
- 2) มุ่งเน้นให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้นในเชิงความคิดสร้างสรรค์
- 3) เป็นแรงขับเคลื่อนให้นำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการดำเนินงานของ

สหกรณ์

1.5.1.4 การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) สนับสนุนให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์
- 2) มีกลยุทธ์/กระบวนการในการแก้ไขปัญหาในสหกรณ์อย่างสร้างสรรค์
- 3) มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.5.2 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คือ เป็นองค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยองค์การมุ่งเน้นส่งเสริมให้คนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกันในลักษณะที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ และมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน สามารถวัดได้ 2 ด้านคือ

1.5.2.1 ความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นโอกาสที่พัฒนาและปรับปรุงศักยภาพในการดำเนินงาน
- 2) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
- 3) การติดตาม วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้ง

1.5.2.2 การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) โครงสร้างการดำเนินงานที่ปรับตัวได้ตลอดเวลา รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต
- 2) เน้นการดำเนินงานแบบความยืดหยุ่น เพื่อการบริหารงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น
- 3) การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ อิสระในการทำงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับมีความยืดหยุ่น

1.5.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ คือ การจัดการโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์การ การควบคุม ประสานงาน ระบบวัฒนธรรมองค์การ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่เป็นทางการทั้งภายในองค์การและระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิด

ประสิทธิผลสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านกายภาพ ด้านการเงิน และด้านทางปัญญา โดยการจัดมอบหรือจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งการจัดสรรทรัพยากรจะมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานขององค์การ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ

1.5.3.1 การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และสามารถติดต่อกับองค์การธุรกิจอื่น
- 2) มีระบบเครือข่ายทั้งอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตและเครื่องมือที่ทันสมัย
- 3) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1.5.3.2 การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานดียิ่งขึ้น
- 2) การจัดพื้นที่ดำเนินงานเพื่อการบูรณาการทำงานต่างๆ ภายในอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร

1.5.3.3 การจัดการทรัพยากรทางการเงิน ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์เพื่อการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย
- 2) มีแผนการดำเนินการทางการเงินเป็นไปอย่างรอบคอบและรัดกุม
- 3) มีการจัดระเบียบและการควบคุมทางการเงิน ให้ประหยัดและก่อให้เกิดประสิทธิภาพ

1.5.3.4 การจัดการทรัพยากรทางปัญญา ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) นำองค์ความรู้ และความสามารถมาปรับใช้กับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) นำทักษะและประสบการณ์มาปรับใช้ในการดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- 3) นำองค์ความรู้ที่ได้รับจากเครือข่ายองค์การภายนอก ประยุกต์ใช้กับสหกรณ์

1.5.4 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ คือ การที่องค์การได้พัฒนาบุคลากร

ให้มีแนวคิดใหม่ๆ โดยผ่านกระบวนการคิดของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดที่หลากหลายและแปลกใหม่ไปจากเดิม โดยการประยุกต์ทฤษฎี หรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้อง ซึ่งองค์การควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ จนนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้ ประกอบด้วย 3 ด้านคือ

1.5.4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ
- 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมตัดสินใจ และเป็นส่วนหนึ่งของสหกรณ์
- 3) บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจสามารถช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาเมื่อสหกรณ์

เกิดปัญหาขึ้น

1.5.4.2 การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) สนับสนุนและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง
- 2) มุ่งสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
- 3) สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการ

ปฏิบัติงาน

1.5.4.3 การจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) เชื่อมั่นว่าความรู้และความสามารถจะส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้
- 2) นำความรู้และความสามารถมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 3) สนับสนุนให้มีการนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร

1.5.5 นวัตกรรมองค์กร คือ กระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมหรือการนำเสนอรูปแบบธุรกิจแบบใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างประโยชน์และสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการมอบประโยชน์ทางการประหยัดเวลา การเพิ่มความสะดวกรวดสบาย รวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีคุณภาพที่ดีขึ้น ประกอบด้วย 2 ด้านคือ

1.5.5.1 นวัตกรรมกระบวนการ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) ใช้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้เกิด

ประสิทธิภาพ

- 2) นวัตกรรมกระบวนการสามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการองค์กรใน

ภาพรวมได้

- 3) นำองค์ความรู้จากนวัตกรรมกระบวนการสู่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ให้เกิดประโยชน์

ต่อสมาชิก

1.5.5.2 นวัตกรรมบริการ ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

- 1) นำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ
- 2) นำนวัตกรรมบริการใช้ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายโดยการบูรณาการ
- 3) นวัตกรรมบริการสร้างปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของการบริการ

1.5.6 ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ คือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่แสดงเป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจขององค์การ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ

1.5.6.1 ผลการดำเนินงานทางการเงิน ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1) มีรายได้ กำไรในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และฐานะทางการเงินที่มั่นคง ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย

2) ธุรกิจของสหกรณ์มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกมาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการอย่างต่อเนื่อง

3) มีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.5.6.2 ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1) สร้างความพึงพอใจกับสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์เพิ่มขึ้น และเพิ่มกลุ่มสมาชิกใหม่

2) สร้างภาพลักษณ์ที่ดี และมีความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจต่อสมาชิกและกลุ่มบุคคลทั่วไป

3) สามารถสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทางธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.6 การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.6.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษากรอบทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.6.2 จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้น โดยสร้างตัวชี้วัดเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 17 ตัวแปร ซึ่งมีเนื้อหาสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยและนิยามศัพท์ ประกอบด้วยตัวชี้วัดปัจจัยตัวชี้วัดการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานในการวิจัยต่อไป

1.6.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

1.6.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือให้ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์จุฑาทิพย์ ภัทราวาท รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาสหกรณ์ และผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2) รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร ที่ปรึกษาอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

3) รองศาสตราจารย์พิเศษ พลโท ดร.วีระ วงศ์สรรค์ ประธานกรรมการดำเนินงานชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

1.6.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง

1.6.6 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมืองานวิจัย ดำเนินการดังนี้

1) การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับวัตถุประสงค์ โมเดลการวิจัย ตลอดจนนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และนำมาปรับปรุงข้อความ จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้สูตร IOC (Index of Item Object Congruence) = $\Sigma R/N$ จากนั้นประมวลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายชื่อ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถนำมาใช้เป็นข้อความในแบบสอบถามได้ (Rovinelli and Hambleton, 1976) จากการทดสอบพบว่า ค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 โดยมีกำหนดการให้คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ข้อความไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์
เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ค่า IOC \geq 0.50 หมายถึง ข้อความตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์

ค่า IOC $<$ 0.50 หมายถึง ข้อความไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์

2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970) โดยค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่ายอมรับได้ (Hair, F., J. et al., 2006) จากการ

ทดสอบพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.788 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านรายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สรุปค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน

ตัวแปรสังเกตได้	จำนวนข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
1. การจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์		
1.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม	3	.788
1.2 การสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	3	.745
1.3 การจัดการความรู้ในองค์กร	3	.801
2. นวัตกรรมองค์การ		
2.1 นวัตกรรมกระบวนการ	3	.815
2.2 นวัตกรรมบริการ	3	.759
3. ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ		
3.1 ผลการดำเนินงานทางการเงิน	4	.709
3.2 ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน	3	.725
4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		
4.1 การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น	3	.845
4.2 เชาวน์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์	3	.810
4.3 การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์	3	.766
4.4 การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3	.720
5. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์		
5.1 ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม	3	.722
5.2 การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น	3	.824
6. การจัดการทรัพยากรในองค์กร		
6.1 การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	3	.727
6.2 การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ	3	.745
6.3 การจัดการทรัพยากรทางการเงิน	3	.836
6.4 การจัดการทรัพยากรทางปัญญา	3	.769
รวม	52	.788

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าผลการทดสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยด้วยการตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่แบ่งตามรายด้านมีค่าระหว่าง 0.709-0.845 ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนด ดังนั้นแบบสอบถามดังกล่าวสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้

3) นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้งหมด เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและมีความเหมาะสม ตรงประเด็นในการสื่อสาร และจึงจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.6.7 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยเทคนิควิธีสามเส้า (ชาย โปธิสิตา, 2556) ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิด ทฤษฎี ต่างไปจากเดิม ดีความข้อมูลแตกต่างกันได้มากน้อยแค่เพียงใด มีรายละเอียดดังนี้

1) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การใช้ทฤษฎีมากกว่า 1 ทฤษฎี ผู้วิจัยใช้ 2 ทฤษฎี 1 แนวคิด ได้แก่ 1) ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View) 2) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และ 3) แนวคิดการจัดการความคิดสร้างสรรค์ (Human Resource Creativity Management) เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การตีความเพื่อให้ความหมายแก่ข้อมูลที่วิเคราะห์

2) การตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Triangulation of sources) คือ การใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งภายใต้วิธีการเดียวกันด้วยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยโดยเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ได้รับรางวัลสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประจำปี 2560 จำนวน 13 แห่ง โดยเป็นการสัมภาษณ์ในเรื่องเดียวกัน โดยผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งในแต่ละท่านนั้น เป็นผู้บริหารของสหกรณ์ที่มีความแตกต่างในด้านจำนวนบุคลากรตั้งแต่ 20-30 คน, 31-40 คน และ 41-50 คน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ด้านแหล่งข้อมูลทั้งตัวบุคคล และสถานที่

3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methods Triangulation) คือ การใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ตลอดจนการสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึกว่ามีสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากสัมภาษณ์หรือไม่ และการการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

1.7. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

สำหรับการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1.7.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1) ดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้คำนึงถึงอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม พบว่าวิธีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามทางไปรษณีย์มีอัตราการตอบกลับอยู่ที่ร้อยละ 20 (Aaker, D. A., Kumar, V. and Day, G. S., 2001) จึงได้วางแผนแจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 1,000 ฉบับ

2) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวมข้อมูลจากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยแนบพร้อมทั้งแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง

3) ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ตามที่อยู่ของสหกรณ์ฯ โดยแนบซองจดหมายตอบกลับไปพร้อมกับแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาการตอบกลับประมาณ 1 เดือน หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

4) การตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่ส่งกลับมาและมีความถูกต้องและสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 484 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 48.40 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 20 ถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Aaker, D. A., Kumar, V. and Day, G. S., 2001) กล่าวว่าการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม หากได้รับการตอบกลับในอัตราประมาณร้อยละ 20 สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

ตารางที่ 6 รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม	จำนวน
จำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์	1,000 ฉบับ
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับ	554 ฉบับ
จำนวนแบบสอบถามเนื้อหาไม่สมบูรณ์	70 ฉบับ
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและสมบูรณ์ทั้งสิ้น	484 ฉบับ
สรุปอัตราการย่อยผลการตอบกลับของแบบสอบถาม	48.40%

1.8 การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

สำหรับการจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1.8.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ด้วยวิธีการประเมินผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.8.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ประกอบด้วย จำนวนบุคลากร ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนทุนในการดำเนินงาน กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน และการที่สหกรณ์ออมทรัพย์ได้รับรางวัลการประกวดนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย คือ ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.8.3 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรทั้ง 6 ด้าน คือ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การจัดการความรู้ในองค์กร นวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมกระบวนการ และ 2) นวัตกรรมบริการ ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน และ 2) ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น 2) เซวาร์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ 3) การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ และ 4) การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม 2) การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประกอบด้วย 1) การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี 2) การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ 3) การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และ 4) การ

จัดการทรัพยากรทางปัญญา โดยนำเสนอใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา และนำผลข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้ (Best, J. W., 1977)

มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดเท่ากับ 5 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดเท่ากับ 4 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดเท่ากับ 3 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดเท่ากับ 2 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดเท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

1.8.4 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม ได้แก่ ทุนในการดำเนินการและขนาดสหกรณ์ แบ่งตามจำนวนของบุคลากร โดยใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

1.8.5 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัย ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

2) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) (กรีช แรงสูงเนิน, 2554)

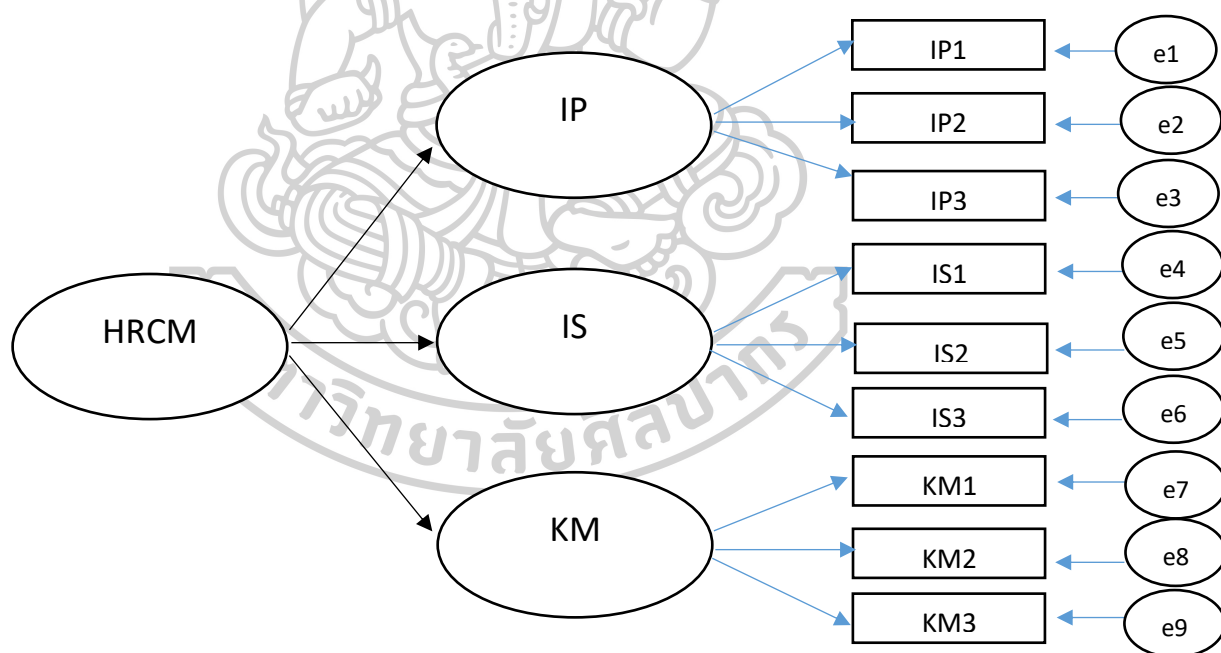
3) การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's

test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

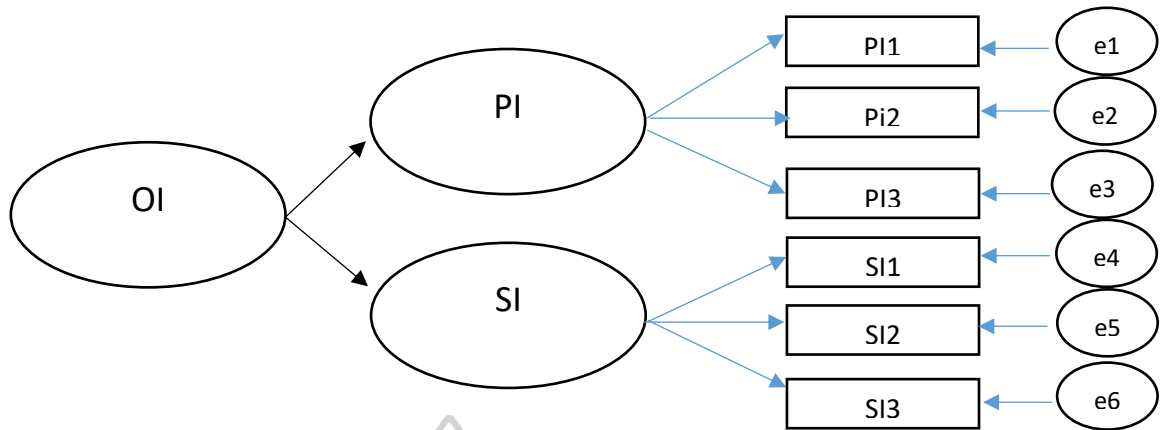
1.8.6 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีรายละเอียดดังนี้

1) การพัฒนาโมเดลการวัดจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีโมเดลการวัด 6 โมเดลได้แก่ โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โมเดลนวัตกรรมองค์การ โมเดลผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โมเดลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โมเดลวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และโมเดลการจัดการทรัพยากรในองค์การ ดังภาพที่ 12 ถึงภาพที่

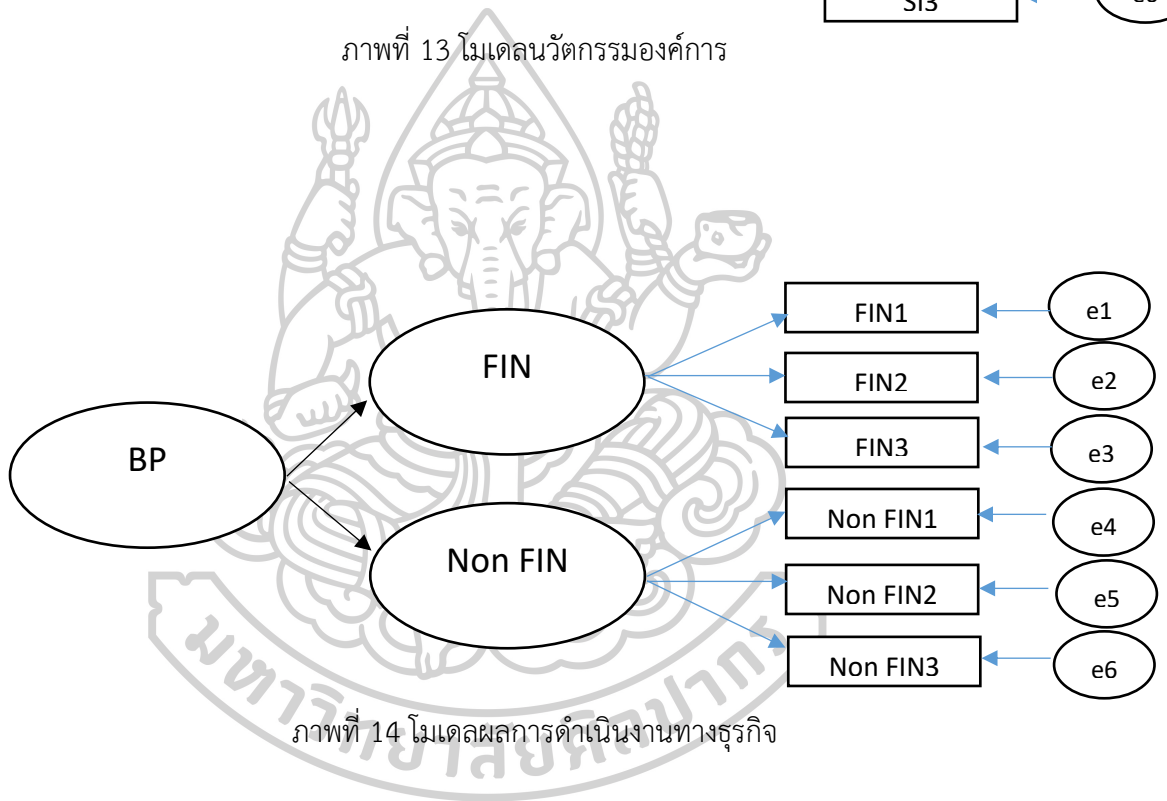
17



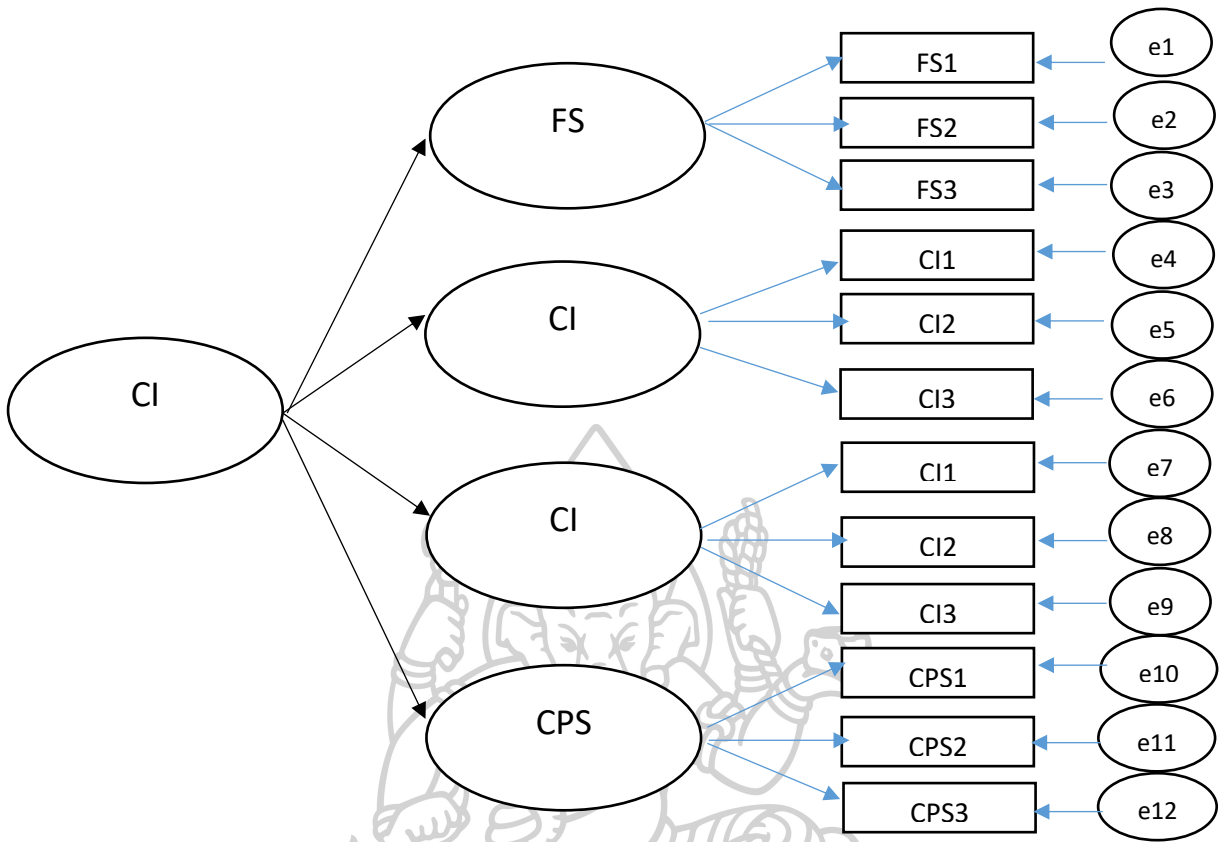
ภาพที่ 12 โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์



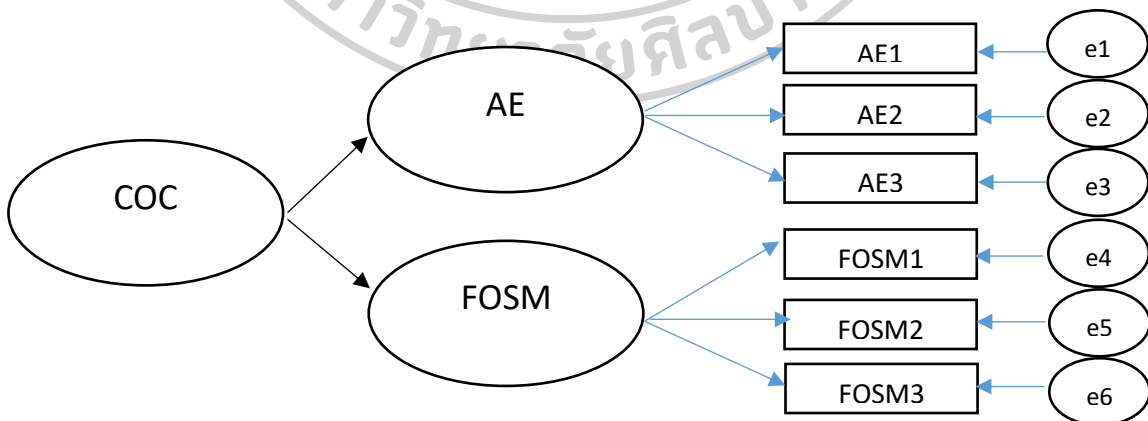
ภาพที่ 13 โมเดลนวัตกรรมองค์กร



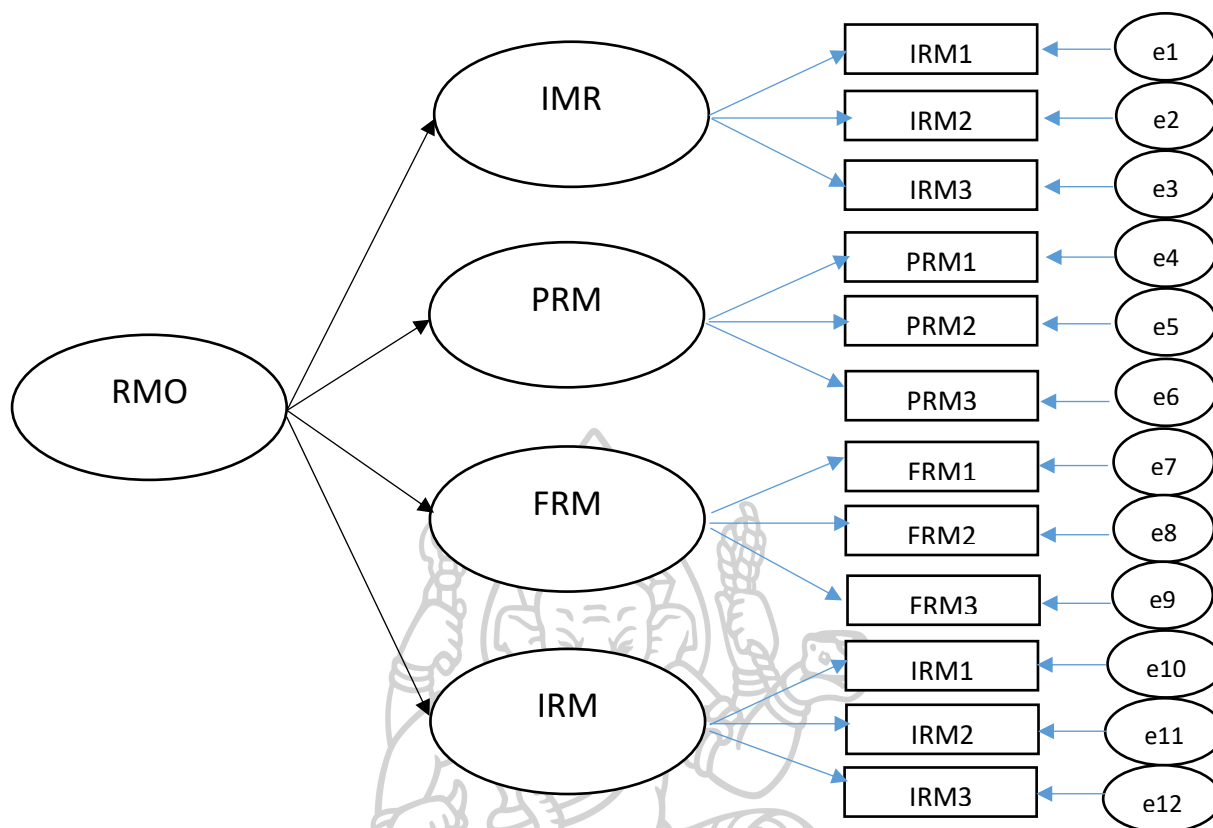
ภาพที่ 14 โมเดลผลการดำเนินงานทางธุรกิจ



ภาพที่ 15 โมเดลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



ภาพที่ 16 โมเดลวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์



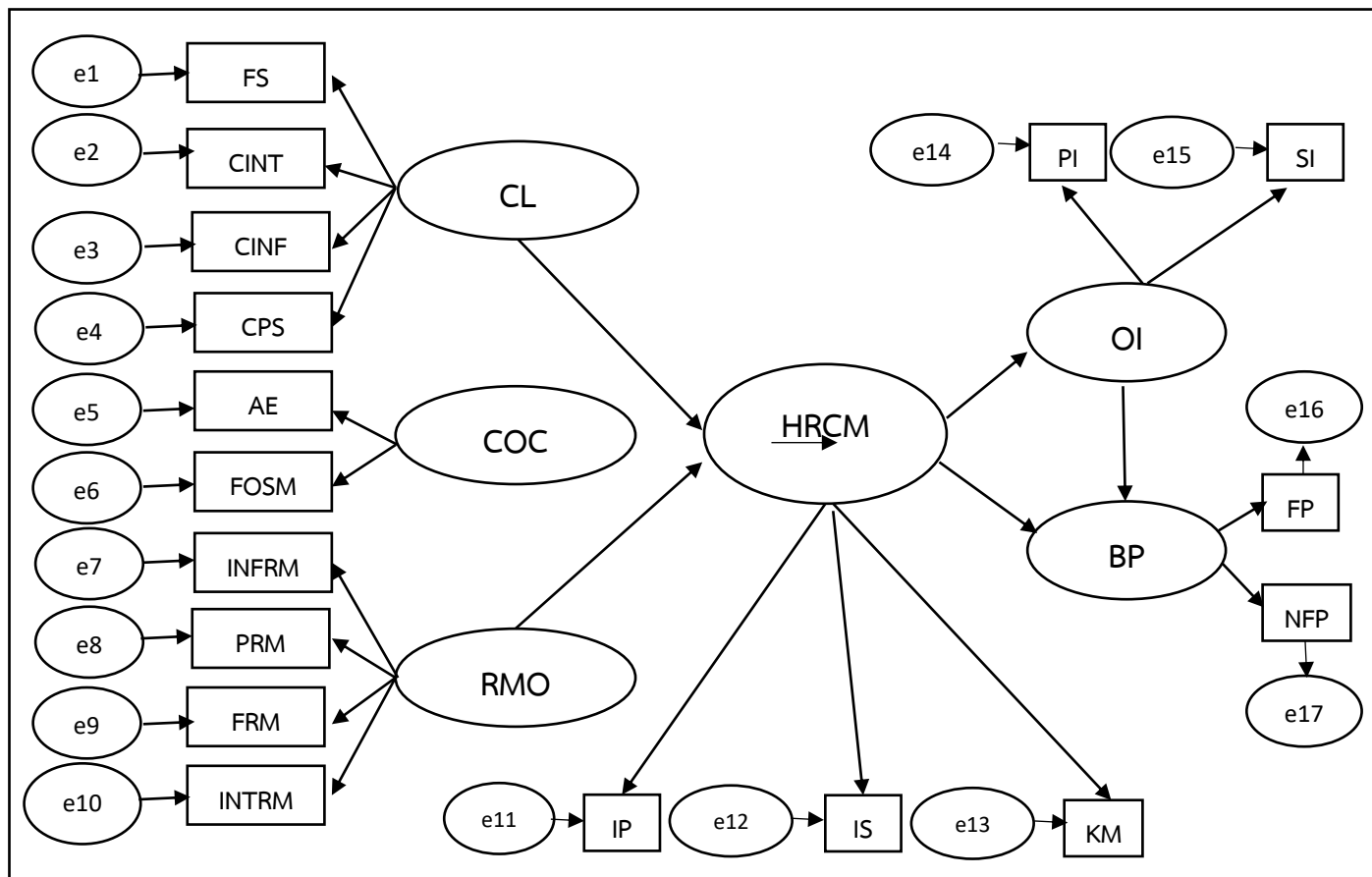
ภาพที่ 17 โมเดลการจัดการทรัพยากรในองค์กร

2) การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับ 1 โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

3) การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับ 2 โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์มีรายละเอียด ดังนี้

1.8.7 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ดังภาพที่ 18



ภาพที่ 18 โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

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

1.8.9 การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่ส่งผลกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ผลอิทธิพลระหว่างการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์ทั้ง 2 ด้าน คือ นวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

1.9 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเพื่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1.9.1 สถิติพื้นฐานเพื่อใช้ในการบรรยายคุณลักษณะของสิ่งที่ศึกษา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

1.9.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่

1) การตรวจสอบค่าความตรงของเนื้อหา โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item Object Congruence) จากการประเมินคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน

2) การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จากการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีใช้ตัวอย่างจริง จำนวน 30 สหกรณ์

1.9.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานของโมเดล ประกอบด้วย

1) การทดสอบการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

2) การทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

3) การทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคาดเคลื่อน ส่วนค่าอื่นๆ จะแปรความหมายได้ดังนี้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

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

และค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

1.9.4 การทดสอบเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม ได้แก่ ทุนการดำเนินการ และขนาดองค์กร แบ่งตามจำนวนของบุคลากร โดยใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง

2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) และการวิเคราะห์ค่า (t-test)

1.10 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สำหรับการทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้สำหรับการวิจัย ประกอบด้วย

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

1. การทดสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดล มีดังนี้

1.1 ค่าไครสแควร์ (Chi-square/ χ^2) หมายถึง ค่าที่ใช้ทดสอบความกลมกลืน ระหว่างเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริง กับเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรแปรปรวนร่วมของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ค่าสถิติไครสแควร์มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และไม่มีนัยสำคัญแสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.2 ค่าไครสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) หรือ χ^2/df หมายถึง ค่าที่ใช้ปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีต่อค่าสถิติไครสแควร์ เนื่องจากการใช้ค่าไครสแควร์ มีข้อจำกัด กล่าวคือ ค่าไครสแควร์ จะมีค่าสูงหากขนาดตัวอย่างใหญ่ทำให้อาจจะสรุปว่าโมเดลไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในขณะที่ความจริงมีความกลมกลืน โดยค่าไครสแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า หรือ เท่ากับ 2 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Randall E. Schumacker & Richard G. Lomax, 2010)

1.3 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) หมายถึง ค่าเปรียบเทียบค่าไครสแควร์ของโมเดลอิสระลบด้วยองศาอิสระของโมเดลอิสระกับค่าไครสแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยลบด้วยองศาอิสระของโมเดลของผู้วิจัย โมเดลที่พัฒนาขึ้นกับโมเดลอิสระค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบมีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (David Kaplan, David W. Kaplan, Sik-Yum Lee., 2000)

1.4 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) หมายถึง ค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าไครสแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยและค่าไครสแควร์ของโมเดลอิสระ ซึ่งโมเดลอิสระ คือ ตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน หรือค่าแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรเป็นศูนย์ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos, A. & A. D. Sigaw, 2000)

1.5 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) หมายถึง ค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปร และขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วมีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos, A. & A. D. Siguaw, 2000)

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

ตารางที่ 7 ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05
p-value	$p > 0.05$
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$
CFI	≥ 0.95
GFI	≥ 0.95
AGFI	≥ 0.95
RMSEA	< 0.05

2. การทดสอบค่าดัชนีการวัด (Composite Reliability: CR) หมายถึง ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010; Richard P. Bagozzi & Youjiae Yi. 2012)

3. ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) หมายถึง ค่าที่ทำการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Fornell, C., & Larcker, D. F.1981; Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

4. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ปรับให้เป็นมาตรฐาน ไม่มีหน่วยค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

1.10.2 การวิเคราะห์โมเดลการวิจัย ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลเหมือนกับที่กล่าวไว้ในข้อ 8.5.1 และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

2. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก การคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การคัดเลือกด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่สอดคล้องกับปัญหาการศึกษาวิจัยและสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูล (Key informants) ในระดับลึกได้ คือ ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ได้รับรางวัลผลงานการประกวดการสร้างสรรค่นวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ประจำปี 2560 จำนวน 13 สหกรณ์ เพื่อมาสนับสนุนและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ นอกจากนี้ยังทำให้ได้แนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่สหกรณ์ต่าง ๆ ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จนทำให้สหกรณ์ออมทรัพย์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (สุภางค์ จันทวานิช, 2556)

2.2 เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เพื่อเป็นแนวทางสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรม ประจำปี 2560 จำนวน 13 แห่ง เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ตามแนวคิดปรากฏการณ์วิทยาอรรถวิทยา ตามแนวทางของ Heidegger ที่เน้นการหาความหมายโดยการมองผ่านจากสิ่งที่ปรากฏไปยังความหมายที่อยู่เบื้องหลังของสิ่งนั้น ซึ่งเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ความจริงจากการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ โดยมุ่งทำความเข้าใจความหมาย ประสบการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบเป็นหลัก (ชาย โพธิสิตา, 2556) โดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

2.3 การสร้างเครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ

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

2.4 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยเทคนิควิธีสามเส้า (ชาย โพธิ์สิตา, 2556) ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิด ทฤษฎี ต่างไปจากเดิม ตีความข้อมูลแตกต่างกันได้มากน้อยแค่เพียงใด มีรายละเอียดดังนี้

1) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การใช้ทฤษฎีมากกว่า 1 ทฤษฎี ผู้วิจัยใช้ 2 ทฤษฎี 1 แนวคิด ได้แก่ 1) ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View) 2) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และ 3) แนวคิดการจัดการความคิดสร้างสรรค์ (Human Resource Creativity Management) เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การตีความเพื่อให้ความหมายแก่ข้อมูลที่วิเคราะห์

2) การตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Triangulation of sources) คือ การใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งภายใต้วิธีการเดียวกันด้วยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยโดยเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ได้รับรางวัลสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประจำปี 2560 จำนวน 13 แห่ง โดยเป็นการสัมภาษณ์ในเรื่องเดียวกัน โดยผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งในแต่ละท่านนั้น เป็นผู้บริหารของสหกรณ์ที่มีความแตกต่างในด้านจำนวนบุคลากรตั้งแต่ 20–30 คน, 31–40 คน และ 41–50 คน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ด้านแหล่งข้อมูลทั้งตัวบุคคล และสถานที่

3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methods Triangulation) คือ การใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ตลอดจนการสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึกว่ามีสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากสัมภาษณ์หรือไม่ และการการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

2.5.1 วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยได้เลือกสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ นอกจากนี้ยังเก็บข้อมูลจากรองผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้จัดการสหกรณ์ และหัวหน้าฝ่าย ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ และสามารถให้ข้อมูลในประเด็นที่เกี่ยวข้องในการวิจัยได้เป็นอย่างดีซึ่งการเก็บข้อมูลจากสหกรณ์ออมทรัพย์ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงสถานที่และบุคคล (สุภางค์ จันทวานิช, 2556)

2.5.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participate Observation) และการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความหลากหลาย ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านวิธีการ (Methodological Triangular) (สุภางค์ จันทวานิช, 2556)

2.5.3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยในครั้งนี้เลือกใช้การบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการเขียน บันทึกเสียง บันทึกภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหว โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูปและกล้องถ่ายภาพเคลื่อนไหว และที่สำคัญผู้วิจัยถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะเป็นผู้ดำเนินการวิจัยตลอดทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่กำหนดหัวข้อการวิจัย คำถามการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการออกแบบการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิจัย (ชาย โพธิ์สิตา, 2556)

2.6 การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับการจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

2.6.1 การจัดการกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับรายละเอียดระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเริ่มจากการศึกษารูปแบบ และวิธีการที่มีความรอบคอบ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการกระทำกับข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผลการวิจัย โดยเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยนี้ใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ตามแนวคิดปรากฏการณ์วิทยาอรรถวิทยาปริวรรต ตามแนวทางของ Heidegger เป็นแนวทางในการศึกษามุ่งตีความ เพื่อความเข้าใจความหมายของปรากฏการณ์ โดยผ่านกระบวนการการรวบรวมข้อมูลรวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูล ที่มีความเข้มงวดในการวิเคราะห์และการตีความ โดยมีการกลั่นกรองอย่างมีระบบ (ชาย โพธิ์สิตา, 2556) ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญจึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่ต้องการศึกษาอย่างลุ่มลึก

เพื่อที่จะได้มีความไวต่อทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) โดยการสร้างความเชื่อถือของข้อมูลโดยวิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การตั้งคำถาม วิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องถ่ายภาพช่วยในการสัมภาษณ์ ทำให้เก็บข้อมูลและรายละเอียดขณะสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดสำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยต้องมีทักษะในการถามที่มีความลุ่มลึก และทักษะการฟังเพื่อจับประเด็นรวมถึงเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์ในขณะนั้น การสังเกตสีหน้า ท่าทาง แววตา และพฤติกรรมของผู้ให้สัมภาษณ์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่สามารถสร้างความไว้วางใจ โดยปราศจากอคติ (Bias) ยึดหลักการเคารพซึ่งสิทธิมนุษยชน (Human Right) และคำนึงถึงข้อควรพิจารณาทางจริยธรรมตามแนวทางของ (Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L., 2017) คือ การใช้ความระมัดระวังในการเก็บรักษาความลับของข้อมูลและไม่เปิดเผยชื่อของผู้ให้ข้อมูลหลัก ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์รวมทั้งความพร้อมสำหรับการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูล

2.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับวิจัยเชิงคุณภาพจะมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ (ชาย โปธิสิตา, 2556)

1) การจัดระเบียบข้อมูล เป็นการทำให้ข้อมูลมีความเป็นระบบ เพื่อสะดวกในการจัดเก็บและนำไปใช้งาน สามารถแบ่งเป็นการจัดระเบียบทางกายภาพข้อมูล ได้แก่ การถอดเทป การบันทึกเสียง โดยเป็นการถอดเทปสนทนาแบบคำต่อคำ (Verbatim) การตีความ การวิเคราะห์ การจัดเก็บข้อมูล และการจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล ซึ่งเป็นการสรุปรวบรวมข้อมูลที่มีความหมาย หรือการมีประเด็นตรงกับที่ผู้วิจัยต้องการ ข้อมูลที่ถูกคัดสรรออกมาจะถูกกำหนดเป็นรหัสข้อมูล (Coding) โดยข้อมูลที่มีความหมายเดียวกัน จะถูกใส่รหัสเดียวกัน ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดรหัสการให้ข้อมูล 6 กลุ่ม คือ รูปแบบการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบของนวัตกรรมองค์การ รูปแบบผลการดำเนินงานทางธุรกิจ อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

2) การแสดงข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ใส่รหัสแล้วนั้นกลับเข้ามารวมกันใหม่ให้เป็นกลุ่ม (Reassembling) โดยจำแนกตามประเด็นหัวข้อในการวิเคราะห์ จากผลการวิเคราะห์สามารถแยกประเด็นของการวิจัยเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ การให้ความหมายของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ อิทธิพลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ และอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

3) การหาข้อสรุป การตีความ และตรวจสอบประเด็นความถูกต้องของผลงานวิจัยซึ่งข้อสรุปอาจอยู่ในรูปของคำอธิบาย การแสดงความสัมพันธ์ ตลอดจนกรอบแนวคิด ที่สามารถตอบคำถามงานวิจัยได้ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ตีความมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ถูกต้องตรงประเด็นของข้อสรุปและตีความ ซึ่งผู้วิจัยยังต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์และการตีความจากข้อมูลที่เก็บได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถและประสบการณ์ของผู้วิจัย

4) การนำเสนอผลการวิจัยใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analytics) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และเรียบเรียงเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5) การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพมาดำเนินการบูรณาการและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันเพื่อนำมาสร้างข้อสรุปและเขียนรายงานวิจัยต่อไป

2.7 การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคล เนื่องจากเป็นเครื่องมือของการวิจัยต้องเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้ข้อมูลอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่การสร้างควมไว้วางใจทำให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด ดังนั้นการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ผู้วิจัยคำนึงถึงสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้ให้ข้อมูลในประเด็นเรื่องการยินยอมของผู้ให้ข้อมูลและการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยให้สิทธิ์แก่ผู้ให้ข้อมูลโดยมีแบบชี้แจงและพิทักษ์สิทธิ์ ซึ่งมีการอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัยการนำข้อมูลไปใช้ ความมีอิสระในการร่วมวิจัยหรือถอนตัวจากการวิจัย ซึ่งไม่มีผลใดๆ ต่อผู้ให้ข้อมูล และคำนึงถึงความพร้อมของข้อมูลตลอดเวลา

ส่วนการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลผู้วิจัยได้ชี้แจงกับผู้ให้ข้อมูลว่าไม่มีการเปิดเผยชื่อจริง แต่จะใช้นามแฝงแทน เพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลก่อนการบันทึกเสียงหรือจดบันทึกข้อความ พร้อมลบข้อมูลการบันทึกเสียงทันทีเมื่องานวิจัยเรียบร้อย และการนำข้อมูลไปใช้อภิปรายหรือตีพิมพ์เผยแพร่จะกระทำในภาพรวมเฉพาะการนำเสนอในเชิงวิชาการเท่านั้น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 4 ข้อ ดังนี้ คือ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และ 5) เพื่อศึกษารูปแบบ และวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Methods Research) จึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยมีลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- ตอนที่ 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- ตอนที่ 2. ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์
- ตอนที่ 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์
- ตอนที่ 4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์
- ตอนที่ 5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 6. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม ได้แก่ ทุนในการดำเนินการ และขนาดของสหกรณ์

ตอนที่ 7. ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

ตอนที่ 8. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ตอนที่ 9. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ตอนที่ 10. ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 11. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 รูปแบบ/วิธีการ/องค์ประกอบในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

ตอนที่ 2 ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงาน

ตอนที่ 3 ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์การ

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดและแปลความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่าง ๆ มีคนละเยียดดังต่อไปนี้

\bar{x}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Skew	หมายถึง	ค่าความเบ้
Kurtosis	หมายถึง	ค่าความโด่ง
t	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบที
F	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบเอฟ
χ^2	หมายถึง	ค่าไคร-สแควร์
df	หมายถึง	ค่าองศาความเป็นอิสระ
KMO	หมายถึง	ค่าดัชนีวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบ

Bartlett's Test	หมายถึง	ความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร
RMSEA	หมายถึง	ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ
CFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ
GFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว
p-value	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นทางสถิติ
DE	หมายถึง	ค่าอิทธิพลทางตรง
IE	หมายถึง	ค่าอิทธิพลทางอ้อม
TE	หมายถึง	ค่าอิทธิพลรวม
SS	หมายถึง	ผลบวกกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน
MI	หมายถึง	ค่าดัชนีปรับโมเดล
MS	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
MD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนเฉลี่ย
SE	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
CR	หมายถึง	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด
AVE	หมายถึง	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้
CL	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
FS	หมายถึง	การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น
CI	หมายถึง	เขาวงกตเชิงสร้างสรรค์
CI	หมายถึง	การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์
CPS	หมายถึง	การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์
COC	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
AE	หมายถึง	ความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม
FOSM	หมายถึง	การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น
RMO	หมายถึง	การจัดการทรัพยากรในองค์การ
IRM	หมายถึง	การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี
PRM	หมายถึง	การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ
FRM	หมายถึง	การจัดการทรัพยากรทางการเงิน
IRM	หมายถึง	การจัดการทรัพยากรทางปัญญา
CHRM	หมายถึง	การสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์
IP	หมายถึง	การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

IS	หมายถึง	การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์
KM	หมายถึง	การจัดการความรู้ในองค์กร
OI	หมายถึง	นวัตกรรมองค์การ
PI	หมายถึง	นวัตกรรมกระบวนการ
SI	หมายถึง	นวัตกรรมบริการ
BP	หมายถึง	ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ
FP	หมายถึง	ผลการดำเนินงานทางการเงิน
NFP	หมายถึง	ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งปัจจุบัน ดังตารางที่ 8 ตารางที่ 8 จำนวน และร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

(n= 484)

ข้อมูลส่วนบุคคล	การจัดกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	230	47.52
	หญิง	254	52.48
อายุ	30-40 ปี	99	20.45
	41-50 ปี	188	38.85
	มากกว่า 50 ปี	197	40.70
ระดับการศึกษา	ระดับปริญญาตรี	268	55.37
	ระดับปริญญาโท	211	43.60
	ระดับปริญญาเอก	5	1.03
ประสบการณ์การทำงาน	10 – 20 ปี	128	26.45
	21 –30 ปี	253	52.27
	มากกว่า 30 ปี	103	21.28
ตำแหน่งปัจจุบัน	ประธานกรรมการดำเนินการ	100	20.66
	รองประธานกรรมการดำเนินการ	39	8.06
	ผู้จัดการสหกรณ์	206	42.56
	รองผู้จัดการสหกรณ์	61	12.60
	หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล	78	16.12

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 47.52 และเป็นเพศหญิง 254 คน คิดเป็นร้อยละ 52.48 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 38.85 และ 30-40 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 20.45 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 55.37 ระดับปริญญาโท จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 43.60 และระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.03 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 52.27 มีประสบการณ์ทำงาน 10-20 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 26.45 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 21.28 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 42.56 ตำแหน่งประธานกรรมการดำเนินการ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 20.66 ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 16.12 รองผู้จัดการ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 12.60 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์

ประกอบด้วย จำนวนบุคลากรในสหกรณ์ ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์ จำนวนทุนในการดำเนินการ กำไรสุทธิจากการดำเนินการ และการได้รับรางวัลเกี่ยวกับผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยมีคนละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์

(n= 484)

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ ออมทรัพย์	การจัดกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนบุคลากรใน สหกรณ์	น้อยกว่า 20 คน	2	0.40
	20 – 30 คน	156	32.23
	31 – 40 คน	260	53.73
	41 – 50 คน	66	13.64
ระยะเวลาในการ	5 – 10 ปี	63	13.01

ดำเนินงานของสหกรณ์	11 – 15 ปี	181	37.40
	มากกว่า 15 ปี	240	49.59
จำนวนทุนในการ ดำเนินการ	ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท	41	8.47
	1,000-5,000 ล้านบาท	233	48.14
	5,001-10,000 ล้านบาท	177	36.57
	มากกว่า 10,000 ล้านบาท	33	6.82
กำไรสุทธิจากการ ดำเนินการ	ต่ำกว่า 50 ล้านบาท	84	17.35
	50-250 ล้านบาท	271	56.00
	251-500 ล้านบาท	93	19.21
	มากกว่า 500 ล้านบาท	36	7.44
การได้รับรางวัลเกี่ยวกับ ผลงานนวัตกรรมการ บริหารจัดการสหกรณ์ ออมทรัพย์	เคยได้รับ	20	4.13
	ไม่เคยได้รับ	464	95.87

จากตารางที่ 9 พบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ศึกษาส่วนใหญ่มีบุคลากรจำนวน 31-40 คน จำนวน 260 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 53.73 บุคลากรจำนวน 20-30 คน จำนวน 156 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 32.23 และบุคลากรจำนวน 41-50 คน จำนวน 66 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 13.64 ตามลำดับ

สหกรณ์ออมทรัพย์ที่ศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน มากกว่า 15 ปี จำนวน 240 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 49.59 ระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 181 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 37.40 และระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 63 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 13.01 ตามลำดับ

สหกรณ์ออมทรัพย์ที่ศึกษาส่วนใหญ่มีทุนในการดำเนินงานระหว่าง 1,000-5,000 ล้านบาท จำนวน 233 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 48.14 ทุนในการดำเนินงานระหว่าง 5,001-10,000 ล้านบาท จำนวน 177 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 36.57 ทุนในการดำเนินงานน้อยกว่า 1,000 ล้านบาท จำนวน 41 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 8.47 และทุนในการดำเนินงานระหว่าง 10,001-25,000 ล้านบาท จำนวน 26 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 5.37 ทุนในการดำเนินงานระหว่าง 25,001-50,000 ล้านบาท จำนวน 7 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 1.45 ตามลำดับ

สหกรณ์ออมทรัพย์ที่ศึกษาส่วนใหญ่มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อปี 50-250 ล้านบาท จำนวน 271 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 56.00 มีกำไรสุทธิ 251-500 ล้านบาท จำนวน 93 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 19.21 มีกำไรสุทธิน้อยกว่า 50 ล้านบาท จำนวน 84 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 17.35 มีกำไรสุทธิ 751-1,000 ล้านบาท จำนวน 19 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 3.93 และมีกำไรสุทธิ 501-750 ล้านบาท จำนวน 17 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 3.51 ตามลำดับ

สหกรณ์ออมทรัพย์ที่ศึกษาส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับรางวัลผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 464 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 95.87 และเคยได้รับรางวัล จำนวน 20 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 4.13 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ประกอบด้วย การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ในองค์กร มีคนละเอียดดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

(n =484)

ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์ส่งเสริมให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ	165 (34.10)	229 (47.30)	85 (17.60)	5 (1.00)	- (0.00)	4.14	.734	มาก
2. สหกรณ์เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมตัดสินใจ และเป็นส่วนหนึ่งของสหกรณ์	128 (26.40)	167 (34.50)	126 (26.00)	63 (13.00)	- (0.00)	3.74	.991	มาก
3. ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์เปิด โอกาสการแสดงความคิดเห็น ของสมาชิกอย่างเป็นอิสระ	212 (43.80)	221 (45.70)	49 (10.10)	2 (0.40)	- (0.00)	4.33	.670	มาก
เฉลี่ย						4.07	.713	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์เปิดโอกาสการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกอย่างเป็นอิสระ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 รองลงมา คือ สหกรณ์ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

(n =484)

ด้านการสนับสนุนการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์มีกิจกรรมสนับสนุน และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	98 (20.20)	239 (49.40)	136 (28.10)	11 (2.30)	- (0.00)	3.88	.748	มาก
2. สหกรณ์ได้กำหนดแนวทาง ปฏิบัติที่มุ่งสนับสนุน และ ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม ในการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์	122 (25.20)	246 (50.80)	111 (22.90)	5 (1.00)	- (0.00)	4.00	.724	มาก
3. สหกรณ์ได้สร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงาน	210 (43.40)	185 (38.20)	77 (15.90)	4 (0.80)	8 (1.70)	4.21	.856	มาก
เฉลี่ย						4.02	.724	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์ได้สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 รองลงมา คือ สหกรณ์ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติที่

มุ่งสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร

(n =484)

ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์ มีการรวบรวมจัดระบบ จัดเก็บเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ และการเข้าถึงข้อมูลในการบริหารองค์กร	92 (19.00)	232 (47.90)	137 (28.30)	23 (4.80)	- (0.00)	3.81	.793	มาก
2. สหกรณ์มีระบบงานส่งเสริมความรู้ และความสามารถของบุคลากรมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	51 (10.50)	230 (47.50)	182 (37.60)	21 (4.30)	- (0.00)	3.64	.727	มาก
3. สหกรณ์ได้สนับสนุนให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อการนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จให้แก่องค์กร	117 (24.20)	249 (51.40)	105 (21.70)	13 (2.70)	- (0.00)	3.97	.753	มาก
เฉลี่ย						3.80	.761	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์ได้สนับสนุนให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อการ

นำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จให้แก่องค์กร เท่ากับ 3.97 รองลงมา คือ สหกรณ์มีการรวบรวม จัดระบบ จัดเก็บเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ และการเข้าถึงข้อมูลในการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ประกอบด้วย นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยมีคนละเอียดดังนี้ ตารางที่ 13 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนวัตกรรมองค์กร และด้าน นวัตกรรมกระบวนการ

(n =484)

ด้านนวัตกรรมกระบวนการ	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์มีวิธีการรูปแบบใหม่ มาใช้ในการพัฒนาธุรกรรมและบริการของสหกรณ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในเชิงธุรกิจ	51 (10.50)	234 (48.30)	181 (37.40)	18 (3.70)	- (0.00)	3.66	.715	มาก
2. สหกรณ์มีวิธีการดำเนินการรูปแบบใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	83 (17.10)	247 (51.00)	144 (29.80)	10 (2.10)	- (0.00)	3.83	.724	มาก
3. สหกรณ์มีการนำผลประเมิน การลดต้นทุนค่าใช้จ่ายหรือผลิตภัณฑ์/บริการใหม่มาใช้	82 (16.90)	246 (50.80)	132 (27.30)	24 (5.00)	- (0.00)	3.80	.775	มาก
เฉลี่ย						3.76	.742	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อนวัตกรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมกระบวนการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีวิธีการดำเนินการรูปแบบใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 3.83 รองลงมา คือ สหกรณ์มีการนำผลประเมินการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายหรือผลิตภัณฑ์/บริการใหม่มาใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนวัตกรรมองค์การ ด้าน
นวัตกรรมบริการ

(n =484)

ด้านนวัตกรรมบริการ	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์สามารถนำความคิด สร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนา ธุรกรรมและบริการใหม่ๆ อย่าง เป็นรูปธรรม	37 (7.60)	179 (37.00)	213 (44.00)	53 (11.00)	2 (0.40)	3.40	.799	มาก
2. สหกรณ์นำรูปแบบวิธีการใหม่ มาใช้ในการตอบสนองความ ต้องการที่หลากหลายของ สมาชิกโดยการบูรณาการการ บริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	70 (14.50)	251 (51.90)	151 (31.20)	11 (2.30)	1 (0.20)	3.78	.721	มาก
3. สหกรณ์นำวิธีการดำเนินงาน ใหม่ซึ่งสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ กับสมาชิกเพื่อก่อให้เกิดการ สร้างคุณค่าของการบริการ เพิ่มขึ้น	110 (22.70)	257 (53.10)	112 (23.10)	5 (1.00)	- (0.00)	3.98	.707	มาก
เฉลี่ย						3.72	.734	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อนวัตกรรมองค์การ ด้านนวัตกรรมบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์นำวิธีการดำเนินงานใหม่ซึ่งสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของการบริการเพิ่มขึ้น เท่ากับ 3.98 รองลงมา คือ สหกรณ์นำรูปแบบวิธีการใหม่มาใช้ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของสมาชิกโดยการบูรณาการการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน

(n =484)

ด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. ธุรกิจของสหกรณ์มีคนได้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของสหกรณ์	172 (35.50)	195 (40.30)	117 (24.20)	- (0.00)	- (0.00)	4.11	.765	มาก
2. สหกรณ์มีกำไรจากผลการดำเนินธุรกิจที่แสดงถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย	203 (41.90)	191 (39.50)	90 (18.60)	- (0.00)	- (0.00)	4.23	.743	มาก
3. ธุรกิจของสหกรณ์มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของสหกรณ์	184 (38.00)	195 (40.30)	102 (21.10)	3 (0.60)	- (0.00)	4.16	.770	มาก
4. การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินสูง ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์	120 (24.80)	248 (51.20)	120 (24.80)	- (0.00)	- (0.00)	4.01	.699	มาก
เฉลี่ย						4.12	.749	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ด้านผลการดำเนินงานทางการเงินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีกำไรจากผลการดำเนินธุรกิจที่แสดงถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย เท่ากับ 4.23 รองลงมา คือ ธุรกิจของสหกรณ์มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และธุรกิจของสหกรณ์มีคนได้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของสหกรณ์ เท่ากับ 4.11

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ด้าน
ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน

(n =484)

ผลการดำเนินงานที่มีใช้ ทางการเงิน	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ การให้บริการทางด้านธุรกรรม และสวัสดิการของสหกรณ์	159 (32.90)	233 (48.10)	84 (17.40)	8 (1.70)	- (0.00)	4.12	.745	มาก
2. สหกรณ์มีภาพลักษณ์ที่ดี และ มีความน่าเชื่อถือในการดำเนิน ธุรกิจต่อสมาชิกและกลุ่มบุคคล ทั่วไป	155 (32.00)	264 (54.50)	58 (12.00)	7 (1.40)	- (0.00)	4.17	.685	มาก
3. สหกรณ์สร้างเครือข่ายทาง ธุรกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิก	112 (23.10)	226 (46.70)	137 (28.30)	9 (1.90)	- (0.00)	3.91	.763	มาก
เฉลี่ย						4.06	.757	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ด้านผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีภาพลักษณ์ที่ดี และมีความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจต่อสมาชิก และกลุ่มบุคคลทั่วไป เท่ากับ 4.17 รองลงมา คือ สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางด้านธุรกรรมและสวัสดิการของสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์การ โดยมีคนละเอียดดังนี้

5.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น เซวนันปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมีคนละเอียดดังนี้

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น

(n =484)

การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์ มีระบบการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	66 (13.60)	215 (44.00)	165 (34.10)	36 (7.40)	2 (0.40)	3.63	.824	มาก
2. สหกรณ์ มีการออกแบบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สามารถปรับตัวและเอื้อประโยชน์ต่อความคิดเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร	43 (8.90)	226 (46.70)	200 (41.30)	15 (3.10)	- (0.00)	3.61	.791	มาก
3. สหกรณ์มีการสร้างระบบการทำงานที่คล่องตัว เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น	107 (22.10)	220 (45.50)	131 (27.10)	24 (5.00)	2 (0.40)	3.84	.838	มาก

การสร้างระบบการทำงานแบบ ยืดหยุ่น	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
เฉลี่ย						3.69	.830	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีการสร้างระบบการทำงานที่คล่องตัว เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น เท่ากับ 3.84 รองลงมา คือ สหกรณ์มีระบบการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

ตารางที่ 18 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านเชาวน์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์

(n =484)

เชาวน์ปัญญาเชิงความคิด สร้างสรรค์	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์สนับสนุนให้พนักงานใช้สติปัญญาในการใช้เหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์โดยรวมต่อสหกรณ์	113 (23.30)	179 (37.00)	174 (36.00)	18 (3.70)	- (0.00)	3.80	.838	มาก
2. สหกรณ์สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนอย่างมีหลักการเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	81 (16.70)	209 (43.20)	181 (37.40)	13 (2.70)	- (0.00)	3.74	.763	มาก

เขาวนัปัญหาเชิงความคิด สร้างสรรค์	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
3. สหกรณ์ส่งเสริมและให้โอกาส บุคลากรได้แสดงความสามารถ ในการพยากรณ์เรื่องต่างๆที่จะ เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์อย่าง สร้างสรรค์	98 (20.20)	133 (27.50)	178 (36.80)	75 (15.50)	- (0.00)	3.52	.983	มาก
เฉลี่ย						3.68	.822	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านเขาวนัปัญหาเชิงความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์สนับสนุนให้พนักงานใช้สติปัญญาในการใช้เหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์โดยรวมต่อสหกรณ์ เท่ากับ 3.80 รองลงมา คือ สหกรณ์สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนอย่างมีหลักการเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74

ตารางที่ 19 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์

(n =484)

การมีอิทธิพลเชิงความคิด สร้างสรรค์	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์มีนโยบายสนับสนุน ให้หัวหน้าใช้ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมและสนับสนุนการ แสดงออกในเชิงความคิด สร้างสรรค์	83 (17.10)	177 (36.60)	188 (38.80)	36 (7.40)	- (0.00)	3.63	.852	มาก

การมีอิทธิพลเชิงความคิด สร้างสรรค์	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
2. สหกรณ์มีการสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้นใน ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็น แรงผลักดันให้สหกรณ์มีความ มั่นคง	63 (13.00)	185 (38.20)	199 (41.10)	37 (7.60)	- (0.00)	3.57	.813	มาก
3. สหกรณ์สนับสนุนให้นำ ความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเป็น แรงขับเคลื่อนในการดำเนินงาน ของสหกรณ์อย่างเหมาะสม	63 (13.00)	196 (40.50)	184 (38.00)	41 (8.50)	- (0.00)	3.58	.821	มาก
เฉลี่ย						3.59	.838	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีนโยบายสนับสนุนให้หัวหน้าใช้ความคิดสร้างสรรค์ส่งเสริมและสนับสนุนการแสดงออกในเชิงความคิดสร้างสรรค์ เท่ากับ 3.63 รองลงมา คือ สหกรณ์สนับสนุนให้นำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเป็นแรงขับเคลื่อนในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

(n =484)

การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{X}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์เปิดโอกาสให้พนักงานแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกระบวนการและสร้างสรรค์	140 (28.90)	208 (43.00)	123 (25.40)	13 (2.70)	- (0.00)	3.98	.807	มาก
2. สหกรณ์มีนโยบาย/กลยุทธ์/กระบวนการในการแก้ไขปัญหาในสหกรณ์อย่างสร้างสรรค์	131 (27.10)	230 (47.50)	113 (23.30)	10 (2.10)	- (0.00)	4.00	.767	มาก
3. สหกรณ์มีการรวบรวมวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องและเหมาะสมและสร้างสรรค์	63 (13.00)	175 (36.20)	196 (40.50)	50 (10.30)	- (0.00)	3.52	.847	มาก
เฉลี่ย						3.83	.800	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์เปิดโอกาสให้พนักงานแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกระบวนการและสร้างสรรค์ เท่ากับ 4.00 รองลงมา คือ สหกรณ์มีนโยบาย/กลยุทธ์/กระบวนการในการแก้ไขปัญหาในสหกรณ์อย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

5.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น โดยมีคนละเอียดดังนี้

ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม

(n =484)

ความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์มีกลไกในการปรับแผนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นสำหรับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	77 (15.90)	193 (39.30)	190 (39.30)	24 (5.00)	- (0.00)	3.67	.800	มาก
2. สหกรณ์มีกลไกในการปรับปรุงการดำเนินงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	113 (23.30)	217 (44.80)	141 (29.10)	13 (2.70)	- (0.00)	3.89	.788	มาก
3. สหกรณ์ได้มีการติดตามวิเคราะห์ และ ประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อเตรียมความพร้อมและปรับตัวการทำงานให้เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ	115 (23.80)	172 (35.50)	171 (35.30)	26 (5.40)	- (0.00)	3.78	.870	มาก
เฉลี่ย						3.77	.788	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าระดับความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีกลไกในการปรับปรุงการดำเนินงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเท่ากับ 3.89 รองลงมา คือ สหกรณ์ได้มีการติดตามวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อเตรียมความพร้อมและปรับตัวการทำงานให้เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

ตารางที่ 22 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น

(n =484)

การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์ มีโครงสร้างการดำเนินงานที่สามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการใหม่ๆที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต	90 (18.60)	188 (38.80)	165 (34.10)	41 (8.50)	- (0.00)	3.68	.873	มาก
2. โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์มีความยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจตลอดจนสามารถจัดสรรโยกย้าย การใช้ข้อมูลกำลังคน และงบประมาณระหว่างกันได้ เพื่อให้การบริหารงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น	66 (13.60)	228 (47.10)	169 (34.90)	21 (4.30)	- (0.00)	3.70	.755	มาก
3. สหกรณ์ได้มีระบบการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ โดยใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมมาภิบาล	83 (17.10)	220 (45.50)	165 (34.10)	16 (3.30)	- (0.00)	3.76	.768	มาก
เฉลี่ย						3.71	.840	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์ได้มีระบบการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ โดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ในการทำงานเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมาภิบาล เท่ากับ 3.76 รองลงมา คือ โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์มีความยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจ ตลอดจนสามารถจัดสรรโยกย้าย การใช้ข้อมูลกำลังคน และงบประมาณระหว่างกันได้ เพื่อให้การบริหารงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

5.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา โดยมีคนละเอียดดังนี้

ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

(n =484)

การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์มีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และสามารถติดต่อกับองค์การธุรกิจอื่นได้อย่างรวดเร็ว	185 (38.20)	202 (41.70)	84 (17.40)	13 (2.70)	- (0.00)	4.15	.800	มาก
2. สหกรณ์มีระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับบุคลากรของสหกรณ์สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเพื่อใช้ในการบริหารงานและการตัดสินใจ	162 (33.50)	200 (41.30)	108 (22.30)	14 (2.90)	- (0.00)	4.05	.820	มาก
3. สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในรูปแบบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้	106 (21.90)	216 (44.60)	155 (32.00)	7 (1.40)	- (0.00)	3.87	.765	มาก
เฉลี่ย						4.02	.793	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า พบว่าระดับความคิดเห็นการจัดการทรัพยากรในองค์กร ด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และสามารถติดต่อกับองค์กรธุรกิจอื่นได้อย่างรวดเร็วเท่ากับ 4.15 รองลงมา คือ สหกรณ์มีระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับบุคลากรของสหกรณ์สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเพื่อใช้ในการบริหารงานและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์กร ด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ

(n =484)

การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์จัดสิ่งอำนวยความสะดวก มีอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ ซึ่งทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	215 (44.40)	180 (37.20)	79 (16.30)	10 (2.10)	- (0.00)	4.24	.796	มาก
2. สหกรณ์มีการจัดพื้นที่ดำเนินงานเพื่อการบูรณาการทำงานต่างๆภายในอย่างมีประสิทธิภาพ	119 (24.60)	221 (45.70)	114 (23.60)	29 (6.00)	1 (0.20)	3.88	.853	มาก
3. สหกรณ์ได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสมให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสหกรณ์ และเอื้อต่อสุขสภาวะที่ดีในการทำงาน	197 (40.70)	202 (41.70)	75 (15.50)	9 (1.90)	1 (0.20)	4.21	.783	มาก

การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
เฉลี่ย						4.11	.807	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า พบว่า ระดับความคิดเห็นการจัดการทรัพยากรในองค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์จัดสิ่งอำนวยความสะดวก มีอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ ซึ่งทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เท่ากับ 4.24 รองลงมา คือ สหกรณ์ได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสมให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสหกรณ์ และเอื้อต่อสุขสภาวะที่ดีในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

ตารางที่ 25 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงิน

(n =484)

การจัดการทรัพยากรทางการเงิน	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
1. สหกรณ์ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุเป้าหมายและอย่างสร้างสรรค์	96 (19.80)	231 (47.70)	140 (28.90)	17 (3.50)	- (0.00)	3.84	.777	มาก
2. สหกรณ์มีแผนการดำเนินการทางการเงิน เป็นไปอย่างรอบคอบรัดกุม โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางการเงิน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	139 (28.70)	226 (46.70)	105 (21.70)	14 (2.90)	- (0.00)	4.01	.788	มาก

การจัดการทรัพยากรทางการเงิน	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
3. สหกรณ์มีการจัดระเบียบและการควบคุมทางการเงินและก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	129 (26.70)	235 (48.60)	108 (22.30)	12 (2.50)	- (0.00)	3.99	.768	มาก
เฉลี่ย						3.94	.747	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ระดับความคิดเห็นการจัดการทรัพยากรในองค์กร ด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีการจัดระเบียบและการควบคุมทางการเงินและก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เท่ากับ 4.01 รองลงมา คือ สหกรณ์มีแผนการดำเนินการทางการเงินเป็นไปอย่างรอบคอบรัดกุม โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางการเงิน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99

ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรในองค์กร ด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญา

(n =484)

การจัดการทรัพยากรทางปัญญา	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด			
1. สหกรณ์มีนโยบายนำองค์ความรู้และความสามารถของพนักงานมาปรับใช้กับการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ	85 (17.60)	200 (41.30)	166 (34.30)	33 (6.80)	- (0.00)	3.70	.837	มาก

การจัดการทรัพยากรทาง ปัญหา	ค่าความถี่ และค่าร้อยละ					\bar{x}	SD	ความหมาย
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด			
2. สหกรณ์มีแผนปฏิบัติงานใน การนำทักษะและประสบการณ์ ของพนักงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ถ่ายโอนความรู้ และการทำงาน เป็นทีม	59 (12.20)	204 (42.10)	192 (39.70)	29 (6.00)	- (0.00)	3.61	.777	มาก
3. สหกรณ์ มีนโยบาย และ แผนปฏิบัติในการนำองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่เหมาะสมที่ได้รับ จากเครือข่ายองค์กรภายนอกมา ประยุกต์ใช้กับสหกรณ์เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถ	91 (18.80)	172 (35.50)	183 (37.80)	35 (7.20)	3 (0.60)	3.65	.888	มาก
เฉลี่ย						3.64	.803	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นการจัดการทรัพยากรในองค์กร ด้านการจัดการ
ทรัพยากรทางปัญหา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สหกรณ์มีนโยบายนำองค์ความรู้ และความสามารถของพนักงานมาปรับใช้กับการ
ดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เท่ากับ 3.70 รองลงมา คือ สหกรณ์มีนโยบายและ
แผนปฏิบัติในการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมที่ได้รับจากเครือข่ายองค์กรภายนอกมา
ประยุกต์ใช้กับสหกรณ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม ได้แก่ ทุนในการดำเนินการ และขนาดของสหกรณ์

6.1 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทุนในการดำเนินการของสหกรณ์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนในการดำเนินการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์จำแนกตามทุนในการดำเนินการ ที่เป็นทุนการดำเนินการในปัจจุบัน ซึ่งแบ่งเป็น 1) ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท 2) 1,000-5,000 ล้านบาท 3) 5,001-10,000 ล้านบาท 4) 10,001-25,000 ล้านบาท 5) 25,001-50,000 ล้านบาท และ 6) มากกว่า 50,000 ล้านบาท โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนในการดำเนินการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์จำแนกตามทุนในการดำเนินการ

(n =484)

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์	ค่าเฉลี่ยทุนในการดำเนินการ (บาท) ตามจำนวนของสหกรณ์						ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
	ต่ำ กว่า 1,000 ล้าน บาท	1,000- 5,000 ล้าน บาท	5,001- 10,000 ล้าน บาท	10,001- 25,000 ล้าน บาท	25,001- 50,000 ล้าน บาท	มากกว่า 50,000 ล้านบาท	ระหว่าง กลุ่ม					
	41	233	177	26	7	-	ภายใน กลุ่ม	200.35	4	.418		
	1.02	1.84	2.80	3.46	1.57	-	รวม	395.33	8	-		

*p-value < 0.05

จากตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนในการดำเนินการ พบว่า ทุนในการดำเนินการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ตามทุนในการดำเนินการ ได้แก่ ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท 2. 1,000-5,000 ล้านบาท 3. 5,001-10,000 ล้านบาท 4. 10,001-25,000 ล้านบาท 5. 25,001-50,000 ล้านบาท และ 6. มากกว่า 50,000 ล้านบาท ตามลำดับ จึงได้ทำการเปรียบเทียบทุนในการดำเนินการเป็นคณคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe) ผลการวิจัยพบว่า

สหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการ ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท มีผลการดำเนินการแตกต่างจากสหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการระหว่าง 25,001-50,000 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการ 1,000-5,000 ล้านบาท ผลการดำเนินการแตกต่างจากสหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการระหว่าง 25,001-50,000 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการ 5,001-10,000 ล้านบาท มีผลการดำเนินการแตกต่างจากสหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการระหว่าง 25,001-50,000 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และสหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการ 10,001-25,000 ล้านบาท มีผลการดำเนินการแตกต่างจากสหกรณ์ที่มีทุนการดำเนินการระหว่าง 25,001-50,000 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ผลการทดสอบทุนในการดำเนินการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยเป็นกลุ่ม โดยจำแนกตามทุนในการดำเนินการโดยวิธีเชฟเฟ

(n =484)

ทุนในการดำเนินการ (ล้านบาท)		MD	SE	Sig.
ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท	1,000-5,000	-.817*	.110	.000
	5,001-10,000	-1.778*	.112	.000
	10,001-25,000	-2.437*	.162	.000
	25,001-50,000	-.547	.264	.371
1,000-5,000 ล้านบาท	ต่ำกว่า 1,000	.817*	.110	.000
	5,001-10,000	-.961*	.064	.000
	10,001-25,000	-1.620*	.134	.000
	25,001-50,000	.270	.248	.881
5,001-10,000 ล้านบาท	ต่ำกว่า 1,000	1.778*	.112	.000
	1,000-5,000	.961*	.064	.000
	10,001-25,000	-.659*	.136	.000
	25,001-50,000	1.231*	.249	.000
10,001-25,000 ล้านบาท	ต่ำกว่า 1,000	2.437*	.162	.000

ทุนในการดำเนินการ (ล้านบาท)		MD	SE	Sig.
	1,000-5,000	1.620*	.134	.000
	5,001-10,000	.659*	.136	.000
	25,001-50,000	1.890*	.275	.000
25,001-50,000 ล้านบาท	ต่ำกว่า 1,000	.547	.264	.371
	1,000-5,000	-.270	.248	.881
	5,001-10,000	-1.231*	.249	.000
	10,001-25,000	-1.890*	.275	.000

*p-value < 0.05

6.2 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบขนาดของสหกรณ์ จากจำนวนบุคลากรในสหกรณ์ที่ส่งผลกับผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมตามขนาดของสหกรณ์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยจำแนกตามจำนวนบุคลากร ซึ่งแบ่งเป็น 1) น้อยกว่า 20 คน 2) 20 – 30 คน 3) 31 – 40 คน 4) 41 – 50 คน และ 5) มากกว่า 50 คน โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ดังตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมตามขนาดสหกรณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยการจำแนกตามจำนวนบุคลากร

(n =484)

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์	ค่าเฉลี่ยขนาดสหกรณ์ตามจำนวนบุคลากร (คน)					ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	น้อยกว่า 20	20-30	31-40	41-50	มากกว่า 50	ระหว่างกลุ่ม					
	2	156	260	66	-	ภายในกลุ่ม	300.06	480	.625		
	4.00	1.48	2.46	2.62	-	รวม	395.34	483	-		

*p-value < 0.05

จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านขนาดของสหกรณ์ พบว่าขนาดของสหกรณ์ ตามจำนวนบุคลากรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออม

ทรัพย์สินในประเทศไทยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามจำนวนบุคลากร ได้แก่ น้อยกว่า 20 คน 20 ถึง 30 คน 31 ถึง 40 คน 41 ถึง 50 คน และมากกว่า 50 คน

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

ตารางที่ 30 ค่าความเบ้ และความโด่งของตัวแปรสังเกต

ลำดับที่	ตัวแปรสังเกต	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
1	การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (FS)	-0.182	0.570
2	เซว้ปัญญาเชิงสร้างสรรค์ (CI)	-0.001	-0.807
3	การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CIN)	-0.343	-0.120
4	การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPS)	0.710	-0.526
5	ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (AE)	-0.400	0.456
6	การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น (FOSM)	-0.199	-0.624
7	การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (InRM)	-0.254	-0.024
8	การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (PRM)	-0.306	-0.380
9	การจัดการทรัพยากรทางการเงิน (FRM)	-0.014	-0.378
10	การจัดการทรัพยากรทางปัญญา (INRM)	-0.130	-0.146
11	การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (IP)	-0.103	0.063
12	การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ (IS)	-0.215	-0.180
13	การจัดการความรู้ในองค์การ (KM)	-0.626	0.564
14	นวัตกรรมกระบวนการ (PI)	-0.051	-0.281
15	นวัตกรรมบริการ (SI)	-0.484	-0.141
16	ผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP)	-0.041	-0.564
17	ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน (NFP)	0.329	0.328

จากตารางที่ 30 พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษามีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.626 ถึง 0.329 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งระหว่าง -0.624 ถึง 0.564 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลที่ได้พัฒนาขึ้น

ตารางที่ 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต

	FS	CINT	CINF	CPS	AE	FOSM	InfRM	PRM	FRM	IntRM	IP	IS	KM	PI	SI	FP	NFP
Mean	3.69	3.68	3.59	3.83	3.77	3.71	4.02	4.11	3.94	3.64	4.07	4.02	3.80	3.76	3.72	4.12	4.06
SD	.830	.822	.838	.800	.788	.800	.793	.807	.747	.803	.713	.724	.810	.742	.734	.779	.757
FS	1																
CINT	.337**	1															
CINF	.243	.276	1														
CPS	.297*	.201	.225	1													
AE	.230	.609**	.212	.279	1												
FOSM	.250	.364*	.244	.244	.294	1											
InfRM	.416**	.473*	.240	.219	.403**	.296	1										
PRM	.297*	.334*	.272	.343*	.250	.248	.543**	1									
FRM	.234**	.478**	1.74	.336*	.313*	.345*	.509**	.322*	1								
IntRM	.254	.377*	.341**	.408**	.337*	.563**	.273	.405**	.529**	1							
IP	.204*	.465*	.256	.167	.249	.377*	.344*	.328*	.378*	.243	1						
IS	.263	.361*	.234	.209	.296	.311*	.313*	.481**	.325*	.262	.231	1					
KM	.362	.249	.250	.378*	.409**	.311*	.313*	.365*	.324*	.229	.260*	.316*	1				
PI	.318**	.206	.443**	.242	.264	.226	.592**	.502**	.538**	.353*	.306*	.300*	.489**	1			
SI	.344**	.253	.335*	.371*	.286	.381*	.228	.244	.380*	.340*	.548**	.565**	.322*	.527**	1		
FP	.277	.324*	.325*	.331*	.253	.310*	.246	.338*	.423**	.310*	.325*	.521**	.322*	.353*	.355*	1	
NFP	.255	.241	.251	.333*	.255	.403*	.217	.547**	.290	.551**	.405**	.316*	.457**	.518**	.475**	.501**	1

1	.289	.445**	.398*	.410**	.598**	.301*	.518**	.525**	.517**	.445**	.532**	.489**	.523**	.588**	.401**	.533**
---	------	--------	-------	--------	--------	-------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------



จากตารางที่ 31 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตทั้ง 17 ตัวแปรจำนวน 136 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.204-0.609 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 ซึ่งแสดงได้ว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีปัญหาในเรื่องของความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) (Hair et al., 2010) รวมทั้งการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่าค่า KMO ที่ได้คือ 0.968 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.8 เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และ ค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ =18486.7, df=1176, Sig=0.000 ดังนั้นตัวแปรสังเกตเหล่านี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุจึงมีความเหมาะสมที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้น (Hair et al., 2010)

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของตัวแปรสังเกตที่สามารถวัดตัวแปรแฝง ในแต่ละกลุ่ม ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (IP) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ (IS) และการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) 2) นวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร คือ นวัตกรรมกระบวนการ (PI) และ นวัตกรรมบริการ (SI) 3) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP) และผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน (NFP)

สำหรับตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (FS) เชาวน์ปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINT) การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINF) และ การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPS) 2) วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร คือ ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (AE) และการจัดการโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น (FOSM) 3) การจัดการทรัพยากรในองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (INFRM) การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (PRM) การจัดการทรัพยากรทางการเงิน (FRM) และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา (INTRM) โดยพิจารณาใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading)

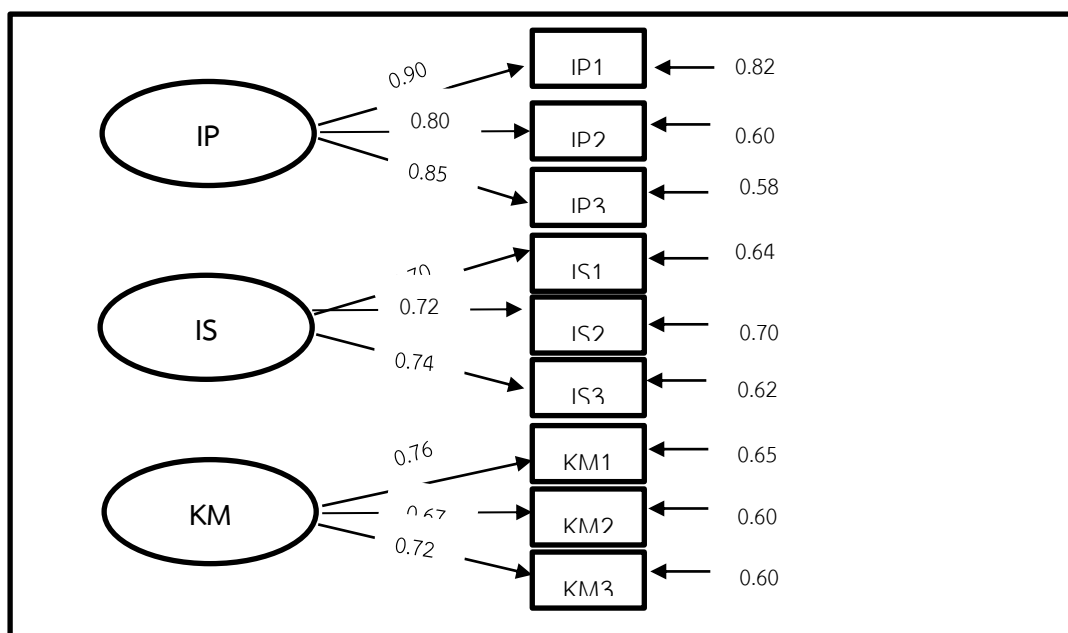
8.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (IP) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ (IS) และการจัดการความรู้ในองค์การ (KM) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเอียดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	23.48	-
df	-	2	-
p-value	$p > 0.05$	0.31	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.12	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.012	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 32 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 23.48 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.31 (p-value เท่ากับ 0.31) ค่าไคสแควร์ สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.12 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีคนละเอียดังภาพที่



Chi-Square = 23.48, df = 2, P-value = 0.34125, RMSEA = 0.012

ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ตารางที่ 33 สรุปลองค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปรการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
HRCM	IP1	0.90	0.80	0.85
	IP2	0.80		
	IP3	0.85		
	IS1	0.70	0.70	0.72
	IS2	0.72		
	IS3	0.74		
	KM1	0.76	0.69	0.76
	KM2	0.67		
	KM3	0.72		

จากภาพที่ 19 และตารางที่ 33 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (IP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80-0.90 ตัวแปรการสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ (IS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.70-0.74 และการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.67-0.76 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69-0.80 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.72-0.85 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010)

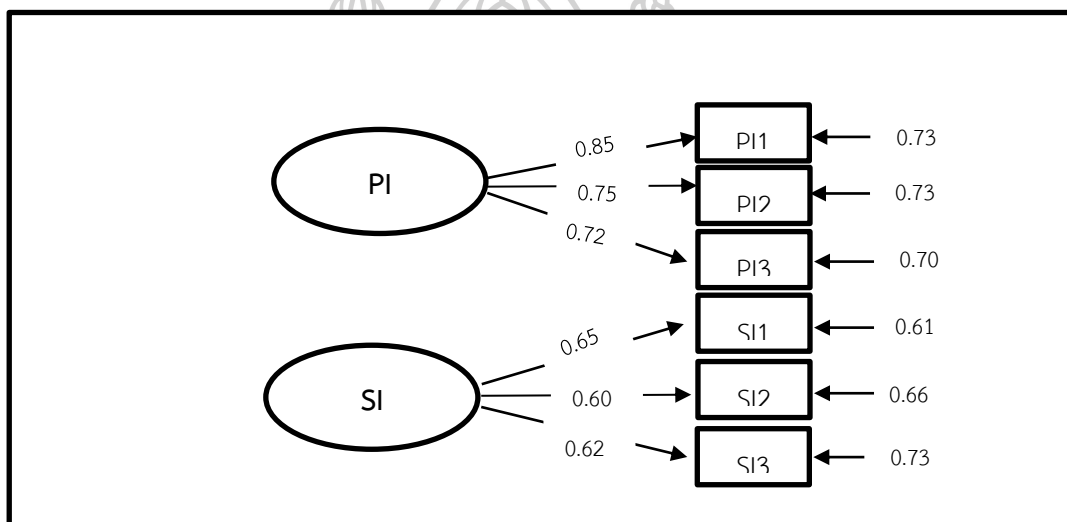
8.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์กร

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมกระบวนการ (PI) และนวัตกรรมบริการ (SI) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเยียดังตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์กร

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	15.64	-
df	-	3	-
p-value	$p > 0.05$	0.313	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.08	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 34 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 15.64 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.313 (p-value เท่ากับ 0.313) ค่าไคสแควร์ สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.08 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ของ องค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ มีคนละเอียดยังภาพที่ 20



Chi-Square = 15,64, df = 3, P-value = 0.34125, RMSEA = 0.012

ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ

ตารางที่ 35 สรุปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ

องค์ประกอบหลัก ด้านนวัตกรรม องค์การ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ยที่ สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด CR
PI	PI1	0.85	0.75	0.80
	PI2	0.75		
	PI3	0.72		
SI	SI1	0.65	0.69	0.72
	SI2	0.60		
	SI3	0.62		

จากภาพที่ 20 และตารางที่ 35 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต คือ นวัตกรรมกระบวนการ (PI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.72-0.85 ตัวแปรสังเกตด้านนวัตกรรมบริการ (SI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.60-0.65 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69-0.75 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.72-0.80 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010)

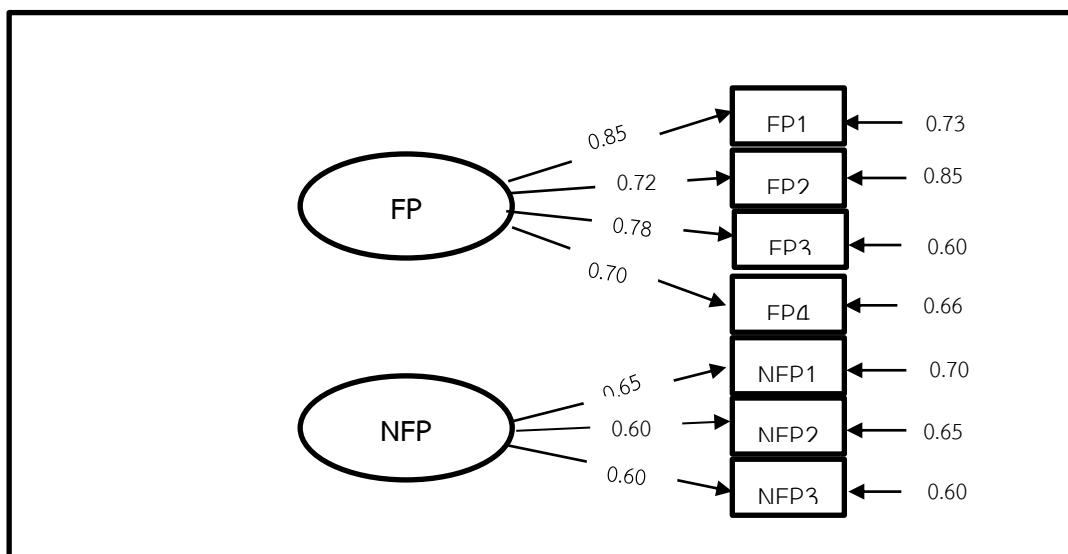
8.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร คือ ผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP) และ ผลการดำเนินงานที่ไม่มีใช่ทางการเงิน (NFP) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเอียดดังตารางที่ 36

ตารางที่ 36 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้าน
ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

สถิติที่ใช้ในการ ตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการ คำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	5.64	
df	-	4	
p-value	$p > 0.05$	0.310	
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.21	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.020	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 36 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของ
องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์
(χ^2) เท่ากับ 5.64 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.310 (p-value เท่ากับ 0.310) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์
(χ^2 / df) เท่ากับ 1.21 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความ
กลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่าราก
ที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.020 ซึ่งผ่าน
เกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไป
วิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบด้านผลการ
ดำเนินงานทางธุรกิจมีคณะเยียดังภาพที่ 21



Chi-Square = 5.64, df = 4, P-value = 0.310, RMSEA = 0.020

ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ตารางที่ 37 สรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการ ดำเนินงานทาง ธุรกิจ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ยที่ สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด CR
FP	FP1	0.85	0.66	0.75
	FP2	0.72		
	FP3	0.78		
	FP4	0.70		
NFP	NFP1	0.65	0.70	0.72
	NFP2	0.60		
	NFP3	0.60		

จากภาพที่ 21 และตารางที่ 37 พบว่า องค์กรประกอบด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัว คือ ตัวแปรสังเกตด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.70-0.85 และผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน (NFP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.60-0.65 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.66-0.70 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.72-0.75 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010)

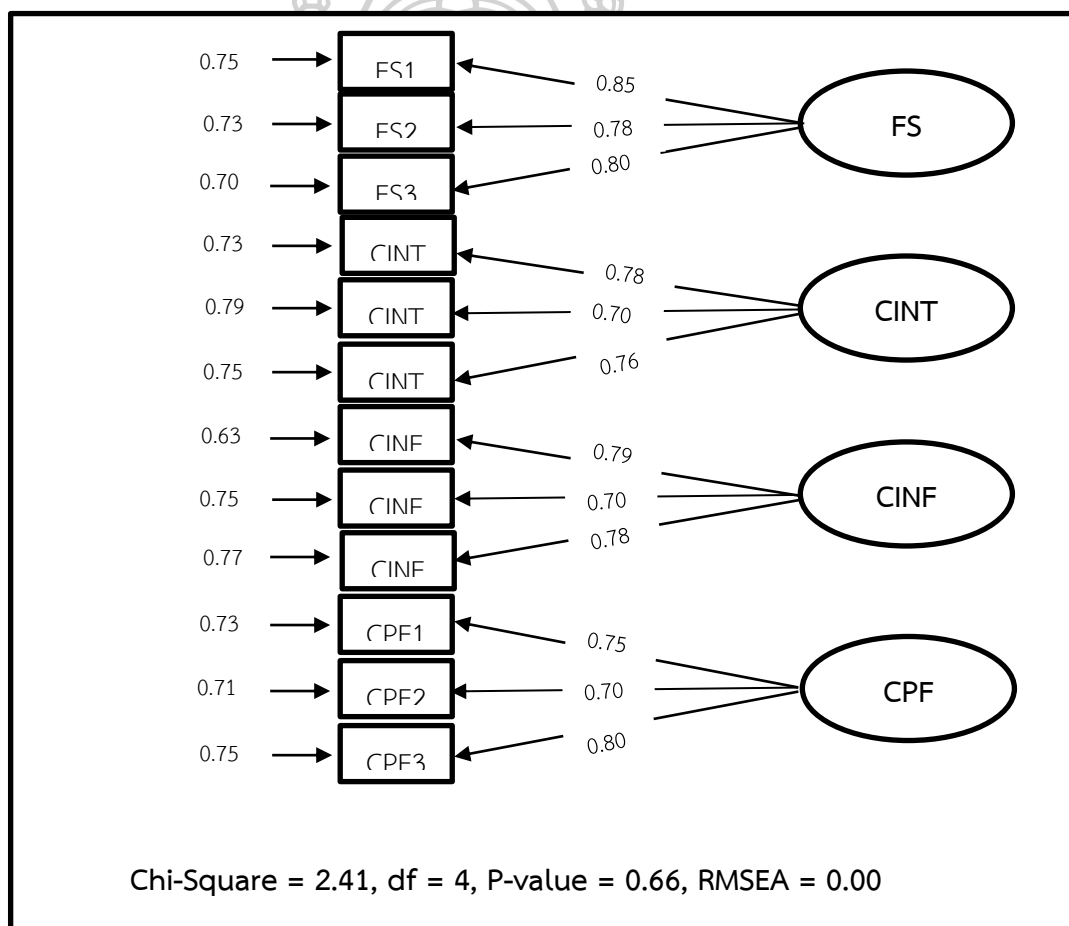
8.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (FS) เขาวนปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์(CINT) การมีอิทธิพลความคิดสร้างสรรค์ (CINF) และ การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPS) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเอียดังตารางที่ 38

ตารางที่ 38 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	2.41	-
df	-	4	-
p-value	$p > 0.05$	0.66	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	0.60	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 38 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 2.41 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.66 (p-value เท่ากับ 0.66) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 0.60 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีคนละเอียดยังภาพที่ 22



ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 39 สรุปองค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลัก ด้านภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ยที่ สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด CR
FS	FS1	0.85	0.82	0.92
	FS2	0.78		
	FS3	0.80		
CINT	CINT1	0.78	0.77	0.80
	CINT2	0.70		
	CINT3	0.76		
CINF	CINF1	0.79	0.73	0.75
	CINF2	0.70		
	CINF3	0.78		
CPS	CPS1	0.75	0.74	0.77
	CPS2	0.70		
	CPS3	0.80		

จากภาพที่ 22 และตารางที่ 39 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ ตัวแปรสังเกตด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (FS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.82 ตัวแปรสังเกตด้านเขาวนปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.70-0.78 ตัวแปรการมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINF) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.70-0.79 และตัวแปรสังเกตด้านการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.70-0.80 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.73-0.82 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.75-0.92 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010)

8.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

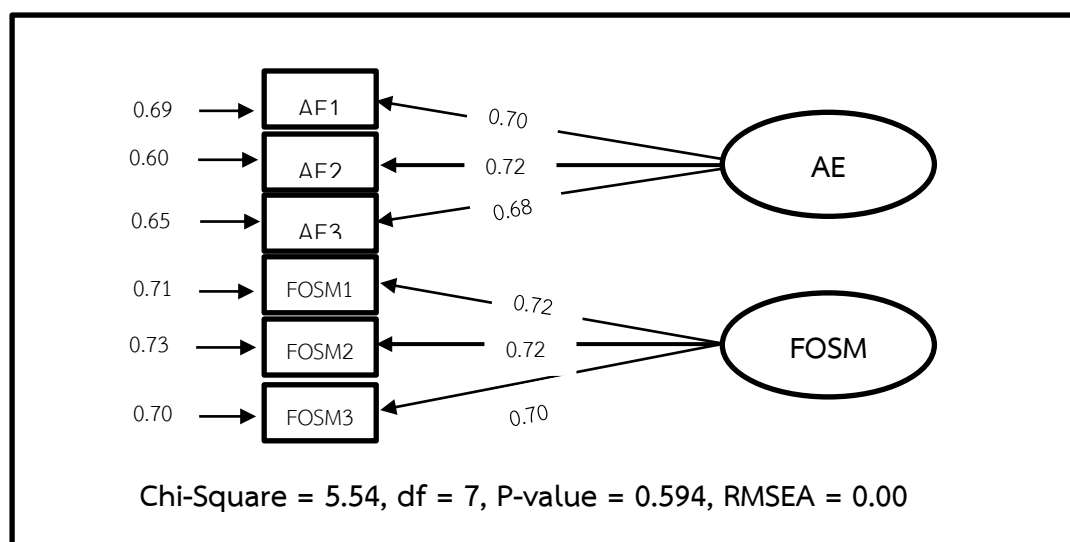
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร คือ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (AE) และการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น (FOSM) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีคนละเอียดังตารางที่ 40

ตารางที่ 40 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	5.54	-
Df	-	6	-
p-value	$p > 0.05$	0.59	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.74	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 40 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 5.54 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.59 (p-value เท่ากับ 0.59) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.74 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถ

นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลัก ด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีคนละเอียดดังภาพที่ 23



ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 41 สรุปองค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลัก ด้านวัฒนธรรม องค์การเชิง สร้างสรรค์	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ยที่ สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด CR
AE	AE1	0.70	0.92	0.72
	AE2	0.72		
	AE3	0.68		
FOSM	FOSM1	0.72	0.81	0.77
	FOSM2	0.72		
	FOSM3	0.70		

จากภาพที่ 23 และตารางที่ 41 พบว่า องค์กรประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต คือ ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (AE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.68-0.72 และตัวแปรสังเกตด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น (FOSM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.72-0.70 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.81-0.92 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.72-0.77 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010)

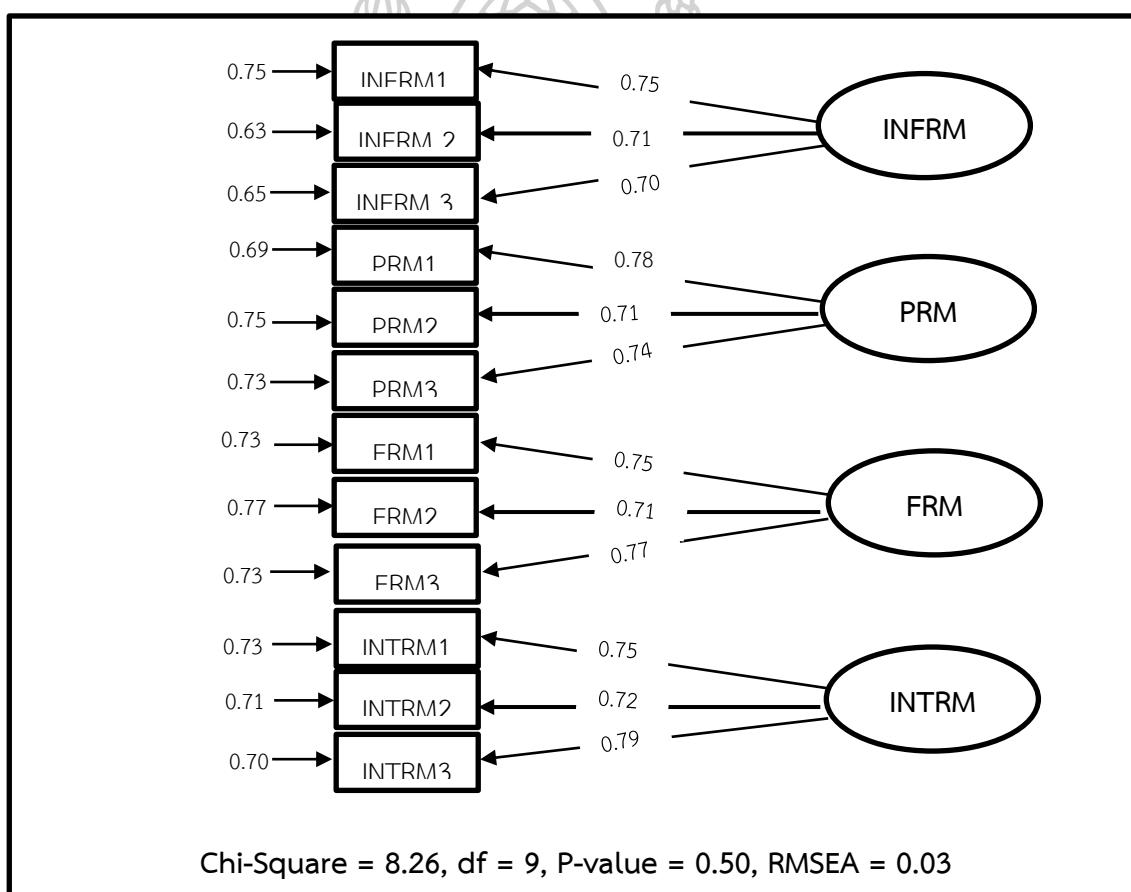
8.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งของ องค์กรประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (INFRM) การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (PRM) การจัดการทรัพยากรทางการเงิน (FRM) และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา (INTRM) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเยียดดังตารางที่ 42

ตารางที่ 42 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบ หลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	8.26	-
Df	-	9	-
p-value	$p > 0.05$	0.50	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.52	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 42 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 8.26 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.50 (p-value เท่ากับ 0.50) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 0.92 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีคนละเอียดดังภาพที่ 24



ภาพที่ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ตารางที่ 43 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

องค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ยที่ สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด CR
INFRM	INFRM1	0.75	0.73	0.78
	INFRM 2	0.71		
	INFRM3	0.70		
PRM	PRM1	0.78	0.70	0.75
	PRM2	0.71		
	PRM3	0.74		
FRM	FRM1	0.75	0.71	0.77
	FRM2	0.71		
	FRM3	0.77		
INTRM	INTRM1	0.75	0.70	0.79
	INTRM2	0.72		
	INTRM3	0.79		

จากภาพที่ 24 และตารางที่ 43 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การประกอบด้วยตัวแปรสังเกต คือ ตัวแปรสังเกตด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (INFRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 2 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.70-0.71 ตัวแปรสังเกตด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (PRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 2 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.74-0.78 ตัวแปรสังเกตด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงิน (FRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 2 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.75-0.77 และตัวแปรสังเกตการจัดการทรัพยากรทางปัญญา (INTRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 2 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.75-0.79 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่า ความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.70-0.73 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ค่าความเชื่อมั่นของแบบ วัดเชิง

องค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.75-0.79 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และใช้วัดตัวแปรแฝงรวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ ในแต่ละกลุ่มขององค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้านคือ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ นวัตกรรมองค์กร ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์การ โดยพิจารณาใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีคนละเอียดยังดังนี้

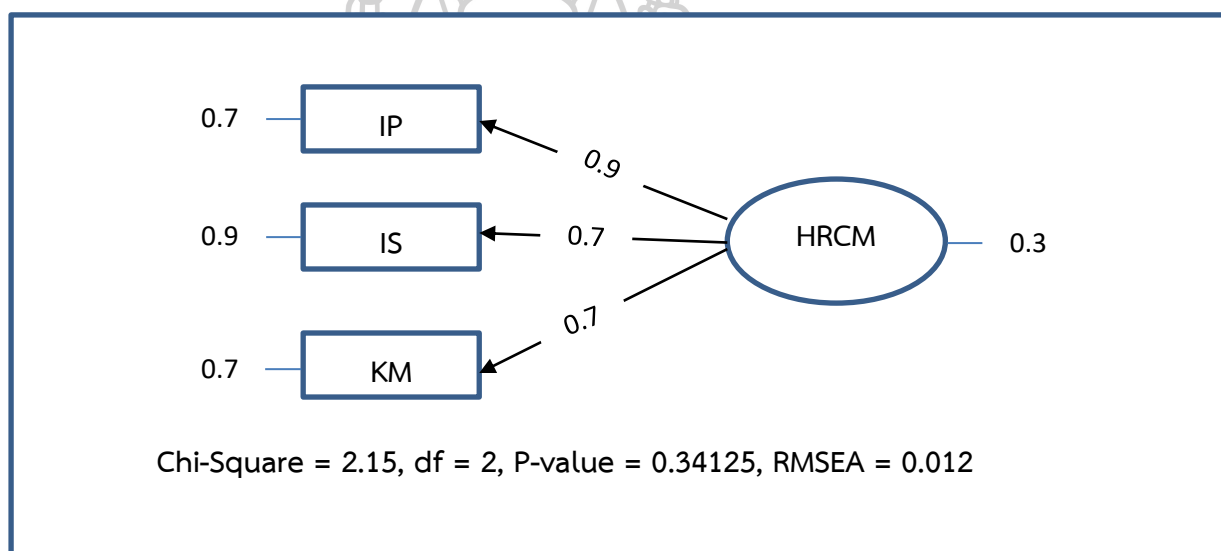
9.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเอียดยังตารางที่ 44

ตารางที่ 44 ค่าดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	2.15	-
df	-	2	-
p-value	$p > 0.05$	0.341	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.07	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.012	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 44 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 2.15 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.341 (p-value เท่ากับ 0.341) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.07 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.996 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.012 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีคนละเอียดยังภาพที่ 25



ภาพที่ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 45 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ หลัก ด้านการจัดการ ความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
CHR	IP	0.99	1	0.70	0.75
	IS	0.70	3		
	KM	0.76	2		

จากภาพที่ 25 และตารางที่ 45 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (IP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 องค์ประกอบย่อยด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (IS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.70 และองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 0.70 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.75 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่าองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (IP) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (IS) และด้านการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ตามลำดับ

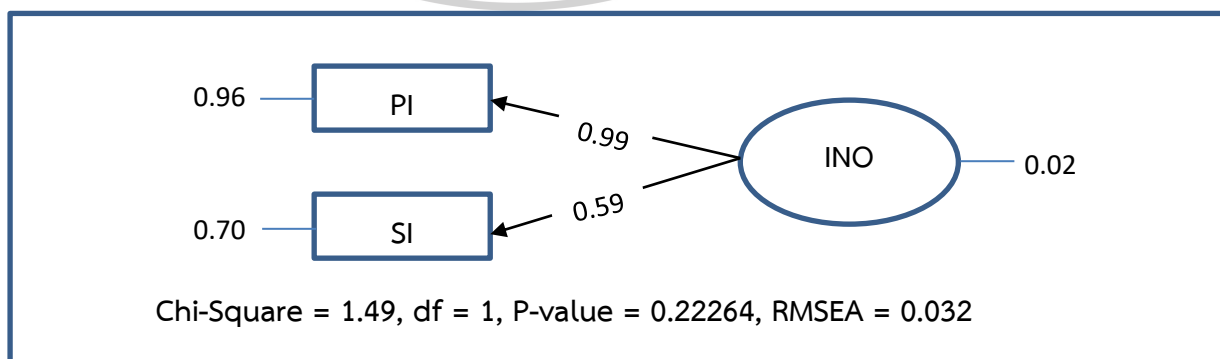
9.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรม องค์กร

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบยืนยันของ องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์กร กับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเยียดตั้ง ตารางที่ 46

ตารางที่ 46 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	1.49	-
df	-	1	-
p-value	$p > 0.05$	0.222	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.49	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.032	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 46 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 1.49 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.222 (p-value เท่ากับ 0.222) ค่าไคสแควร์ สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.49 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.032 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ มีคนละเอียดดังภาพที่ 26



ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ

ตารางที่ 47 สรุปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ

องค์ประกอบหลัก ด้านนวัตกรรม องค์การ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
OI	PI	0.99	1	0.55	0.78
	SI	0.59	2		

จากภาพที่ 26 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมกระบวนการ (PI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมบริการ (SI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.56 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ขององค์ประกอบหลักด้านด้านนวัตกรรมองค์การ มีค่าเท่ากับ 0.55 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติของ องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.78 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านนวัตกรรมองค์การมีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่าองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ด้านนวัตกรรมกระบวนการ (PI) รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรมบริการ (SI) ตามลำดับ

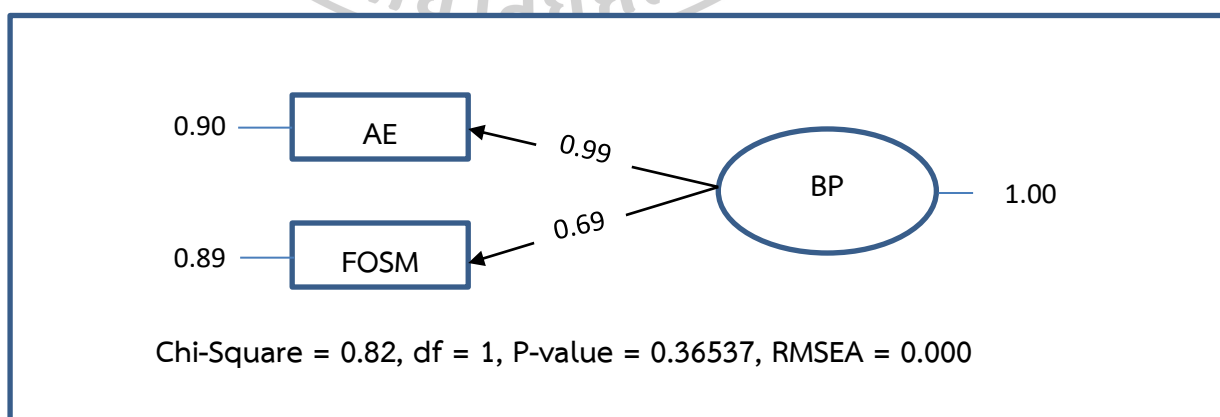
9.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานธุรกิจกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีคณะเอียดังตารางที่ 48

ตารางที่ 48 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	0.82	-
df	-	1	-
p-value	$p > 0.05$	0.365	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	0.82	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 49 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจมีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 0.82 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.365 (p-value เท่ากับ 0.365) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 0.82 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์หองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ มีคนละเอียดตั้ง ภาพที่ 27



ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ตารางที่ 49 สรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการ ดำเนินงานทางธุรกิจ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
BP	FP	0.99	1	0.98	0.95
	NFP	0.69	2		

จากภาพที่ 27 และตารางที่ 49 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 และองค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (NFP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.69 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.98 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการรูปแบบใหม่ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านการจัดการรูปแบบใหม่ มีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับ พบว่าองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP) รองลงมา คือ ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (NFP) ตามลำดับ

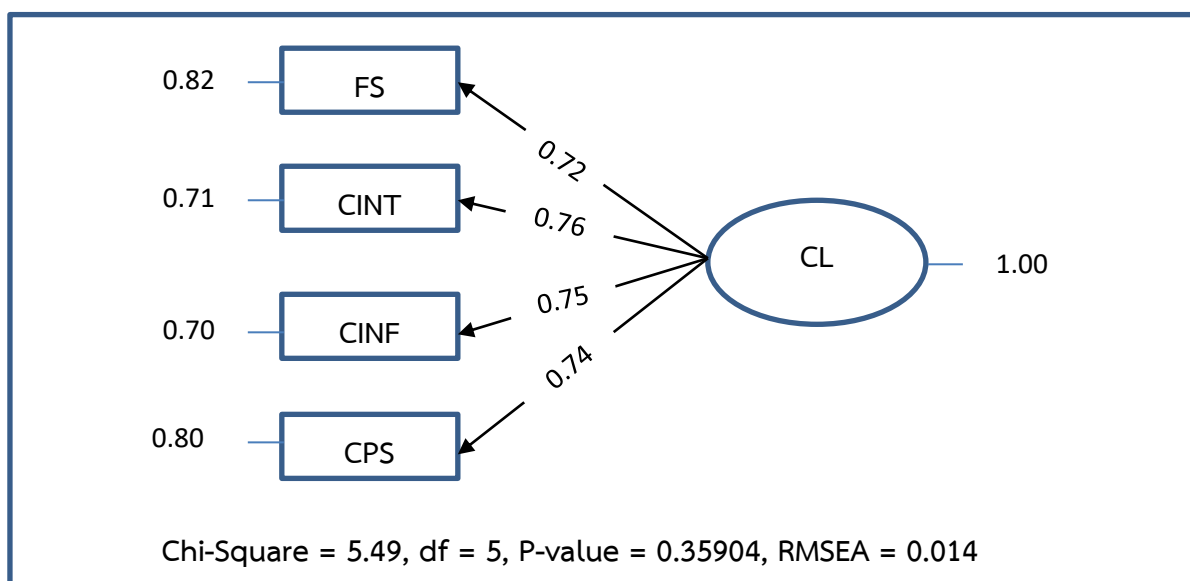
9.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเอียดดังตารางที่ 50

ตารางที่ 50 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	5.49	-
df	-	5	-
p-value	$p > 0.05$	0.359	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.09	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.014	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 50 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 5.49 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.359 (p-value เท่ากับ 0.359) ค่าไคสแควร์ สัมพัทธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.09 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.014 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีคนละเอียดดังภาพที่ 28



ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 51 สรุปองค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลัก ด้านภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
CL	FS	0.72	4	0.82	0.87
	CINT	0.76	1		
	CINF	0.75	2		
	CPS	0.74	3		

จากภาพที่ 28 และตารางที่ 51 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (FS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.72 องค์ประกอบย่อยด้านเขาวนปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 องค์ประกอบย่อยด้านการมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINF) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75 และองค์ประกอบย่อยด้านการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.74 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปร

ในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ 0.82 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.87 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่าองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น (FS) รองลงมาคือ ด้านเขavnปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINT) การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ (CINF) และด้านการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPS) ตามลำดับ

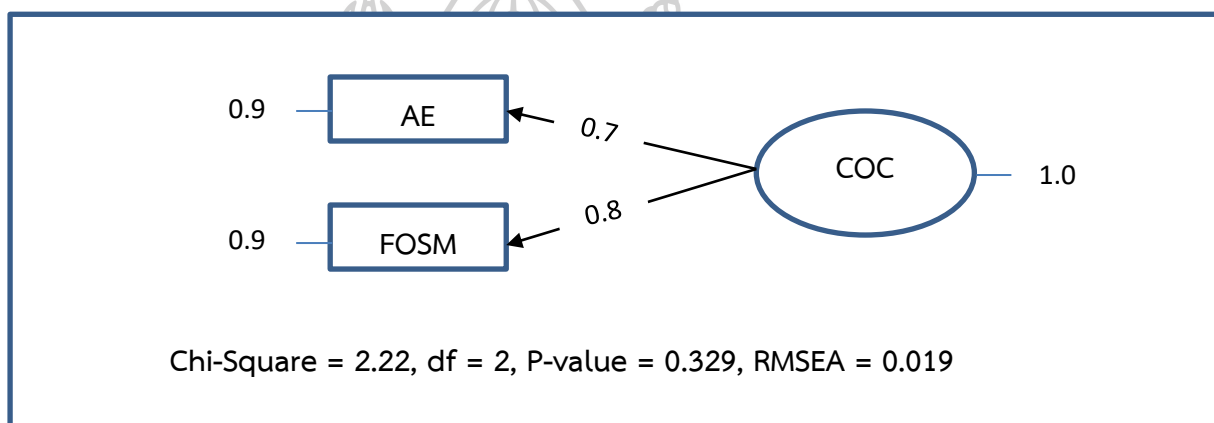
9.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคนละเอียดยังตารางที่ 52

ตารางที่ 52 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	2.22	-
df	-	2	-
p-value	$p > 0.05$	0.329	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.11	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 52 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์(χ^2) เท่ากับ 2.22 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.329 (p-value เท่ากับ 0.329) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์(χ^2/df) เท่ากับ 1.11 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีคุณลักษณะดังภาพที่ 29



ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 53 สรุปองค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
COC	AE	0.77	2	0.92	0.95
	FOSM	0.88	1		

จากภาพที่ 29 และตารางที่ 53 พบว่า องค์กรประกอบย่อยด้านความสามารถการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (AE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.77 องค์กรประกอบย่อยด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น (FOSM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีค่าเท่ากับ 0.92 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่า เท่ากับ 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่าองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ด้าน ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (AE) และการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น (FOSM) ตามลำดับ

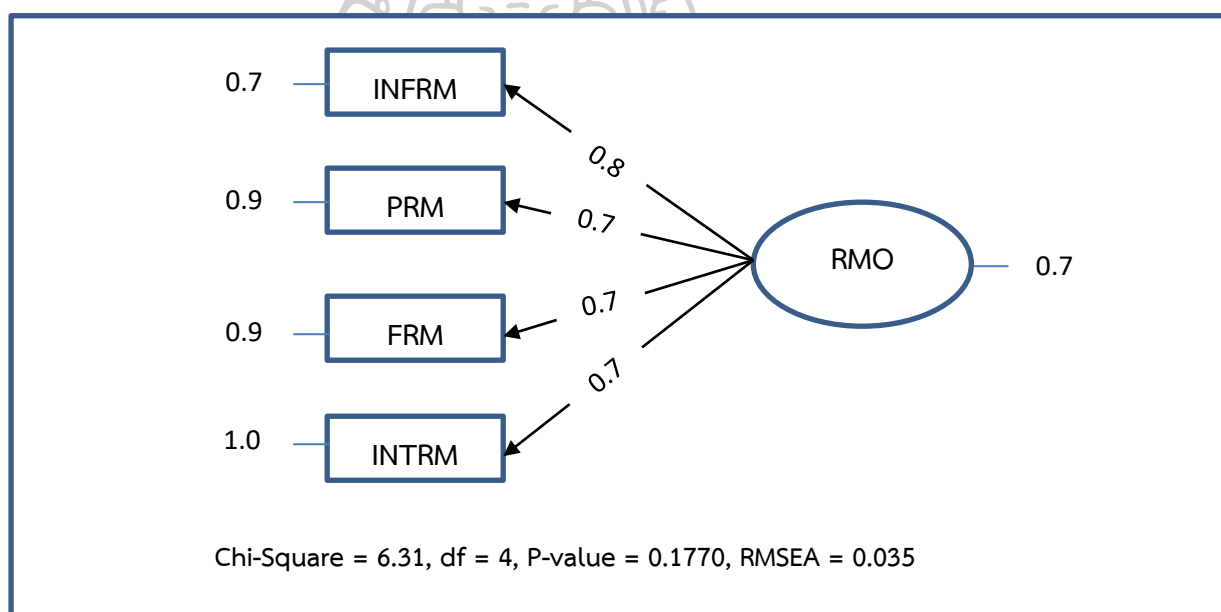
9.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับสองของ องค์กรประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ กับข้อมูลเชิงประจักษ์มีคะแนนเฉลี่ยดังตารางที่ 54

ตารางที่ 54 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการคำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	6.31	-
df	-	4	-
p-value	$p > 0.05$.0177	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.57	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.035	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 54 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 6.31 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.177 (p-value เท่ากับ 0.177) ค่าไคสแควร์ สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.57 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.035 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีคนละเอียดดังภาพที่ 30



ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ตารางที่ 55 สรุปลงค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

องค์ประกอบหลัก ด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กร	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
RMO	INFRM	0.80	1	0.73	0.70
	PRM	0.74	2		
	FRM	0.71	4		
	INTRM	0.73	3		

จากภาพที่ 30 และตารางที่ 55 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (INFRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (PRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.74 องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงิน (FRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71 และองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญา (INTRM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.4 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างสรรค์ระบบ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 0.73 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการ สร้างสรรค์ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.70 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้นสามารถ สรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีความเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่าองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี (INFRM) รองลงมาด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ (PRM) ด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงิน (FRM) และด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญา (INTRM) ตามลำดับ

ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

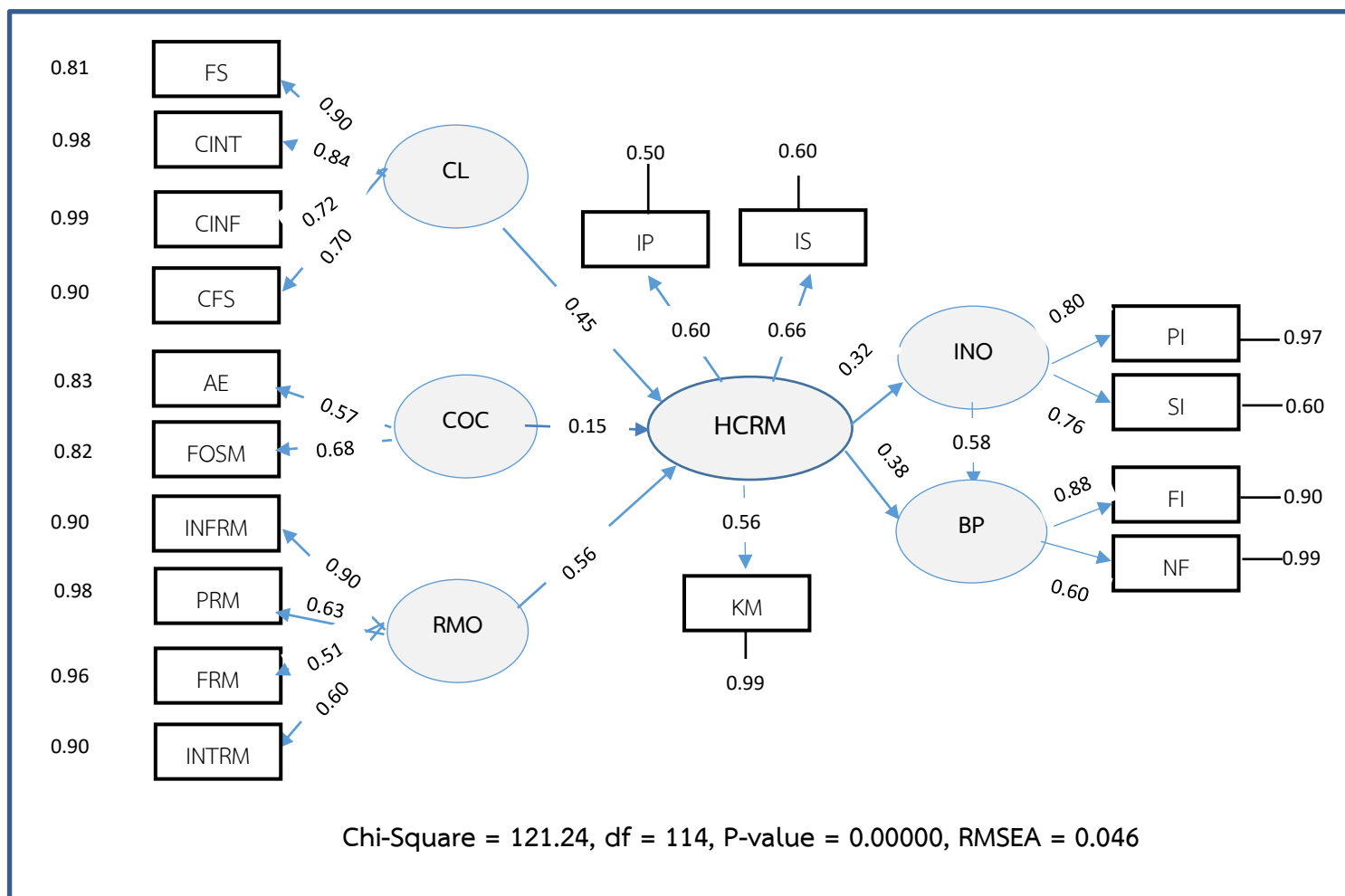
ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย หรือโมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยเพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง กลมกลืน ประกอบด้วย ค่าไคสแควร์ (χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) จากผลการทดสอบพบว่า ดัชนีความสอดคล้อง ของโมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล) มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 1343.37 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 (p-value เท่ากับ 0.00) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 6.75 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.71 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.63 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.14 ซึ่งมีค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ค่า GFI ค่า AGFI และค่า RMSEA ไม่ผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MMI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ทำให้ค่าความคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (หลังปรับโมเดล) มีคนละเอียดยังคงตารางที่ 56

ตารางที่ 56 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของ
สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย (ปรับโมเดล)

สถิติที่ใช้ในการ ตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่ได้จากการ คำนวณ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	121.24	-
df	-	114	-
p-value	$p > 0.05$	0.00	-
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.94	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.046	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 56 พบว่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์
ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล) มีค่าสถิติที่ใช้ในการ
ตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 121.24 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 (p-value
เท่ากับ 0.00) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.94 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI)
เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ แล้ว
(AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า
(RMSEA) เท่ากับ 0.046 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีคน
ละเอียดผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์
ในประเทศไทย (ปรับโมเดล) ภาพที่ 31



ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

11. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยที่ได้พัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายสมมติฐานของการวิจัย ผลการวิเคราะห์มี คณะเยียดังตารางที่ 57

ตารางที่ 57 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรเชิงสาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)								
	การจัดการความคิด สร้างสรรค์ทรัพยากร มนุษย์ (HRCM)			นวัตกรรมองค์การ (INO)			ผลการดำเนินงานทาง ธุรกิจ (BP)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การจัดการความคิด สร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM)				0.32*		0.32*	0.38*	0.20	0.58*
นวัตกรรมองค์การ (INO)							0.58*		0.58*
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CL)	0.45*		0.45*						
วัฒนธรรมองค์การเชิง สร้างสรรค์ (COC)	0.15		0.15						
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การ (RMO)	0.56*		0.56*						

DE คือ อิทธิพลทางตรง IE คือ อิทธิพลทางอ้อม TE คือ อิทธิพลรวม

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 57 พบว่าตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรสาเหตุและผลลัพธ์การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย มีค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยแบ่งตามสมมติฐานการวิจัย มีคนละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ (OI) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.32 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 2: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.38 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2

สมมติฐานที่ 3: นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

พบว่า นวัตกรรมองค์การ (INO) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3

สมมติฐานที่ 4: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM) มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (BP) ผ่านนวัตกรรมองค์การ (INO) โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.20 และมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4

สมมติฐานที่ 5: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (CL) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.45 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 5

สมมติฐานที่ 6: วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (COC) ไม่มีอิทธิพลต่อผลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 6 ซึ่งหมายถึง วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ไม่ส่งผลโดยตรงต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 7: การจัดการทรัพยากรในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

พบว่า การจัดการทรัพยากรในองค์การ (RMO) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (HRCM) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.56 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.56 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 7

ผู้วิจัยได้สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์
ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีคนละเอียดดังตารางที่ 58

ตารางที่ 58 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3: นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6: วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7: การจัดการทรัพยากรในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์	ยอมรับสมมติฐาน

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology Methodology) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากฝ่ายบริหารระดับสูงในสหกรณ์ที่ได้รับรางวัลผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นในปี 2560 จากชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม จำนวน 13 สหกรณ์ๆละ 1 คน ดังภาคผนวก ง

การเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหลักดังกล่าวเพื่อช่วยยืนยันและขยายผลการวิจัยเชิงปริมาณ ให้มีความชัดเจน ทั้งด้านปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ และผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ รวมทั้งเสนอแนวทางการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ตอนที่ 1. รูปแบบ/วิธีการ/องค์ประกอบในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

การจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นองค์การจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในการให้มีความคิดใหม่ๆ การบ่มเพาะความคิด สร้างจิตสำนึก และสร้างแรงจูงใจ มุ่งพัฒนาคนเก่งและดี โดยมีความเชื่อที่ว่าคุณค่าของคนเป็นทรัพยากรอันล้ำค่า ซึ่งองค์การควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ โดยที่สร้างแตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้ โดยมีวิธีการ คือ 1) การเชิญวิทยากรมีชื่อเสียงทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากร 2) การอบรม การให้ไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3) การพัฒนาหาแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมให้กับบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง เรียนรู้ที่จะปรับปรุงการทำงานและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า เพื่อที่จะพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำหรับวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นควรประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงานต้องมีความชัดเจน โดยเน้นให้เป็นแบบที่ทันสมัย ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นไปตามระเบียบและแนวปฏิบัติของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ 2) ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต้องทำงานอย่างมีความสุขซึ่งก่อให้เกิดการสร้างสรรค์ในงานได้ 3) วิธีการทำงานต้องไม่ใช่รูปแบบเดิมๆ ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานไปในทางที่ดีขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่ามีคำสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษามีคนละเยียดดังนี้

“สหกรณ์ได้มีการจัดรูปแบบการจัดการความรู้ โดยเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากร และส่วนหนึ่งได้มีการให้ไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีชื่อเสียงทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการจัดการบัญชีและการเงินและในด้านอื่นๆ”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ของเราได้มีการส่งบุคลากรในฝ่ายที่สำคัญๆไปอบรม เช่น ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายคอมพิวเตอร์ รวมถึงการจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาบูรณาการหรือประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรคในสหกรณ์และการปฏิบัติงานของตนในที่ทำงาน”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“เราต้องสร้างการบ่มเพาะความคิด การสร้างแรงจูงใจ การมุ่งพัฒนาคนเก่งและดี และการสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรของสหกรณ์ให้เกิดความรักในสหกรณ์ เพื่อที่จะให้เกิดความคิดที่จะอยากพัฒนางานและตัวสหกรณ์ไปพร้อมๆกัน โดยมีความเชื่อที่ว่าคุณค่าของคนเป็นทรัพยากรอันล้ำค่า” (สุรเกียรติ์ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์สำหรับสหกรณ์แล้ว มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสหกรณ์ท่ามกลางการแข่งขันที่มีความรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับองค์กรภาคเอกชน ซึ่งสหกรณ์แล้วจะต้องส่งคนไปพัฒนาหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานในภาพรวมที่ดีขึ้น” (สุชาติ สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“โดยการจัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์นั้นคิดว่า 1) เราจะต้องมีกระบวนการหรือวิธีการทำงานที่เป็นขั้นตอนต่างๆ โดยเน้นให้เป็นรูปแบบที่ทันสมัย ถูกต้อง และรวดเร็ว ซึ่งเป็นไปตามระเบียบและแนวปฏิบัติของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ 2) การสร้างสรรค์ในงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทำงานอย่างมีความสุข และ 3) วิธีการทำงานหรือขั้นตอนต่างๆที่ทำอยู่แล้วไม่ใช่รูปแบบเดิมๆ แต่จะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานให้ดีขึ้น และอยู่ภายใต้กรอบการยอมรับของผู้ทำงานด้วย” (สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ในทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยมีลักษณะของการพัฒนากระบวนการทำงานโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการทำงานและใช้การค้นคว้าและศึกษาหาความรู้ เพิ่มทักษะในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีเชิงบวก การยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานรวมทั้งระดับหัวหน้างาน เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในการทำงานได้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่งที่ดีกว่า” (สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“สำหรับสหกรณ์แล้วการบริหารจัดการความรู้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งสหกรณ์ต้องมีวิธีการจัดการความรู้ให้กับบุคลากรของสหกรณ์ เช่น การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับบุคลากร การประกวดนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสหกรณ์ของเราได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆให้กับบุคลากรได้มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ออกมา คือ การพัฒนาระบบควบคุมหลักประกันเงินกู้แบบรวมศูนย์ออนไลน์ และสามารถนำนวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นไปประกวดนวัตกรรมที่ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ในปี 2561” (สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“เราได้มีการจัดอบรมให้กับบุคลากร เช่น บุคลากรฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายบัญชี ให้มีความรู้เพิ่มขึ้น มีการติดตามและประเมินผลว่าสิ่งที่ได้อบรมไปนั้นได้มีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองและสหกรณ์ได้อย่างไรบ้าง” (สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการคนให้มีทักษะที่จะมาพัฒนาสหกรณ์ได้นั้น เราต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดี เรียนรู้ได้เร็ว เรามีการจัดอบรมให้ความรู้ อย่างต่อเนื่อง”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะพัฒนาคนให้มีความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นชิ้นงานใหม่ๆหรือนวัตกรรมได้นั้น เราต้องเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถ มาพัฒนาฝึกทักษะ เหมือนโครงการ SCG ที่มีแนวทางมุ่งพัฒนาคนเก่งและดี และสร้างเป็นองค์การนวัตกรรม เพราะมีความเชื่อว่า คุณค่าของคนเป็นทรัพยากรอันล้ำค่า ที่จะมาพัฒนาสหกรณ์ให้ก้าวหน้าต่อไปได้”(สุเชาร์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะพัฒนาคนได้นั้น เราต้องสร้างแรงจูงใจ เช่น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การให้ความรู้ และการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง มีการมอบรางวัลประจำปี ใ้รู้สึกเป็นสิ่งที่ภาคภูมิใจให้กับเขา”(สุระเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“การบริหารคนของสหกรณ์ให้เกิดความยั่งยืนได้นั้น สหกรณ์จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะให้บุคลากรของสหกรณ์สามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ มีความพร้อมที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาในการทำงานที่สหกรณ์”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“การขับเคลื่อนการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อที่จะพัฒนาคนนั้น เราต้อง 1) การพัฒนาทักษะในการทำงาน 2) การยกระดับความรู้ของบุคลากร ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญที่สหกรณ์จะต้องนำมาใช้ในการพัฒนาคนของสหกรณ์เพื่อที่จะแข่งขันกับภาคส่วนธุรกิจภายนอกได้”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

ตอนที่ 2 ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

2.1 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การ

จากการศึกษาพบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์การ โดยการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาและเกิดคุณค่าในตนเอง โดยการจัดการความรู้ การศึกษาดูงานที่เป็น Best Practise การฝึกอบรมพัฒนาทักษะตามสายงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน และสหกรณ์มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถเพิ่มพูนพัฒนาทักษะความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ มีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาสร้างสรรค์งาน ฝึกการทำงานเป็นทีม ต่อยอดไปเรื่อยๆ และสามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมให้กับสหกรณ์และสร้างคุณค่าให้กับบริการของสหกรณ์ โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจะอยู่ในรูปของนวัตกรรมกระบวนการที่จะเอื้อประโยชน์

ต่อการทำงานของบุคลากรในสหกรณ์ และนวัตกรรมบริการที่จะเอื้อประโยชน์แก่สหกรณ์และเพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการแก่สมาชิกของสหกรณ์

การจัดการความรู้ สหกรณ์ได้มีการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอโดยเชิญทั้งวิทยากรจากภายในและภายนอกมาให้ความรู้ฝึกทักษะ และประสบการณ์ในด้านส่วนงานต่างๆของสหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรในองค์การตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และนำสิ่งที่ได้มาพัฒนาตัวสหกรณ์พัฒนาตนเองเพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรคิในงานและมาสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรมต่อไป

“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นส่งผลทำให้บุคลากรของสหกรณ์เกิดคุณค่าในตนเอง มีความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น มีความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนนำความคิดใหม่ๆจากการไปศึกษาอบรมดูงานมาพัฒนาและต่อยอดงานของตนเองพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปแข่งขันประกวดนวัตกรรมและพัฒนาสหกรณ์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่สหกรณ์ทุกสหกรณ์หรือทุกระดับต้องผลักดันให้เกิดขึ้นให้ได้ โดยสหกรณ์ขนาดใหญ่มีงบประมาณ มีบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถทำได้ โดยที่จะทำได้ คือ 1.ส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานที่สหกรณ์เป็น Best Practise 2.การให้ไปฝึกอบรมพัฒนาทักษะตามสายงานที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งเมื่ออบรมครบหลักสูตรก็กลับมาแล้วนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาสหกรณ์ทั้งในด้านรูปแบบการดำเนินงาน การคิดค้นนวัตกรรม เทคนิค วิธีการใหม่ๆ ตลอดจนการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาธุรกรรมทางการเงินเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับสหกรณ์ สร้างปฏิสัมพันธ์แก่สมาชิก และสร้างคุณค่าให้กับบริการของสหกรณ์”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“ในสมัยก่อนการจัดการคน/ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์นั้นอาจจะยากสักหน่อย เพราะส่วนใหญ่งานทำตามแบบอย่างตามๆกันมาหลายรุ่นหลายสมัย เป็นพฤติกรรมที่สั่งสมมานาน โดยเฉพาะการทำงานแบบเดิมๆ ไม่ค่อยจะพัฒนาเท่าไรนัก ผมมาเป็นผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ได้ประมาณ 3-5 ปี ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา เริ่มมองเห็นอะไรหลายๆอย่างเปลี่ยนแปลงไปในหลายมิติ สหกรณ์เองก็ต้องปรับตัว มีการแข่งขันด้านธุรกิจสูงขึ้น แต่บุคลากรของเรายังไม่พัฒนาเท่าที่ควร ดังนั้นผมจึงเล็งเห็นว่าควรจะยกเครื่องด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ด้วยการส่งคนไปอบรม ไปศึกษาดูงานยังหน่วยงานชั้นนำทั้งภาครัฐและเอกชนในส่วนงานที่จะนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาสหกรณ์ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในงานนั้นๆ เราเลยได้ส่งนวัตกรรมเข้าประกวดในเรื่อง การประกันหลักเงินกู้แบบออนไลน์ ซึ่งก็ภาคภูมิใจ ในสิ่งที่จะช่วยทำให้การทำงานของสหกรณ์สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น”(สุรเกียรติ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นจุดเริ่มต้นมาจากการจัดการความรู้ (KM) ของสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์ของเราได้มีการจัดการความรู้เดือนละ 1 ครั้งโดยมีวิทยากรทั้งจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และจากภายนอกมาบรรยายให้ความรู้ และฝึกปฏิบัติในความรู้ที่เกี่ยวข้อกับงานของตนเอง เช่น งานด้านบัญชี งานด้านการตลาด งานด้านสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญขององค์ความรู้เพื่อที่จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถไปพัฒนา/ต่อยอดเป็นนวัตกรรมของสหกรณ์ต่อไปได้”(สุชาดา สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาคนของสหกรณ์มีความสำคัญมากต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ยิ่งถ้าเค้ามีทักษะ มีความเก่งมีความคิดสร้างสรรค์ที่ดีก็จะพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ เช่น โปรแกรมระบบการให้บริการเงินกู้พิเศษแบบหมุนเวียนที่ใช้สิทธิเรียกร้องในทุนเรือนหุ้นและเงินฝากค้ำประกัน ซึ่งโปรแกรมนี้อาจจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์ และสหกรณ์อื่นก็สามารถนำไปใช้ได้”(สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ของเราได้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาโดยส่งบุคลากรไปอบรม ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศและนำความรู้ที่นำมาพัฒนาสหกรณ์ในหลายด้าน เช่น การพัฒนาโปรแกรมสำหรับใช้ในงานบัญชี การตลาด และด้านสินเชื่อ ซึ่งแต่ก่อนเราใช้โปรแกรมของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งอาจจะล้าสมัยไปบ้าง ซึ่งโปรแกรมที่เราพัฒนาคิดค้นนี้จะช่วยลดภาระงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในหลายๆ ฝ่าย ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนลงได้”(สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“การทำงานของสหกรณ์เราอยู่กับคน คือ สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการสหกรณ์ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์) โดยเรามีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ โดยเน้นการส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นในหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน เพื่อนำความรู้ที่กลับมาพัฒนานวัตกรรมสหกรณ์ของเราในหลายๆ ด้าน เช่น ฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายบัญชีการเงิน เป็นต้น”(สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานของสหกรณ์ในปัจจุบันส่วนใหญ่มุ่งที่จะพัฒนานวัตกรรมของตนเองเพื่อนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ และการให้บริการแก่สมาชิก ซึ่งจะลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลดเวลาการทำงานลง ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถให้บริการสมาชิกได้เพิ่มมากขึ้น”(สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ เราได้มีการพัฒนาตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงาน ให้ฝึกประสบการณ์ในที่ทำงานก่อน แล้วค่อยส่งไปอบรมข้างนอก ให้เค้ามีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอให้เกิดแนวทางในการพัฒนาสร้างสรรค์งาน อาจจะทำงานเป็นทีม ต่อยอดไปเรื่อยๆ ก็จะส่งผลต่อการพัฒนาสหกรณ์ ให้สหกรณ์มีนวัตกรรม (ส่วนใหญ่ที่คิดกันจะเป็นความคิดสร้างสรรค์ในการให้บริการแก่

สมาชิกเป็นหลัก) ที่ได้ช่วยกันคิดขึ้นเพื่อสามารถส่งเข้าประกวดได้”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“จุดเริ่มต้นเราได้มีการพัฒนาบุคลากรจากภายในสหกรณ์ก่อน จากการฝึกอบรม จากวิทยากรภายในมีการพัฒนาตนเอง ต่อจากนั้นเมื่อมีโครงการอบรมจากภายนอกเข้ามา ให้บุคลากรที่สนใจ/มีความต้องการที่อยากจะนำความรู้ขึ้นมาพัฒนาสหกรณ์แจ้งชื่อ เมื่ออบรมเสร็จแล้วก็ให้เขียนโครงการว่าจะทำอะไรเพื่อเป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ในการพัฒนา ซึ่งสิ่งที่คิดค้นขึ้นต้องเหมาะสมแก่สหกรณ์นำไปใช้ประโยชน์ต่อสหกรณ์และสมาชิกได้”(สุเชาร์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นบุคลากรของเราต้องสนใจและใส่ใจ ต้องการโอกาสจากต้นสังกัด เราเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ มีการจัดสรรงบประมาณ (ทุนการศึกษา การศึกษาดูงาน และฝึกอบรม) พร้อมทั้งจะส่งคนไปอบรมปีหนึ่งได้หลายคน เรามีการคัดเลือกคนที่จะไปอบรม เช่น ผู้อำนวยการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายๆ นำสิ่งใหม่ๆที่ได้รับจากการอบรมกลับมาพัฒนาพัฒนาสหกรณ์ร่วมกัน และจะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีของสหกรณ์ได้”(สุรเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“เราได้มีการทำโครงการการจัดการความรู้หรือ KM โดยจะจัดเป็นกลุ่มเล็กๆภายในกลุ่มงานของตนเอง โดยให้ทุกคนได้ฝึกคิด ฝึกการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆในงานของตนเอง สร้างกระบวนการทำงานร่วมกัน พยายามให้เกิดแนวคิดที่สร้างสรรค์ และสามารถต่อยอดเกิดเป็นนวัตกรรมได้ ซึ่งนวัตกรรมนั้นอาจเป็นนวัตกรรม/สิ่งให้บริการแก่สมาชิกเกิดความสะดวก รวดเร็ว หรือเป็นนวัตกรรมกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน การคิดโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ สิ่งเหล่านั้นก็จะเป็นผลดีกับสหกรณ์ที่สหกรณ์ได้ลงทุนกับบุคลากรเพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนาสหกรณ์ของเรา”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญมากในขณะนี้ เพราะการแข่งขันทางธุรกิจมีค่อนข้างสูง สหกรณ์ก็ต้องเตรียมพร้อมเสมอ เราเลยให้คนของเรามีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา สหกรณ์ของเรามีการจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เช่น การศึกษาต่อๆ การฝึกอบรมฯ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ ในการที่จะพัฒนาความคิดในสิ่งใหม่ๆ ต่อยอดเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์ทั้งในรูปแบบของการบริการแก่สมาชิก และเอื้อต่อการทำงานของบุคลากรในสหกรณ์”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

2.2 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

จากผลการศึกษา พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานทางการเงิน คือ กำไร คนได้จากการ

ดำเนินธุรกิจ ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาฐานลูกค้าเก่า และการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ โดยสหกรณ์ มีผลกำไรจากผลการดำเนินงาน เงินปันผลหุ้นจากสมาชิกที่มาซื้อหุ้นกับสหกรณ์ ตามสัดส่วนการถือ หุ้นของสมาชิก และเงินเฉลี่ยคืนเป็นผลตอบแทนจากการลงทุนที่สมาชิกได้ร่วมทำธุรกิจ (การกู้เงิน) กับสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยสหกรณ์ได้พัฒนานวัตกรรมทางการเงินในหลายแบบเช่น ระบบ Prompt Loan System ซึ่งเป็นระบบการให้บริการเงินกู้พิเศษแบบหมุนเวียนที่ใช้สิทธิเรียกร้องในทุนเรือนหุ้น และเงินฝากค้าประกัน โดยจะช่วยอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ในการให้บริการแก่สมาชิก ตั้งแต่การ ให้บริการจนถึงกระบวนการรับเงินกู้

สำหรับผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน คือ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ให้กับบุคลากร การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต การกินดีอยู่ดีมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และการสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สหกรณ์ โดยสหกรณ์จะต้องทราบถึงสถานะการดำเนินงานของสหกรณ์ใน ปัจจุบัน และต้องให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันและการนำข้อมูลสารสนเทศ ประกอบการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งกิจการต่างๆ ได้กำหนดแนวทางการวัดประสิทธิภาพการ ดำเนินงานจากผลการดำเนินงานที่ต่างกัน ซึ่งบางองค์การเน้นการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน แต่บางองค์การมุ่งเน้นวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่สิ่งสำคัญสหกรณ์ต้องมุ่งเน้นกระบวนการ ให้ บุคลากร องค์กร ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อผลการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้มีความ ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มีคนละเอียดดังนี้

“เมื่อสหกรณ์ได้มีการจัดการความคิดสร้างสรรค์หรือเราได้มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาแล้วจะส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ผลประกอบการที่เป็นตัวเงิน เช่น กำไร เงินปันผลหุ้น เงินเฉลี่ยคืน และที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับสมาชิก การพัฒนาคุณภาพชีวิต การฝึกอบรมอาชีพเสริม เป็นต้น”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละสหกรณ์ล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะนำพาพัฒนาสหกรณ์ไปสู่ผลสำเร็จที่กำหนดไว้ โดยเกิดจากการร่วมมือกันทั้งผู้บริหารของสหกรณ์ บุคลากรของสหกรณ์ และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลที่ได้คือ ผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น (กำไร) การ จัดสวัสดิการที่ดีขึ้น ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น นอกจากนั้นแล้วสหกรณ์ยังได้ดำเนินงาน และการสร้างอาชีพเสริมให้กับสมาชิก ซึ่งจะเป็นต้นแบบและเป็นแนวทาง ซึ่งสหกรณ์ต้องทำเป็น โครงการนำร่องก่อน เช่น โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิก เพื่อมุ่งหวังให้สมาชิกของสหกรณ์ เกิดความกินดีอยู่ดีต่อไปในอนาคต ”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ของเราได้มีการจัดประกวดนวัตกรรมและส่งไปประกวดที่ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ เมื่อปี 60 ก็ได้รับรางวัลกลับมาเป็นสิ่งที่ภาคภูมิใจเพราะทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจในการทำงานประดิษฐ์ คิดค้นจนเกิดเป็นนวัตกรรมขึ้นมาสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ได้จริง” (สุรเกียรติ์ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การส่งเสริมให้สหกรณ์ได้พัฒนาตัวเองเน้นการทำงานแบบร่วมมือกันทุกฝ่ายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน ถือว่ามีความสำคัญต่อสหกรณ์ เราจะต้องกระตุ้นจิตสำนึกในการทำงานและรักสหกรณ์ รวมทั้งจะต้องมีการวางแผนพัฒนาการทำงานของบุคลากร การเพิ่มทักษะในการทำงานให้มีการพัฒนาตนเอง โดยมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา” (สุชาดา สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“จากผลการดำเนินงานในรอบหลายปีที่ผ่านมา สหกรณ์ออมทรัพย์ของเรามีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นมีกำไรโตอย่างต่อเนื่องจากการที่ได้พัฒนานวัตกรรมทางการเงิน คือ Prompt Loan System ซึ่งเป็นระบบการให้บริการเงินกู้พิเศษแบบหมุนเวียนที่ใช้สิทธิเรียกร้องในทุนเรือนหุ้นและเงินฝากค้ำประกัน โดยจะช่วยอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ในการให้บริการแก่สมาชิก ตั้งแต่การให้บริการจนถึงกระบวนการรับเงินกู้ โดยนวัตกรรมนี้จะช่วยทำให้สามารถลดขั้นตอนในการทำงานลงได้อย่างมาก และสร้างความแตกต่างกับอีกหลายๆสหกรณ์อีกด้วย” (สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“จากการที่สหกรณ์ได้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น มีกำไรมากขึ้น โดยสหกรณ์และบุคลากรของเราได้ทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของสหกรณ์ (CSR) ใน 2-3 ปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นการทำความสะอาด การสร้างห้องน้ำ การทำสีโรงเรียน ในเขตพื้นที่ของสหกรณ์ที่ตั้งอยู่ โดยหวังว่าบุคลากรจะเกิดความคิดสร้างสรรค์แล้วไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน” (สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานของสหกรณ์ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาเราได้จัดสรรกำไรจากการดำเนินงานส่วนหนึ่งในแต่ละปีไปใช้ประโยชน์แก่สังคม เช่น น้ำท่วมใหญ่ในปี 2554 และภัยพิบัติทางธรรมชาติต่างๆ เพราะมองว่าสหกรณ์เป็นส่วนหนึ่งของสังคมเราก็ควรทำอะไรกับสังคมบ้าง” (สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“การสร้างสรรค้งานเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมมองว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะถ้าบุคลากรมีพฤติกรรมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี การปรับทัศนคติ แรงกระตุ้นในการทำงาน หรือแม้แต่พฤติกรรมในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ก็จะเกิดผลดีต่อสหกรณ์และยังส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อีกด้วย” (สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะทำให้สหกรณ์เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้นั้นสหกรณ์แต่ละสหกรณ์จะต้องเป็น เครือข่ายกันก่อน มีความร่วมมือกันมีอะไรสามารถถ่ายทอดให้กันได้ ไม่ว่าจะเป็น เทคโนโลยี สารสนเทศต่างๆ เมื่อมีการถ่ายทอดความรู้ให้กันแล้ว ผู้รับการถ่ายทอดต้องถ่ายทอดสู่บุคลากรต่อไป ได้ เพื่อนำความรู้นั้นสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อสหกรณ์ของเราได้ต่อไป”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“ปัจจุบันการแข่งขันในภาคธุรกิจทางด้านสินเชื่อและเงินฝากมีมากขึ้น สหกรณ์จำเป็นต้อง ร่วมมือกันในการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเพื่อนำไปสร้างสรรค์จนเกิด นวัตกรรม โดยสหกรณ์ออมทรัพย์จะมีการดำเนินธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน เช่น ด้านสินเชื่อ ด้านเงินฝาก และผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่นๆ เช่น ถ้าสหกรณ์มีการประชุมเครือข่ายสหกรณ์ออมทรัพย์กันก็จะมีทั้ง สหกรณ์ขนาดเล็กและขนาดใหญ่มาร่วมประชุมก็จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน พูดคุยกันถึงแนวทาง ในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ โดยสหกรณ์ขนาดใหญ่ก็จะมีเงินทุนมากมีกำไรมาก มีความพร้อม มากกว่าก็จะมีการลงทุนในด้านต่างๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ เราก็ได้ไปขอคำปรึกษาหา ข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาและประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ของเราเพื่อให้เกิดการพัฒนาและส่งผลกระทบต่อผลการ ดำเนินงานของสหกรณ์”(สุเชาร์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ได้มีการพัฒนาตนเองทุกปีโดยการส่งบุคลากรไปพัฒนาตัวเอง เช่น ฝึกอบรมด้านไอ ที ด้านบัญชี และด้านอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของสหกรณ์ จนทำให้เราสามารถพัฒนาเป็น นวัตกรรมเพื่อเข้าประกวดที่ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ฯได้ ซึ่งนวัตกรรมของเราที่สร้างขึ้นจะช่วยเพิ่ม คุณภาพมาตรฐานในการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อการ ดำเนินงานของสหกรณ์ และตัวของสมาชิกสหกรณ์อีกด้วยทั้งในด้านเงินปันผล เฉลี่ยคืนตามสัดส่วน ธุรกิจ และการจัดสวัสดิการ”(สุรเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์เป็นสิ่งที่ดี มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายอันเดียวกัน ซึ่งจะ ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สหกรณ์ของเราก็ต้องพัฒนาตนเองเช่นกันโดยการส่งคนไปศึกษา ดูงานยังต่างประเทศ (ทุนของสหกรณ์) เสร็จสิ้นโครงการแล้วก็นำความรู้มาพัฒนาสหกรณ์ สร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่สหกรณ์ยังไม่เคยมีมาก่อนและส่งเข้าประกวดและได้รับรางวัล ผลที่ได้ คือ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสิ่งที่ภาคภูมิใจของสหกรณ์เราอย่าง มาก”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ต้องเริ่มจากการปรับทัศนคติ ปรับพฤติกรรมของบุคลากรใน สหกรณ์ก่อน ให้เขารู้สึกว่าการคิดอะไรออกมาล้วนเป็นประโยชน์และสามารถต่อยอดได้ ให้เขากล้า แสดงออก หมั่นฝึกฝนประสบการณ์จนสร้างสรรค์ผลงานที่สหกรณ์มองว่าเป็นสิ่งใหม่และเป็น ประโยชน์ต่อสหกรณ์ สหกรณ์ก็ไม่ได้คาดหวังอะไรกับการประกวดนวัตกรรม แต่เมื่อได้รางวัลกลับมา

ยินดีกับบุคลากรที่มุ่งมั่น และทุ่มเทเวลาทั้งหมดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งดีๆ เพื่อพัฒนาสหกรณ์ของเราต่อไป”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

2.3 นวัตกรรมองค์การส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

จากผลการศึกษา พบว่า นวัตกรรมองค์การส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาสหกรณ์ทำให้สหกรณ์เกิดผลประโยชน์ในหลายๆ ด้าน เช่น การพัฒนานวัตกรรมที่มีอยู่เดิมหรือการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเน้นการให้บริการแก่สมาชิกและนวัตกรรมที่เป็นซอฟต์แวร์/โปรแกรมที่ใช้ในการดำเนินงานในสหกรณ์ เช่น โปรแกรมจัดการงานบัญชีการเงิน โปรแกรมการคำนวณการให้สินเชื่อ แอปพลิเคชัน (Application) ของสหกรณ์ ในการตรวจสอบทุนเรือนหุ้นของสมาชิก ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินนั้น โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีคนละเอียดดังนี้

“เมื่อคนได้รับการพัฒนามาระยะหนึ่งแล้ว ย่อมมีการพัฒนาตนเองมีการนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์มาพัฒนางาน พัฒนาความคิดในการที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดเป็นรูปธรรม เช่น การประดิษฐ์คิดค้นซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมสำหรับเพิ่มความสะดวกต่อการใช้งาน หรือสามารถส่งเข้าประกวดนวัตกรรมได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การที่สหกรณ์จะทำให้เกิดมีนวัตกรรมที่ดีได้นั้น เราต้องส่งเสริม และสนับสนุนคนของเราไปพัฒนาตัวเองก่อน แล้วนำความรู้ที่พัฒนามาพัฒนาสหกรณ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเขียนโปรแกรมเพื่อสร้างแอปพลิเคชัน ซึ่งตอนนี้เกือบทุกสหกรณ์ก็จะมีแอปพลิเคชันเป็นของตัวเอง เมื่อสหกรณ์มีนวัตกรรมของตัวเองแล้วก็จะทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้น ซึ่งแต่ก่อนเทคโนโลยียังไม่ค่อยทันสมัย การทำงานจะล่าช้า ไม่ทันการณ์ แต่ปัจจุบันเทคโนโลยีช่วยได้เยอะ ลดระยะเวลาการทำงานลงได้มาก”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานของสหกรณ์ในปัจจุบัน เราต้องพึ่งพาเทคโนโลยีและบุคลากรของเราที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ แต่ก่อนเราเป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานไม่กี่คน สมาชิกก็น้อย ทุนในการดำเนินงานมีไม่มาก ถ้าใครก็พอสมควร มีประธานฯ ผู้จัดการมาหลายสมัย เราเริ่มพัฒนาตนเองมาเรื่อยๆ จนถึงปัจจุบันนี้ เรามีทุนดำเนินงานมากพอที่จะพัฒนาคนให้มีความรู้ ความชำนาญมากขึ้น การอบรมศึกษาหาความรู้ มีความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งคนรุ่นใหม่ที่เขาเข้ามาทำงานในสหกรณ์ ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เดี่ยวนี้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกวัน อะไรก็เปลี่ยนไปหมด เราถึงต้องพัฒนาอยู่เสมอและในหลายๆด้านเพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เติบโตไปอย่างรวดเร็ว”(สุรเกียรติ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“เรามีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประชาชนคนก่อน ก่อนที่จะหมดวาระเค้าวางแผนไว้ดี บุคลากรเกือบทุกคนจะได้เข้าแผนพัฒนาตนเองตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงานใหม่พัฒนาตนเองอยู่เรื่อยๆ บางที่เราเอาสิ่งที่เค้ามีอยู่แล้วมาปรับใช้ก็ได้ บางที่เรานวัตกรรมไม่จำเป็นต้องใหม่เสมอ แต่ขอนำไปใช้ประโยชน์ในสหกรณ์ได้ก็พอ ที่นี้ว่าจะมีผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ตรงที่ว่า มันจะช่วยให้การทำงานสะดวกรวดเร็ว เช่น สมาชิกไม่ต้องรอคิวงาน เจ้าหน้าที่ทำงานซ้ำซ้อนกันลดระยะเวลาให้บริการ เอาเวลาไปทำอย่างอื่นแทน บอกว่านวัตกรรมก็มีผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์นะ” (สุชาติ สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“แต่ก่อนเราไม่ได้มีนวัตกรรมอะไรเลย เราทำงานแบบทั่วไป (แบบราชการ) เจ้าหน้าที่ก็ทำตามภาระหน้าที่ของตนเองไป แต่ต่อมาอะไรหลายอย่างเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น ตามหน้าข่าวหนังสือพิมพ์ สหกรณ์หลายแห่งปิดบัญชีไม่ได้ ล้มเลิกไปก็มี แต่สหกรณ์ของเราก็พยายามฟันฝ่าปัญหาและอุปสรรคมาได้ เราพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เคยส่งเจ้าหน้าที่การเงินฯไป Training เอาความรู้มาพัฒนาสหกรณ์ พอขึ้นเป็นหัวหน้างานแล้วก็สอนให้ลูกน้องต่อ ซึ่งมองว่านวัตกรรมสหกรณ์จะเพิ่มศักยภาพในตัวสหกรณ์ ส่งผลต่อการดำเนินงาน มีกำไรมากขึ้น มีการวางแผนงานที่ดีขึ้น” (สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“นวัตกรรมมันมีความสำคัญต่อการพัฒนาสหกรณ์มาก เพราะถ้าไม่มีนวัตกรรมเราก็สู้กับธุรกิจภาคเอกชน/สถาบันการเงินอื่นไม่ได้เลย เพราะนวัตกรรมมันจะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจของเราคล่องตัวมากขึ้น เช่น เรามีการพัฒนาโปรแกรมในงานบัญชีการเงิน จะเป็นโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งแต่ก่อนเราใช้ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งก็เก่ามากแล้ว ปัจจุบันเราใช้ของข้างนอกซึ่งทันสมัยกว่าและใช้งานได้ง่ายกว่า หรือโปรแกรมคำนวณการให้สินเชื่อแก่สมาชิก เราก็ให้ฝ่ายคอมพิวเตอร์ไปพัฒนาโปรแกรมมาและใช้มาจนถึงปัจจุบัน” (สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ของเราหรือที่เรียกว่านวัตกรรมนั้นจะช่วยให้กระบวนการทำงานสะดวกมากยิ่งขึ้น ถ้าเราดูใน 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการทำงานจะช่วยอำนวยความสะดวกในหลายๆด้าน เช่น เรามีไลน์กลุ่มของพนักงานทุกคนในสหกรณ์ สามารถสอบถามติดตามงานต่างๆ หรืออะไรต่างๆได้อย่างรวดเร็ว ส่วนด้านการให้บริการเราเน้นไปที่สมาชิกเป็นสำคัญเพราะสมาชิกคือเจ้าของสหกรณ์ เรามีแอปพลิเคชันสอบถามข้อมูลของสมาชิก ไม่ว่าจะ เป็น สอบถามหุ้น ภาระหนี้ และสวัสดิการต่างๆ ที่สมาชิกขอรับได้ ซึ่งเรามองว่านวัตกรรมจะช่วยให้การดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้นในหลายๆด้านนะ” (สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานของสหกรณ์ในช่วงหลายๆปีที่ผ่านมา เรามีกำไรมาตลอด อาจจะเป็นว่าเราได้มีโครงสร้างการบริหารที่ดี มีการวางแผนงานที่ดี ผู้จัดการเค้ามีความสามารถ บางครั้งผมเองก็ฟังแนวคิดของเค้าแนะว่าเป็นไปได้ และเราก็มาประชุมพูดคุยกันในการที่จะวางแผนทางในการพัฒนาคนของเรา เรามีการฝึกอบรมในที่นี่และภายนอก ให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างโปรแกรม ซอฟต์แวร์

ต่างๆ ส่วนใหญ่แล้วฝ่ายสารสนเทศจะมีแนวคิดที่ดีกว่าฝ่ายอื่นๆ แล้วมันทำให้การทำงานโดยรวมของสหกรณ์ดีขึ้น สมาชิกพอใจกับการดำเนินงานของสหกรณ์มีสมาชิกมาซื้อหุ้นเพิ่มขึ้น ทำธุรกรรมกับสหกรณ์มากขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์”(สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“จากการที่เราได้คิดค้นนวัตกรรมโครงการนวัตกรรมพัฒนาการประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์ สหกรณ์ออมทรัพย์โรงพยาบาลหาดใหญ่ ซึ่งเป็นนวัตกรรมต่อยอดจากโครงการที่แล้ว โดยโครงการนี้เป็นการประเมินทรัพย์สินที่สอดคล้องกับความเป็นจริง โดยเชื่อมโยงกับจากกรมธนารักษ์ เรามีข้อมูลราคาการซื้อขายที่ทันสมัย มีระบบเผยแพร่ราคาประเมินผ่านเว็บไซต์ ตรงนี้จะมีประโยชน์ต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ เพราะเราใช้เทคโนโลยีในการประเมินราคาหลักทรัพย์ เพื่อที่จะใช้เป็นหลักประกันเงินให้กู้ยืม ซึ่งมีความแม่นยำสูง เจ้าหน้าที่สามารถทำงานได้สะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นั้นหมายความว่านวัตกรรมที่เราคิดค้นนี้ จะช่วยส่งผลให้การดำเนินงานมีความสะดวกยิ่งขึ้น และใช้เวลาในการคำนวณหลักทรัพย์ไม่นาน”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในสหกรณ์นั้นเราได้คิดค้นนวัตกรรมที่ชื่อว่า ออมเงิน ออมทรัพย์ อยู่ดีมีสุข ขึ้นโดยเป็นประเภทของการต่อยอดจากของเดิม โดยผลงานชิ้นนี้เราทำขึ้นเพื่อบริการสมาชิกของเรา งบประมาณเราได้รับการสนับสนุนจากบริษัทมาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน โดยเรามีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมาชิก ลดขั้นตอนการทำงานของพนักงาน สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกออมเงินกับเรา จากการทำดำเนินงานที่ผ่านมาได้รับกระแสการตอบรับจากสมาชิกเป็นอย่างดี พนักงานที่ไม่เป็นสมาชิกก็มาสมัครมาเป็นสมาชิกกับเรา และการที่มาเป็นสมาชิกกับสหกรณ์ก็จะได้รับสิทธิประโยชน์มากมาย เช่น กองทุนสงเคราะห์แม่บ้านกิจฯ กองทุนการศึกษาแก่บุตรสมาชิก อีกทั้งเรามีเว็บไซต์ของเราเองเพื่อประโยชน์แก่สมาชิกสามารถตรวจสอบข้อมูลส่วนตัวได้ ซึ่งทั้งหมดนี้ก็เป็นสิ่งที่ดีแก่ตัวสมาชิกและสร้างความมั่นคงให้กับสหกรณ์ด้วย”(สุเชษฐ์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“การที่สหกรณ์ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มันก็จะส่งผลดีต่อสหกรณ์ทั้งในแง่ที่เป็นรูปธรรม ได้ผลผลิตที่เกิดจากการพัฒนาของคนของสหกรณ์ สหกรณ์เองก็ได้สิ่งใหม่มาพัฒนาสหกรณ์และสามารถนำไปใช้งานได้จริงและเกิดผลดีต่อการดำเนินงานสหกรณ์”(สุรเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“สิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาสหกรณ์ คือ บุคลากรของเรา เราต้องพัฒนาเค้าอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะใช้ระยะเวลาสั้นชั่วน้อย จนเค้าเกิดการพัฒนาตนเองสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆมาพัฒนาสหกรณ์ของเรา อย่างที่ผ่านมาเราได้พัฒนาโครงการรับสลิปล้านวันเกษียณช่วยเหลือสมาชิกให้มีความมั่นคงในฐานะทางการเงิน โดยเรามี 3 ปัจจัย คือ 1) จำนวนเงินที่ออม 2) ระยะเวลาในการออม และ 3) ผลตอบแทน โดยสหกรณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างความกินดีอยู่ดี

ให้กับสมาชิก สมาชิกก็ได้ประโยชน์กับโครงการนี้ เช่น การสร้างวินัยการออมเงิน ส่วนสหกรณ์ก็ได้การระดมทุนจากสมาชิกเพื่อเสริมสภาพคล่องให้กับสหกรณ์”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนานวัตกรรมจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ในหลายๆด้าน ส่วนหนึ่งที่เราเห็นได้ชัด คือ การบริหารความเสี่ยง โดยสหกรณ์มีความเสี่ยงอยู่ตลอดเวลา เช่น ความเสี่ยงในการทำงาน ความเสี่ยงในระบบงาน ซึ่งตรงนี้เราได้ทบทวนดูปัญหาที่แท้จริงว่ามันเกิดขึ้นได้อย่างไร ถึงจะปิดช่องโหว่นี้ไว้ให้ได้ ซึ่งสหกรณ์ก็ได้มีการเตรียมการ มอบหมายงาน งบประมาณที่ใช้ ซึ่งเรามีการพัฒนาคุณภาพทั้งการบริหารงานกับการให้บริการควบคู่กันไป และลดโอกาสความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งมันก็จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์อีกด้วย”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

2.4 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจโดยเป็นผลมาจากนวัตกรรมองค์ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากผลการศึกษา พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งประกอบด้วย กำไรสุทธิ กำไรจากผลการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่สหกรณ์กำหนดไว้ รวมทั้งเป้าหมายของสินเชื่อที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา และผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน ประกอบด้วย ภาพลักษณ์ที่ดีโดยส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมแก่บุคลากรและสมาชิก การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ผลที่ได้คือ การมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น และมีความสามารถทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ซึ่ง มาจากนวัตกรรมองค์การ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมองค์การที่เป็นการรับรู้ถึงพฤติกรรม และทัศนคติของบุคลากรในสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยการมุ่งเน้นการสร้างสรรคความคิดเพื่อปรับปรุงการทำงาน เพราะทุกฝ่ายมีความสำคัญต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ และการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ มีส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการทำงาน การให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์ และการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ดีขึ้น โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีคนละเอียดดังนี้

“ปัจจุบันสหกรณ์ของเราเกิดการแข่งขันกันมีมากขึ้น การสร้างเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญ เรามีสหกรณ์ตั้งแต่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ การดำเนินงานก็คล้ายกัน เรามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เรามีการประชุมเครือข่ายสหกรณ์ทุกเดือน มีสหกรณ์หลายสหกรณ์เข้าร่วมประชุมได้เจอเพื่อสหกรณ์ด้วยกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เรื่องการเงิน สินเชื่อพอมมีปัญหาที่ช่วยเหลือให้เงินกู้แก่กัน”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การสร้างเครือข่ายในสหกรณ์มีความสำคัญมากนะ เรามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน การตลาด สินเชื่อ มันจะทำให้เราทันต่อเหตุการณ์ทางการเงินที่

เปลี่ยนแปลงไปและมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ไม่ว่าจะ เป็นทางด้านเงินฝาก ทางด้านสินเชื่อ หรือเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์และการให้บริการต่อสมาชิก” (สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์ผมคิดว่ามีความสำคัญ เราต้องให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องเพราะถ้าเจ้าหน้าที่ของเรามีพฤติกรรมการรับรู้ และสนองตอบ ก็จะทำให้การทำงาน ก่อให้เกิดนวัตกรรม และทำให้สหกรณ์ของเรามีการดำเนินงานที่ดีขึ้น” (สุรเกียรติ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ของเรามีการจัดกิจกรรมเพื่อรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) เราได้มีการจัดกิจกรรมทุกปีในพื้นที่ใกล้ๆกับสหกรณ์หรือในพื้นที่ต่างจังหวัด เราได้นำกำไรจากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในแต่ละปีมาใช้ ซึ่งในส่วนนี้เราถือว่าเป็นการแบ่งปันให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะเราคิดว่าสหกรณ์อยู่ในพื้นที่ของชุมชนเมื่อชุมชนเดือดร้อนเราก็ควรจะช่วยเหลือบ้างไม่มากก็น้อย” (สุชาดา สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“เมื่อปีก่อนสหกรณ์ของเรามีกำไรมากขึ้น เราก็ใช้เวลาว่างทำประโยชน์ให้กับสังคมและชุมชน เหมือนเช่นทุกปีที่ผ่านมา เราจะใช้ช่วงวันสหกรณ์แห่งชาติของทุกปีไปบำเพ็ญประโยชน์กัน นำโดยผู้จัดการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ไปช่วยกันทำความสะอาดห้องน้ำวัด ทาสีโรงเรียน และแจกของเครื่องกีฬาให้กับนักเรียน” (สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“ผลการดำเนินงานของสหกรณ์มีกำไรมากขึ้นกว่าทุกปี จากที่เราได้มีการจัดการความรู้ส่งผล เกิดแนวคิดในการพัฒนาตนเอง พัฒนาความรู้ จนเกิดเป็นนวัตกรรม ทำให้เราสามารถพัฒนา สิ่งประดิษฐ์ต่อยอดจากของเดิม และสร้างความแตกต่างจากสหกรณ์อื่น เราให้ความสำคัญกับสมาชิก เพราะเค้าคือเจ้าของสหกรณ์ เราเต็มใจให้บริการแก่สมาชิกทุกคน ซึ่งสหกรณ์เองก็สนับสนุนบุคลากร และสมาชิกด้วยเช่นกัน เช่น มีการทุนการศึกษา และสวัสดิการต่างๆ” (สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ของเรามีการทำงานเป็นทีมหลายฝ่ายร่วมมือกันเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการ ให้บริการ เพราะเราถือว่าสมาชิกมีความสำคัญ ไม่มีสมาชิกเราอยู่ไม่ได้ เราจึงมีสโลแกนว่า ‘ใส่ใจ สมาชิก ยึดหลักธรรมาภิบาล บนพื้นฐานความพอเพียง’ ซึ่งเป็นสิ่งที่เรายึดถือมาตลอด เพื่อกระตุ้น จิตสำนึกในการให้บริการ รวมทั้งเรามีการวางแผนพัฒนาการทำงานของบุคลากร ในการเพิ่มทักษะ และเพิ่มความรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งเรามีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ปีนี้เราทราบมา จากฝ่ายบัญชีว่า เรามีผลกำไรสุทธิมากขึ้นเทียบกับหลายปีที่ผ่านมา” (สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“เราให้ความสำคัญกับด้านการให้บริการแก่สมาชิก ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่เรายึดถือมาตลอด ตัวอย่างเช่นในกรณีที่บ้านของสมาชิกเกิดน้ำท่วม หรือไฟไหม้ ฝ่ายสวัสดิการของเราก็ไปทันที จัดเงิน

เบื้องต้นให้การช่วยเหลือแก่สมาชิกที่ลำบากก่อน ตรงนี้สมาชิกได้ใจจากเรา สมาชิกก็มาทำธุรกรรมกับเรามากขึ้น ก็จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของเราและกำไรที่เกิดขึ้น และนอกจากนั้นแล้วเรายังได้รับรางวัลสหกรณ์ดีเด่นจากปีที่ผ่านมาอีกด้วย”(สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การบริการเป็นสิ่งที่สำคัญ สมาชิกต้องมาก่อนเสมอ เช่น การบริการด้านสินเชื่อ เราต้อง Service Mine กับสมาชิก “สะดวก รวดเร็ว ทันใจ” ไม่อย่างนั้นแล้วสมาชิกก็ไปกู้เงินกับสถาบันการเงินอื่น ทำให้เราเสียลูกค้าไปด้วย”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“เรามีฝ่ายบัญชีการเงินและฝ่ายสินเชื่อที่จะวิเคราะห์ข้อมูลด้านการลงทุนและด้านการเงินให้กับสหกรณ์ ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกว่าเราทำงานแบบมืออาชีพ เงินของสมาชิกจะไม่หายไปไหนถึงสิ้นปีมีปันผลและเฉลี่ยคืนทุกปี”(สุเชษฐ์ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

ตอนที่ 3 ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

จากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะมีส่วนสำคัญต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยการที่ผู้นำของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือผู้จัดการสหกรณ์ที่จะต้องเป็นผู้นำการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยจะต้องสร้างแรงกระตุ้นขับเคลื่อนความคิด สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับบุคลากรของสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันภายในสหกรณ์ ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการในการบริหารงานสหกรณ์ เช่น การสร้างค่านิยม ความเชื่อ ให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงาน มีมุมมองเชิงบวก 360 องศาเพื่อให้บุคลากรก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์สหกรณ์ โดยมีเป้าหมายที่จะเห็นสหกรณ์เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ามาบริหารการจัดการภายในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ โดยสิ่งที่ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดโดยใช้กลยุทธ์แก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์การสร้างค่านิยม ความเชื่อมั่นให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ต้องทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ความเป็นไปของบริบทของสหกรณ์ในการดำเนินงานด้วยการสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้สหกรณ์เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน และนำสิ่งใหม่ๆเหล่านี้ มาปรับถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมก่อให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสนับสนุน และส่งเสริม และลงทุนให้บุคลากรเกิดแนวคิดการ

สร้างสรรค์ผลงานในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ในอนาคต ซึ่ง ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีคนละเอียดดังนี้

“การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ ผู้นำสหกรณ์มีความสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประธานกรรมการฯ/ผู้จัดการสหกรณ์ เค้าวจะต้องสร้างความเชื่อมั่นได้ว่าจะนำพาสหกรณ์ไปสู่ความสำเร็จได้ โดยบุคลากรของสหกรณ์จะต้องให้ความร่วมมือกัน ยึดถือแนวทางปฏิบัติเป็นสำคัญ ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) โดยสหกรณ์อยากจะพัฒนาผู้นำสหกรณ์ให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในช่วง 5 ปี ข้างหน้า เพื่อรองรับกับกระแสที่ประเทศไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่กระแส Thailand 4.0 และเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์ในยุค 4.0 ต่อไป”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“เราคาดหวังว่าผู้บริหารของสหกรณ์ในแต่ละยุคแต่ละสมัยต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาสหกรณ์ มีความคิดใหม่ๆ กล้าที่จะมองนอกกรอบบ้าง และการที่จะเป็นผู้นำได้นั้นต้องมีความคิดในเชิงบวก เข้าใจหลักในการบริหารงานของสหกรณ์ เข้าใจในกฎระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาสหกรณ์ตามบริบทของแต่ละสหกรณ์ในแต่ละพื้นที่ และอยากจะเห็นการเปลี่ยนแปลงหรือสิ่งใหม่ๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยสิ่งต่างๆเหล่านี้จะนำมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสหกรณ์”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องมองรอบด้านเข้าใจบุคลากรมีความยืดหยุ่นในการทำงาน กล้าที่จะตัดสินใจมีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นสหกรณ์สีขาวปลอดจากการทุจริตในทุกเรื่อง ซึ่งประกอบด้วย หลักภาระความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม ซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของสหกรณ์ที่จะสร้างความโปร่งใส ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นที่ดีต่อสหกรณ์ อีกประเด็นหนึ่งคือ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้กับสหกรณ์ซึ่งจะมีความคล้ายคลึงกับสหกรณ์สีขาว ที่มุ่งเน้นการบริหารกิจการของสหกรณ์ให้เป็นไปอย่างซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และใช้กระบวนการการบริหารจัดการเพื่อให้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำนั้นจะต้องนำหลักที่กล่าวมานี้ไปใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรของสหกรณ์ ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านต่างๆอันจะส่งผลให้บุคลากรเหล่านี้ทำตามแบบอย่างซึ่งจะเป็นการดีก่อให้เกิดการสร้างสรรคงาน และให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้”(สุรเกียรติ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“จุดเริ่มต้นต้องเริ่มจากประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์หรือผู้จัดการสหกรณ์ก่อนเป็นลำดับแรกเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในหลายๆด้าน เริ่มจากจุดเล็กๆ เช่น การคิดสิ่งใหม่ๆในการทำงาน การพัฒนารูปแบบในการทำงานที่ทันสมัยโดยส่งผลต่อการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ผู้จัดการสหกรณ์ฯ ต้องสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตาม การสอนงานก็มีความสำคัญเช่นกัน การแบ่งปัน

ข้อมูลแชนร์ความรู้ต่างๆ ก็จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จนเกิดนวัตกรรมร่วมกัน”(สุชาดา สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“สำหรับสหกรณ์ของเราจะมอบหมายให้ผู้จัดการฯ สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันโดยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมด้วย และอยากทำให้เป็นแนวทางทางที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์จะมีส่วนสำคัญมีส่วนช่วยสนับสนุน ถ่ายทอดทักษะ และประสบการณ์ต่างๆ ที่ตัวเองมี และเกิดแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ และพร้อมที่จะนำความคิดใหม่ๆ และนวัตกรรมใหม่ๆ นั้นไปพัฒนาสหกรณ์เพื่อที่จะก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น”(สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์ได้นั้นผู้นำของสหกรณ์ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้นำในการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรค์ในการที่จะประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยส่วนใหญ่แล้วความรู้ใหม่ๆ หรือความคิดใหม่ๆ ก็เกิดจากการที่ผู้จัดการสหกรณ์ไปพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน แล้วนำมาถ่ายทอดให้กับลูกน้องของตนเอง หรืออาจจะจัด KM ขึ้นในแต่ละอาทิตย์ โดยการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่มีความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรเพื่อที่จะนำไปใช้กับกระบวนการทำงานในสหกรณ์ และก่อให้เกิดการทำงานที่มีการปรับปรุง พัฒนาให้เกิดความแตกต่างจากรูปแบบเดิมๆ และเกิดคุณค่าทางสหกรณ์ ซึ่งเราถือว่าเป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในสหกรณ์”(สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“ผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ในมุมมองคิดว่าจะต้องกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ และเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์ ผู้นำของสหกรณ์ เช่น ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ หรือผู้จัดการสหกรณ์จะต้องสร้างความเชื่อมั่นและมั่นใจที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของสหกรณ์เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันภายในสหกรณ์ โดยผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสหกรณ์นั้นจะต้องเป็นแบบอย่าง เช่น ผู้นำของสหกรณ์จะต้องมีความคิดในการพัฒนาสิ่งที่เป็นนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์และถ่ายทอดทักษะสู่พนักงานของสหกรณ์ และพนักงานของสหกรณ์จะได้นำทักษะความรู้และความคิดสร้างสรรค์นั้นไปพัฒนาต่อยอดต่อไปได้”(สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะจัดการความคิดเชิงสร้างสรรค์ได้นั้นผู้นำของสหกรณ์ต้องเป็นหลักก่อนตัวอย่างเช่นตัวผู้จัดการสหกรณ์ ต้องมีความรู้ ไหวพริบ สติปัญญา มีบุคลิกภาพที่ดี สามารถที่จะส่งเสริมให้บุคลากรของสหกรณ์มีความคิดสร้างสรรค์ ในการใช้ความคิดใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา เราจะต้องสร้างทีมงานที่มีคุณค่า การรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ต้องมีหลักการว่าเราทำได้เพื่อให้เป็นแนวทาง/บรรทัดฐาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ นโยบายของสหกรณ์ หรืออาจจะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จะเอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ซึ่งจะเป็นผลดีต่อสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์มีศักยภาพในการแข่งขัน โดยให้บุคลากรสามารถทำงานเชื่อม

ประสานกันในทุกส่วนฝ่าย สร้างสรรค์ผลงานร่วมกันเพื่อให้สหกรณ์ของเราเป็นองค์กรชั้นนำได้” (สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์ผู้นำต้องมีความสำคัญ เราต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ ทำเป็นแบบอย่าง ผู้นำที่ดีอาจจะต้องมีความคิดแปลกใหม่ เชิงสร้างสรรค์ในเชิงนวัตกรรม คิดในลักษณะการทำงานที่คล่องตัว ลดสายการบังคับบัญชาลงหรือเน้นการบูรณาการของฝ่ายต่างๆในสหกรณ์ เน้นความร่วมมือกันของคนในสหกรณ์ รับฟังความคิดเห็นร่วมกัน บูรณาการความรู้ของแต่ละส่วนฝ่าย ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานก่อให้เกิดเป็นผลงานของสหกรณ์ต่อไปได้”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ของเราได้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านการทำงานในสหกรณ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) เพราะผู้นำของสหกรณ์ (ผู้จัดการสหกรณ์) จะมีความสำคัญ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหลายๆด้าน ผู้นำจะต้องมีทักษะ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง สามารถที่จะพัฒนากระบวนการทำงาน ลดระยะเวลาการทำงาน ตลอดจนสร้างสรรค์งานใหม่และถ่ายทอดไปยังลูกน้องต่อไปได้ และยังเป็นการนำความคิดสร้างสรรค์ไปพัฒนาสหกรณ์ต่อไปได้”(สุเชาร์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในมุมมอง คิดว่าต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานแบบเดิมๆ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้จัดการสหกรณ์ อาจเป็นผู้จัดการฝ่าย/หัวหน้างานที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี มีแนวคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สอดคล้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ สามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ไปยังผู้ร่วมงานได้ มีการจัด KM ในแต่ละเดือน อาจจัดตั้งคณะทำงานฯ จัดการความรู้ โดยให้มีตัวแทนแต่ละฝ่าย ฝึกการทำงานร่วมกัน ในระยะยาว คิดว่าจะสามารถจัดการความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละคนได้ แต่สิ่งสำคัญต้องสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสรรค์สร้างนวัตกรรมให้กับสหกรณ์ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์”(สุรเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์ชั้นนำได้นั้น จำเป็นต้องพัฒนาผู้นำก่อนเป็นลำดับแรก ต่อมาก็จะพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ ดังนั้นผู้นำจึงมีความสำคัญในการที่จะนำพาสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จ โดยลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้อง 1) มีความรู้ ความสามารถที่โดดเด่น 2) มีความคิดที่ทันสมัย แปลกใหม่ และ3) สามารถนำความคิดนั้นไปปรับใช้กับสหกรณ์ของตนเองได้ โดยจะต้องมีการถ่ายทอดความรู้จากหัวหน้างานถึงผู้ปฏิบัติงาน”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นผู้ที่อยู่เบื้องหลัง คือ ผู้จัดการสหกรณ์/ประธานสหกรณ์ฯ ที่จะคอย Training ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ของตัวเองให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยสหกรณ์ของเราได้จัดให้มีโครงการ People Talent ซึ่งให้แต่ละส่วนงานแต่ละฝ่ายได้ส่งผลงานเข้าประกวด ส่วนนี้จะเป็นการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ให้เค้ามีความคิดสร้างสรรค์โดยผลงานที่ทำ

จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของตนเองที่รับผิดชอบอยู่ และเพื่อที่จะนำผลนั้นมาใช้ประโยชน์ในสหกรณ์และสามารถส่งเข้าประกวดได้”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

3.2 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์
ทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกล่าวได้ว่า สหกรณ์ได้มีการส่งเสริมและสร้างค่านิยมร่วมกันให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยให้บุคลากรของสหกรณ์ทุกคนจัดกิจกรรมร่วมคิดร่วมสร้างพฤติกรรมการทำงาน การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกัน ที่จะมุ่งหวังก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม โดยมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การบูรณาการความรู้ภายในสหกรณ์ ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและเพื่อการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้บุคลากรได้มีกิจกรรมเสริมทักษะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานในด้านต่างๆตลอดจนการสร้างระบบการทำงานแบบคล่องตัว เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ลดการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน โดยให้มีกิจกรรมเกิดขึ้นทุกๆเดือน และมีการมอบรางวัลให้กับฝ่ายต่างๆที่มีแนวคิดในการสร้างสรรค์ผลงานที่จะพัฒนาสหกรณ์ และสามารถขยายผลไปสู่การนำไป ประโยชน์ต่อไป การสร้างวัฒนธรรมในสหกรณ์ที่มีแนวความคิดพื้นฐานให้กับบุคลากรในสหกรณ์ให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการทำงานแบบเดิมๆ นั้น โดยสหกรณ์พยายามสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้มีกิจกรรมในการสร้างสรรค์ความคิดสร้างสรรค์ โดยมีการออกแบบกิจกรรมใหม่ๆเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตามผู้บริหารของสหกรณ์ต้องการที่ให้บุคลากรยึดถือแนวทางในการทำงานร่วมกัน โดยการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยทำมาก่อนให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหาร ความร่วมมือกันของบุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยีที่มีรูปแบบแบบที่ทันสมัยและเหมาะสม ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ ออมทรัพย์มีการจัดโครงสร้างการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาเองจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนา บุคลากรเองก็เกิดการพัฒนาตนเอง โดยอาจจะสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้นมาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีคนละเอียดดังนี้

“การที่จะจัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์ได้นั้นสหกรณ์จะต้องเป็นองค์การเชิงสร้างสรรค์โดยใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวขับเคลื่อนมุ่งเน้นให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้

ความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และยังเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรของสหกรณ์ เกิดแนวความคิดสร้างสรรค์ออกมาเพื่อพัฒนาสหกรณ์ โดยผู้บริหารของสหกรณ์ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการในการทำงานต่อไป”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์นั้นผู้บริหารของสหกรณ์ (ประธานกรรมการ สหกรณ์ รองประธานฯ หรือผู้จัดการสหกรณ์ฯ) จะต้องเป็นแบบอย่างหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ และทำให้เป็นตัวอย่างก่อน โดยเริ่มจากจุดเล็กๆ แล้วค่อยส่งผ่านไปยังบุคลากรภายในสหกรณ์ โดยทั้ง 2 ฝ่าย (ผู้นำและผู้ปฏิบัติ) ต้องร่วมกันในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการจัดการความรู้ภายในสหกรณ์ มีกิจกรรมร่วมกันคิด เน้นการพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรของสหกรณ์”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์บนพื้นฐานของการจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือกัน (ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ และฝ่ายจัดการ) ในการที่จะพัฒนาตนเองพัฒนางานการพัฒนากระบวนการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดจากการทำงานแบบเดิมๆ โดยผู้นำมีความสำคัญซึ่งจะมีส่วนช่วยในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เกิดนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์จนสามารถนำไปประยุกต์ได้”(สุรเกียรติ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะทำให้บุคลากรของสหกรณ์มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้นั้น เราจะต้องมีผู้นำหรือสหกรณ์เพื่อเป็นแบบอย่างยึดถือปฏิบัติร่วมกันในสหกรณ์เสียก่อนนั่นหมายถึงเป็นวัฒนธรรมของสหกรณ์ที่ทุกคนจะต้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน มีการฝึกอบรม การอบรมเชิงปฏิบัติการฯ มีการจัดการความรู้โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่างๆมาบรรยายให้ความรู้ ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้ล้วนเป็นผลดีที่ทำให้เกิดการสร้างสรรค์งานใหม่ๆภายในสหกรณ์ และนำมาประยุกต์ใช้ในสหกรณ์ สิ่งเหล่านี้จะเป็นวัฒนธรรมที่ดีได้ อาจจะต้องมีปัจจัยที่มาสสนับสนุน เช่น งบประมาณ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เป็นต้น”(สุชาติ สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“สำหรับผู้บริหารสหกรณ์อย่างผมจะต้องดูถึงความเหมาะสมว่าเหมาะว่าเราทำได้มั้ย เราจะต้องทำความเข้าใจกับบุคลากรของเราเสียก่อน การจะเปลี่ยนแปลงอะไรซักอย่างเป็นเรื่องยากจะต้องศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ตามสภาพแวดล้อมของสหกรณ์ สหกรณ์เกิดมานานมากร้อยกว่าปีการเปลี่ยนแปลงได้จะยาก แต่เราก็จะพยายามหาแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์มันก็จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต ผมเองก็จะถ่ายทอดสิ่งใหม่ๆให้รุ่นต่อไป ให้ได้รุ่นใหม่มาทำงานก็คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตอันใกล้ ก็จะมาปรับใช้ มาถ่ายทอดให้บุคลากรในสหกรณ์ และเกิดยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้”(สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“การเปลี่ยนแปลงใดๆก็ตามในสหกรณ์ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้นำหรือจะต้องสร้าง การเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงและสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ดีกว่าแต่ก่อนจะต้องมีการส่งเสริม และสนับสนุนผู้จัดการสหกรณ์ต้องนำก่อน (เพราะต้องอยู่กับสหกรณ์นานกว่าคณะกรรมการ ดำเนินงานของสหกรณ์) บุคลากรก็เช่นกันก็ต้องให้ความร่วมมือไม่เช่นนั้นผู้จัดการทำฝ่ายเดียวก็ไม่ เกิดผลสำเร็จ ดังนั้นคงต้องช่วยกันทุกฝ่ายส่งเสริมในการให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดค้น สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ จนเกิดเป็นนวัตกรรมของสหกรณ์เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ ต่อไปในอนาคต”(สมิทร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อสู่ความเป็นเลิศถือได้ว่าเป็นแนวการปฏิบัติร่วมกันในสหกรณ์ ของบุคลากรทุกฝ่ายในการที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์ในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้เกิดขึ้น ฝ่าย บริหารต้องนำทีมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีเป็นตัวอย่างและถือแนวปฏิบัติให้ได้ การที่จะเป็น สหกรณ์ที่ดีนั้นเริ่มจากผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตลอดจนบุคลากรทั้งสหกรณ์ มาร่วมมือกันทำในสิ่ง ที่คิดว่า จะสร้างสรรค์สหกรณ์ได้เมื่อเราคิดว่าทำในสิ่งที่เกิดประโยชน์ก็จะส่งผลต่อกิจการของสหกรณ์ ส่งผลต่อกำไร แต่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับในแต่ละไตรมาส เพื่อวัดผล และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป”(สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะทำให้อุคลากรของสหกรณ์ทุกคนมีแนวทางในการปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกันได้ นั้น ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องเป็นผู้นำทำให้เป็นวัฒนธรรมองค์การของสหกรณ์ที่จะร่วมกันก่อให้เกิด การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และเป็นสิ่งที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นในสหกรณ์มาก่อน อาจจะต้องมีปัจจัยในการ สนับสนุนที่สำคัญ เช่น การวางโครงสร้างการทำงาน งบประมาณ การจัดสรรเทคโนโลยีในรูปแบบ ใหม่ๆที่จะส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ให้บุคลากรทำตามก็จะส่งผลทำให้เกิดสร้างสรรค์ งานใหม่ๆขึ้นมาได้”(สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การจะสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดในสหกรณ์ได้นั้นบุคลากรและฝ่ายบริหารทุกคน ต้องเกิดความคิดไปในแนวทางเดียวกัน โดยต้องมีความเชื่อที่ว่า สหกรณ์ของเราทุกคนเป็นสหกรณ์ที่มี นวัตกรรมต้องค่อยๆสอดแทรกค่านิยม ความเชื่อ หรือความคิดเหล่านี้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน สร้าง บรรยากาศในการเรียนรู้ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันจนทำให้เกิดแนวคิด ใหม่ในการทำงาน การสร้างมูลค่าเพิ่มในการปฏิบัติงานให้กับสหกรณ์”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นาม สมมติ, 2562)

“วัฒนธรรมของสหกรณ์ส่วนใหญ่มักจะทำงานแบบราชการโดยเฉพาะตั้งอยู่สถานที่ราชการ เช่น มหาวิทยาลัย กรม กระทรวงต่างๆ ถ้าเรามองในช่วงปัจจุบันนี้มักจะทำงานแบบสบายๆ ไม่ค่อย กระตือรือร้น ต่อไปในอนาคตจะสู่สถาบันการเงินอื่นๆ ไม่ได้ แต่สหกรณ์ของเรามักจะพยายามพัฒนา ตนเอง พัฒนาบุคลากรของเราให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในหลายๆด้าน ซึ่งการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมในสหกรณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อที่จะก้าวไปสู่วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีการทำให้

แบบอย่าง การทำกิจกรรมร่วมกันฝึกฝนประสบการณ์ ซึ่งเมื่อเราทำได้ เราก็พัฒนาต่อยอดมาเป็นความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการจัดการกับสิ่งใหม่พัฒนาและต่อยอดต่อไป”(สุเชาร์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์ชั้นนำได้นั้นหลายส่วนฝ่ายในสหกรณ์ต้องให้ความร่วมมือกันถึงจะประสบผลสำเร็จ การทำอะไรที่คล้ายๆกัน เป็นแบบอย่างที่ดีนั้นถือว่าเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น การทำงานที่มุ่งความสำเร็จ การกระตือรือร้นในการทำงาน เราต้องทำงานเป็นทีม เน้นงานที่ทำท้าทายต่อความสามารถของคนในสหกรณ์ เน้นการเปลี่ยนแปลงที่เชิงสร้างสรรค์ เมื่อเราทำตรงนี้ได้ เราก็จะพัฒนาคนของเราเพื่อก้าวสู่การพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ เน้นเรื่องการพัฒนาตนเอง สร้างสรรค์สิ่งใหม่ การจัดการความคิดของตนเอง คิดการทำงานแบบใหม่เพื่อตอบโจทย์ลูกค้า (สมาชิกสหกรณ์) เน้นการให้บริการแก่สมาชิก(เราเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์) เพราะฉะนั้นเป้าหมายสูงสุด คือการบริการแก่สมาชิก พยายามสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อตอบโจทย์”(สุระเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“การที่จะพัฒนา/จัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์ได้นั้น ตัวสหกรณ์ต้องเป็นผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในสหกรณ์มีความสำคัญอย่างมาก การคิด การวิเคราะห์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน แต่ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องทำให้บุคลากรยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน เช่น การปิดแอร์-ปิดไฟช่วงพักกลางวัน หรือก่อนเลิกงาน 30 นาที เพื่อการประหยัดไฟฟ้า ส่วนนี้ถือว่าเป็นวัฒนธรรมร่วมกัน แต่การที่จะพัฒนาอะไรเพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ เรายอมรับว่าปัจจุบันสหกรณ์ของเรามีการใช้เทคโนโลยีทั้งที่เราพัฒนาขึ้นมาเองหรือจัดหาเพื่อที่จะช่วยในการพัฒนาสหกรณ์ บุคลากรของเราก็ได้พัฒนา คิดสิ่งใหม่ๆ สร้างสรรค์ผลงานเข้าประกวด จนทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนาและคนของสหกรณ์ก็เกิดการพัฒนาร่วมกัน”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“การจะทำให้วัฒนธรรมองค์กรให้เกิดเป็นเชิงสร้างสรรค์ได้นั้น ผมคิดว่าเราจะต้องปลูกฝังให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ (New Gen) ของสหกรณ์ โดยมีประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ หรือผู้จัดการสหกรณ์ เป็นผู้นำที่จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแบบเดิมๆที่มีมานาน เพราะเราไม่สามารถไปพัฒนากับคนที่อายุมากได้ แต่เราถึงต้องเน้นพัฒนาให้กับคนรุ่นใหม่ (พนักงานรุ่นใหม่) เพื่อให้คนเหล่านั้นได้คิดทำสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ มีคุณค่า สามารถสร้างสรรค์ในงาน และนำมาพัฒนาหรือต่อยอดสหกรณ์ของเรา อย่างที่เราส่งผลงานเข้าประกวดนวัตกรรมที่ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด จัดขึ้นและก็ได้รับรางวัลกลับมา นั่นก็เป็นเด็กรุ่นใหม่ที่ทำส่งเข้าประกวด เราต้องฝึกฝนให้คนรุ่นนี้ได้พัฒนาจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อเกิดการพัฒนาจนเกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์ได้”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

3.3 การจัดการทรัพยากร (มี 4 ด้าน ประกอบด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ กายภาพ การเงิน และปัญญา) จากผลการศึกษา พบว่า การจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลต่อการจัดการ

ความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี โดยสหกรณ์สามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล สารสนเทศข่าวสารต่าง ๆ ที่สหกรณ์ใช้ในการบริหารงาน เช่น Facebook, Line และ Application ไร้บริการแก่สมาชิก การใช้ระบบเครือข่ายไร้สาย (Wi-Fi) เพื่อลดค่าใช้จ่ายและสหกรณ์ได้มีการประชุมหัวหน้าฝ่ายเพื่อแจ้งให้บุคลากรทราบถึงวิธีการใช้ระบบต่างๆ ของสหกรณ์ มีการสแกนเอกสารเป็นไฟล์ดิจิทัลแทนการเก็บเอกสารแบบกระดาษ (Paperless) และใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานในสหกรณ์โดยมีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรได้ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด

การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ โดยสหกรณ์ได้มีการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ประเภทครุภัณฑ์อย่างพอเพียงต่อการใช้งาน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับบุคลากร การจัดสรรพื้นที่ในการทำงาน (Co-working space) ตลอดจนการจัดภูมิทัศน์ (Landscaping) สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม โปร่งสบายที่เหมาะสมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการทำงานของสหกรณ์

การจัดการทรัพยากรทางการเงิน สหกรณ์มีการดำเนินงานทางการเงินอย่างรัดกุม การจัดสรรงบประมาณ งบการเงิน การจัดสรรการเงิน มีแผนการหาเงินและการใช้เงิน แผนการดำเนินงานทางการเงิน และมีระเบียบควบคุมทางการเงิน (เครื่องมือเตือนภัยทางการเงิน: CFSAW:ss) หรือ CAMELS 6 มิติ มีระบบบัญชีของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้ในสหกรณ์ มีหน่วยตรวจสอบกิจการเพื่อควมมีประสิทธิภาพเพื่อสอดคล้องกับแผนงานของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ทำให้สหกรณ์มีกำไรอย่างต่อเนื่องและจัดสรรให้แก่สมาชิกทุกปี

การจัดการทรัพยากรทางปัญญา สหกรณ์ได้มีการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรโดยเชิญวิทยากรภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมาบรรยายให้ความรู้ เช่น ทางด้านไอที ด้านการตลาด ด้านสินเชื่อ ด้านบัญชีการเงิน เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์อันจะนำมาสู่การจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์แก่สหกรณ์ โดยทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้จะ เป็นปัจจัยที่ช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายได้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

“สหกรณ์ได้สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้เชื่อมโยงข้อมูลทำให้เกิดความรวดเร็วในการติดต่อประสานงานกับสหกรณ์อื่นรวมทั้งหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น การให้สินเชื่อประเภทต่างๆ การซื้อหุ้น หรือแม้แต่ผลิตภัณฑ์ทางการเงินประเภทอื่นๆ ทางอินเทอร์เน็ต โดยการใช้ระบบ Wifi การมี Application ของสหกรณ์เพื่อลดค่าใช้จ่ายและทางสหกรณ์ได้มีการประชุมหัวหน้าฝ่ายเพื่อแจ้งให้บุคลากรทราบถึงวิธีการใช้ระบบต่างๆ ของสหกรณ์ ตลอดจนแนะนำการบำรุงรักษา ส่วนทางกายภาพสหกรณ์มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทครุภัณฑ์อย่างพอเพียงต่อการใช้งาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม โปร่งสบายทางด้านการเงิน สหกรณ์มีการดำเนินงานทางการเงินอย่างรัดกุม มีหน่วยตรวจสอบเพื่อความมีประสิทธิภาพและในด้านองค์ความรู้สหกรณ์มีแนวทางในการนำนวัตกรรมและองค์ความรู้ที่เหมาะสมแก่บุคลากรมาใช้ในการทำงานโดยได้รับความอนุเคราะห์จากเครือข่ายภายนอก”(สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“สำหรับเรื่องเทคโนโลยีนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่สหกรณ์จะต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรทราบถึงความสำคัญและต้องปรับตัวให้ได้ ซึ่งสหกรณ์ได้มีการใช้คอมพิวเตอร์เก็บรวบรวมข้อมูลแทนกระดาษ (Paperless) การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊คแทนการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะ เพราะจะสิ้นเปลืองพลังงานมากกว่า แต่สหกรณ์ก็ได้มีการจัดสรรพื้นที่ในการทำงานให้โปร่งสบาย มีการนำกระถางต้นไม้มาช่วยเพิ่มบรรยากาศในการทำงาน”(สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“ผู้บริหารสหกรณ์จะต้องอธิบายให้บุคลากรเข้าใจเหตุผลที่ต้องนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาเพราะอะไร จะได้เป็นแรงกระตุ้นให้ตระหนักและเกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเรื่องเทคโนโลยีต้องให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องเทคโนโลยีให้ชัดเจน การพัฒนาอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการพัฒนาสหกรณ์ สำหรับทรัพยากรทางกายภาพ สหกรณ์มีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดเพราะต้องอาศัยพื้นที่ในหน่วยงานอื่นอยู่ (สหกรณ์ยังไม่มีพื้นที่/อาคารเป็นของตนเอง) ส่วนด้านการเงิน สหกรณ์ได้ให้กรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาอบรมการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี และระบบควบคุมทางการเงินมาใช้กับสหกรณ์ และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา สหกรณ์ได้มีการจัดการความรู้โดยเชิญวิทยากรภายนอกมาบรรยายให้ความรู้เพื่อให้บุคลากรของสหกรณ์เกิดแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาสหกรณ์”(สุรเกียรติ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการเทคโนโลยีใหม่ๆที่สหกรณ์นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการจัดความรู้ของบุคลากรก่อน โดยการผสมผสานกับทรัพยากรต่างๆ ที่สหกรณ์มี เช่น ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศต่างๆ และทักษะของบุคลากร ในด้านการเงินสหกรณ์ได้ใช้ CAMEL มาใช้ในการควบคุมทางการเงินเพื่อให้เกิดประโยชน์กับสหกรณ์”(สุชาติ สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการทรัพยากรทั้ง 4 ด้านนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการทั้ง 4 ด้านตามสภาพแวดล้อมและบริบทในการดำเนินงานของสหกรณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต อย่างเช่น ทางด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้เป็นไปอย่างรวดเร็ว สหกรณ์ต้องนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสหกรณ์มาใช้ในการบริหารจัดการกับงานสหกรณ์และถ่ายทอดให้กับบุคลากรและบุคลากรต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ส่วนทางกายภาพ สำหรับพื้นที่ในการทำงานของสหกรณ์ค่อนข้างกว้าง สะดวกสบาย อากาศดี บุคลากรค่อนข้างจะพอใจ ส่วนทางด้านการเงินเรามีระเบียบการควบคุมทางการเงิน หรือ CFSAW:ss มาควบคุมทางด้าน

การเงิน ซึ่งเป็นเครื่องมือเตือนภัยทางการเงินที่สหกรณ์ต้องใช้ และในด้านการจัดการความรู้ สหกรณ์มีการประชุมประจำเดือนอยู่แล้วทุกฝ่ายต้องมาคุยกันในการดำเนินงานของสหกรณ์ว่ามีปัญหาอะไรบ้างก็จะนำปัญหาเหล่านั้นมาพูดคุย และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา” (สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วและการจัดการเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสหกรณ์นั้น เราจะต้องพิจารณาเทคโนโลยีที่เรามีอยู่ในปัจจุบันผสมผสานกับเทคโนโลยีใหม่รวมถึงเทคโนโลยีที่จะเกิดในอนาคต ทางด้านกายภาพเรามีพื้นที่ในการทำงานค่อนข้างกว้างขวางมีการจัดพื้นที่พักผ่อนให้กับบุคลากรได้พักช่วงเวลาที่พักเที่ยงด้วย ทางด้านการเงินสหกรณ์มีฝ่ายตรวจสอบกิจการของสหกรณ์อยู่แล้ว และทักษะทางด้านปัญญาสหกรณ์ได้มีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรเกือบทุกด้าน เพื่อที่จะให้เขาเหล่านั้นนำความรู้มาพัฒนาสหกรณ์ เพราะการจัดการทรัพยากรทั้ง 4 ด้านนั้นเราจะต้องสร้างแนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเพื่อสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆให้เกิดขึ้นแก่สหกรณ์” (สมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“ในการพัฒนาสหกรณ์สหกรณ์ออมทรัพย์ให้ประสบความสำเร็จนั้นปัจจัยที่สำคัญ คือ ทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนสหกรณ์ให้ไปในทิศทางหรือนโยบายที่กำหนดไว้ในส่วนปัจจัยทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมาก็มีความสำคัญไม่น้อย อย่างเช่น การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศก็มีความสำคัญเราต้องพึ่งพาเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็วในการการทำงาน สามารถแข่งขันกับองค์กรภาคเอกชนได้ และเพื่อตอบสนองต่อสมาชิกได้อีกด้วย ในด้านสถานที่ทำงานสหกรณ์ของเราอยู่ต่างจังหวัดมีพื้นที่กว้างขวางมีอาคารเป็นของตนเอง สะดวกสบาย ใกล้เคียงนสายหลัก ด้านบัญชีการเงิน สหกรณ์ของเราได้มีฝ่ายตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ และมีผู้ตรวจสอบจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อมาดูแลให้สหกรณ์ของเรา และในด้านการจัดการเสริมทักษะทางปัญญา ในทุกๆไตรมาสเราได้มีการเสริมความรู้ในด้านต่างๆ สลับหมุนเวียนกันไป เช่น ทางด้านไอที ด้านการตลาด ด้านสินเชื่อ ด้านบัญชีการเงิน เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้เราต้องนำมาผสมผสานกันเพื่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆเพื่อก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมในสหกรณ์อย่างที่เรา นำผลงานไปประกวดและได้รับรางวัลมา” (สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการทรัพยากรของเรานั้น เราได้มีการดำเนินการ คือ ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเรามีฝ่าย IT ที่ Support งานของฝ่ายต่างๆในสหกรณ์ ไม่ว่าในด้านสินเชื่อ บัญชีการเงิน ฝ่ายบุคลากรซึ่งเรามีการจ้าง Outsource เพื่อมาทำระบบงานในสหกรณ์ของเราใหม่ ทางด้านกายภาพเรามีการจัดพื้นที่ภูมิทัศน์ของสหกรณ์ใหม่ให้เป็นที่ดึงดูดแก่สมาชิก ทางด้านการเงินเราได้ใช้ระบบบัญชีของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งเราได้ใช้มานานแล้ว แต่เราจะจัดจ้างทำระบบบัญชีใหม่เพื่อสะดวกรวดเร็วต่อการใช้งาน และทางด้านการจัดการความรู้ เรามีการจัด KM เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้แก่บุคลากร

ของเรา เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม”(สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การบริหารจัดการระบบต่างๆของสหกรณ์ เราได้มีการดำเนินงานเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันซึ่งปัจจุบันเราต้องแข่งขันกับสถาบันการเงินต่าง ไม่ว่าจะเป็นธนาคารทั้งของรัฐและของเอกชน เพราะฉะนั้นเราต้องสร้างระบบงานที่ทันสมัยและเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิก เรามี Application Line เพื่อความสะดวกแก่สมาชิกในการสอบถาม หุ่น ดอกเบี้ยเงินกู้ ดอกเบี้ยเงินฝาก ส่วนการดำเนินงานทางการเงินเรามีแผนการจัดสรรการเงิน มีแผนการใช้เงิน และการจ้างผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ภายนอกมาดำเนินการตรวจสอบบัญชีให้กับสหกรณ์ การจัดการพื้นที่ทำงานสะดวก กว้างขวาง ซึ่งเราใช้ตึกเป็นสถานที่ดำเนินการซึ่งเป็นพื้นที่ของโรงพยาบาล และการจัดการความรู้เราไม่ค่อยได้ทำ เพราะเราเป็นหมอ เป็นพยาบาลแต่เราก็ได้ให้กรรมการสหกรณ์/เจ้าหน้าที่ไปอบรมในสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานสหกรณ์”(สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานสหกรณ์กว่า 40 ปี ที่ผ่านมา เราได้มีการพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องบุคลากรของเราได้มีการพัฒนาตนเอง ตัวอย่างฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเราได้ส่งประกวดนวัตกรรม “รถสหกรณ์โมบายเซอร์วิส”เป็นรถตู้เคลื่อนที่เร็วให้บริการเงินฝาก ถอน ชำระเงินกู้ คล้ายๆ กับธนาคารออมสิน เราให้บริการกับสมาชิกในต่างอำเภอ เช่น อ.สะเดา อ.นาหม่อม และเป็น การสร้างความเชื่อมั่นในตัวสหกรณ์อีกด้วย เรามีการจัดทำงบการเงินทุกปี กำไรก็เพิ่มขึ้นทุกปี สมาชิกก็ได้รับปันผลหุ่น้อย่างต่อเนื่อง และการจัดการความรู้ สหกรณ์ได้ให้บุคลากรไปอบรมหาความรู้ เพิ่มขึ้น”(สุเชษฐ์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

“การจัดการทรัพยากรในสหกรณ์เราใช้หลัก 4 M มาใช้บริหารงานสหกรณ์ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพื่อมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ เน้นการให้บริการแก่สมาชิกเป็นลำดับแรก โดยเรามีเทคโนโลยี เช่นเว็บไซต์ Group line ไว้บริการสอบถามข้อมูลแก่สมาชิก ด้านสถานที่ทำงานเราใช้พื้นที่ในหน่วยงานไม่ได้กว้างขวางนัก เพราะเป็นสหกรณ์ไม่ใหญ่มาก มีการตรวจสอบบัญชีทุกปี สามารถปิดบัญชีได้ มีกำไรมาจัดสรรให้แก่สมาชิกทุกปี กำไรส่วนหนึ่งสหกรณ์ได้จัดสรรให้บุคลากรไปหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเสริมทักษะเพื่อพัฒนาสหกรณ์”(สุรเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“การดำเนินงานของสหกรณ์ในหลายๆ แห่งจำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยี ถ้าเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่จะมีความได้เปรียบในด้านเงินทุน (มีกำไรมาก) ซึ่งสามารถมาลงทุนในทรัพยากรมนุษย์หรือด้าน IT ได้ สหกรณ์ของเราก็ได้ลงทุนในส่วนนี้ เน้นการลงทุนที่คุ้มค่า เพราะเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงค่อนข้างเร็ว เรามี Facebook, Line Application ไว้บริการแก่สมาชิก และมีเครือข่ายไร้สาย (Wi-Fi) ไว้บริการแก่สมาชิกที่มาติดต่อกับสหกรณ์ ด้านส่วนการจัดพื้นที่ทำงานของบุคลากร เรามีการแบ่งส่วนการทำงานเป็นฝ่ายๆ เช่น ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายการลงทุน ฝ่ายทะเบียนสมาชิก ฝ่าย

เทคโนโลยีสารสนเทศ และฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวก แก่บุคลากร สำหรับด้านบัญชีการเงิน เรามีการตรวจสอบกิจการบัญชีทุกปีมี กำไรอย่างต่อเนื่องและจัดสรรให้แก่สมาชิก ด้านการจัดการความรู้ (KM) เรามีการจัด KM ประจำทุกต้นเดือน เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้มีแนวทางสร้างสรรค์ผลงานเพื่อที่จะพัฒนาสหกรณ์ของเราต่อไป”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“แนวทางในการจัดการทรัพยากรของสหกรณ์นั้น เราต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เราลงทุนไป ย่อมที่จะได้ประโยชน์กลับมาเพื่อพัฒนาสหกรณ์ สหกรณ์ของเราก็เช่นกันโดยในแต่ละปีสหกรณ์ลงทุน ตึกที่สร้างใหม่มูลค่าหลายล้านบาท บุคลากรก็ได้ส่งไปอบรม ทุนที่เป็นหน่วยงานชั้นนำก็หวังว่าจะ นำความรู้ที่นำมาพัฒนาสหกรณ์ การใช้ IT ปัจจุบันมีความสำคัญมาก ย่อมได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลต่อการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ที่แม่นยำมากขึ้น สุดท้ายด้านการจัดการปัญญาของคน เราดูทักษะการทำงานของแต่ละคน ดูคนที่มีความคล่องแคล่ว สนใจมองหาประสบการณ์ใหม่ เราก็ ส่งไปพัฒนาเพิ่มความรู้ให้กับเค้า”(สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)

4. ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย เกิดจากการที่บางสหกรณ์ไม่ได้มีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง การยึดมั่นถือมั่นในการปฏิบัติงานในแบบเดิมๆของบุคลากรที่มีความเคยชินในการปฏิบัติงานแบบเดิมไม่เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ กรรมการและบุคลากรของสหกรณ์ในฝ่ายต่างๆไม่สนใจที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และไม่เคียดอะไรที่ออกนอกกรอบ มีความประหม่า ไม่มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆที่จะเกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์ กลัวความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น และมีความวิตกกังวลกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ที่อาจจะมาจากนโยบายของภาครัฐ และกฎหมายบางประการ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีคนละเอียดดังนี้

“การทำงานยังมีความคุ้นเคยในรูปแบบเดิมๆ ติดขัดกับงบประมาณบ้าง การพัฒนาความคิด บางครั้งยังไม่มีนอกกรอบทำให้ไม่เห็นมุมมองใหม่ๆ ส่วนใหญ่จะไม่ใช้บุคลากรทุกคน แต่เป็นเฉพาะบางกลุ่มเท่านั้นที่ปฏิบัติงานกับสหกรณ์มานานๆ” (สุรจิตต์ สหกรณ์ที่ 1 (นามสมมติ, 2562)

“การบริหารจัดการที่มีการเปลี่ยนแปลงในระบบงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ บุคลากรมีความวิตกกังวลบ้าง กลัวกระทบกับการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่บ้าง บางคนก็กลัวงานน้อยลง บางคนก็กลัวงานมากขึ้น ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร และความคาดหวังในความก้าวหน้าสายงานตนเอง (สุวิทย์ สหกรณ์ที่ 2 (นามสมมติ, 2562)

“การยึดติดกับวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบเดิมๆ แบบเช้าขามเย็นขาม ผู้จัดการสหกรณ์ ต้องเข้าไปจัดในเรื่องนี้ โดยการจัด KM หรือการฝึกอบรมให้กับบุคลากรให้เขาได้มีแรงกระตุ้นในใจบ้าง ก็คิดว่าน่าจะมีความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์ผลงานให้กับสหกรณ์ได้บ้าง ซึ่งจะก่อให้เกิด

เป็นผลดีต่อสหกรณ์ และเกิดมุมมองที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะก่อให้เกิดประโยชน์กับสหกรณ์” (สุรเกียรติ์ สหกรณ์ที่ 3 (นามสมมติ, 2562)

“แต่ก่อนบุคลากรของสหกรณ์ไม่ค่อยใส่ใจหาความรู้เพิ่มเติมสักเท่าไร ใช้ความรู้และความคิดแบบเดิมๆในการทำงาน เมื่อมีงานที่ยาก/ใช้เทคโนโลยีเข้ามาก็เกิดการวิตกกังวล ไม่ค่อยมีความมั่นใจในตัวเอง ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นต่างๆ กลัวจะเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะส่งผลทำให้สหกรณ์ไม่เกิดการพัฒนาเท่าใดนัก” (สุชาติ สหกรณ์ที่ 4 (นามสมมติ, 2562)

“สหกรณ์ไม่ค่อยไม่ได้มีการจัดการความรู้ และการให้การศึกษาเพิ่มเติม แต่การทำงานยังคงยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิมๆ วัฒนธรรมการทำงานรูปแบบเดิมคล้ายกับราชการ ยกเว้นฝ่ายไอทีที่พัฒนาตนเองหาความรู้สร้างสรรค์งานคิดค้นนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาสหกรณ์ของเราเพื่อส่งนวัตกรรมส่งเข้าประกวด เลยมอบหมายให้รองประธานฯ สหกรณ์ที่ดูแลฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้จัดส่งบุคลากรไปอบรม ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับภาระงานของตนเองที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งตรงนี้หวังว่าจะทำให้บุคลากรที่ไปอบรมมาเกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างผลงานที่ดีให้กับสหกรณ์ของเราต่อไป” (สุกานดา สหกรณ์ที่ 5 (นามสมมติ, 2562)

“การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์บุคลากรมีเปลี่ยนแปลง เข้าทำงาน-ลาออกบ่อยๆ พอเข้ามาทำงานได้ไม่นานก็ไปสอบข้าราชการของหน่วยงานภาครัฐสอบได้ก็ลาออก บุคลากรที่ทำงานอยู่มองว่าการทำงานที่สหกรณ์ไม่มั่นคง ไม่มีหลักประกันใดๆ บางครั้งกลัวนโยบายจากภาครัฐ และกฎหมายบางประการ บางคนก็กลัวต่งงานส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานในสหกรณ์ และความก้าวหน้าในสหกรณ์” (สุมิตร สหกรณ์ที่ 6 (นามสมมติ, 2562)

“การทำงานในส่วนงานต่างๆของสหกรณ์ยังเหมือนเดิม ไม่ได้มีอะไรเปลี่ยนแปลงมากนัก ลักษณะการทำงานยังคงอยู่ในรูปแบบเดิมๆ ไม่ได้มีอะไรใหม่ๆ เข้ามาเลยมองว่าถ้าเป็นลักษณะแบบนี้สหกรณ์คงไม่ได้มีการพัฒนาสักเท่าไร นี่จะเป็นอุปสรรคในการก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในสหกรณ์ โดยความคิดของผมคิดว่าต้องมีการพัฒนาสหกรณ์ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การให้บุคลากรมีการพัฒนาความคิดทั้งร่างกายและจิตใจ” (สุจิตรา สหกรณ์ที่ 7 (นามสมมติ, 2562)

“สำหรับการดำเนินงานสหกรณ์ของเราในภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ ทุกคนต้องช่วยกัน อย่าเกี่ยงกันทำงาน” พยายามพัฒนาสหกรณ์ให้ก้าวไปข้างหน้า (สุวัฒน์ สหกรณ์ที่ 8 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาคนเป็นสิ่งสำคัญ เช่น คนรุ่นใหม่ มักทำงานแบบไม่ค่อยจะสู้งาน ทำงานในลักษณะฉาบฉวย ไม่ค่อยจะขยันขวาย สหกรณ์ของเราก็มีพนักงานแบบนี้ ซึ่งส่วนนี้จะไปกระทบการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของ เพราะถ้าคนรุ่นนี้ไม่พัฒนาตนเองแล้ว ก็เป็นการยากที่สหกรณ์จะก้าวต่อไปได้” (สุนิสา สหกรณ์ที่ 9 (นามสมมติ, 2562)

“ลักษณะการทำงานของสหกรณ์ที่นี้คล้ายกับระบบราชการมีการเข้า-ออกตามเวลา บางครั้งพนักงานก็มาสาย กลับก่อนเวลาบ้างก็มี ส่วนนี้ขั้นต้นเราได้มีการว่ากล่าวตักเตือน ขั้นสูง คือ การไม่

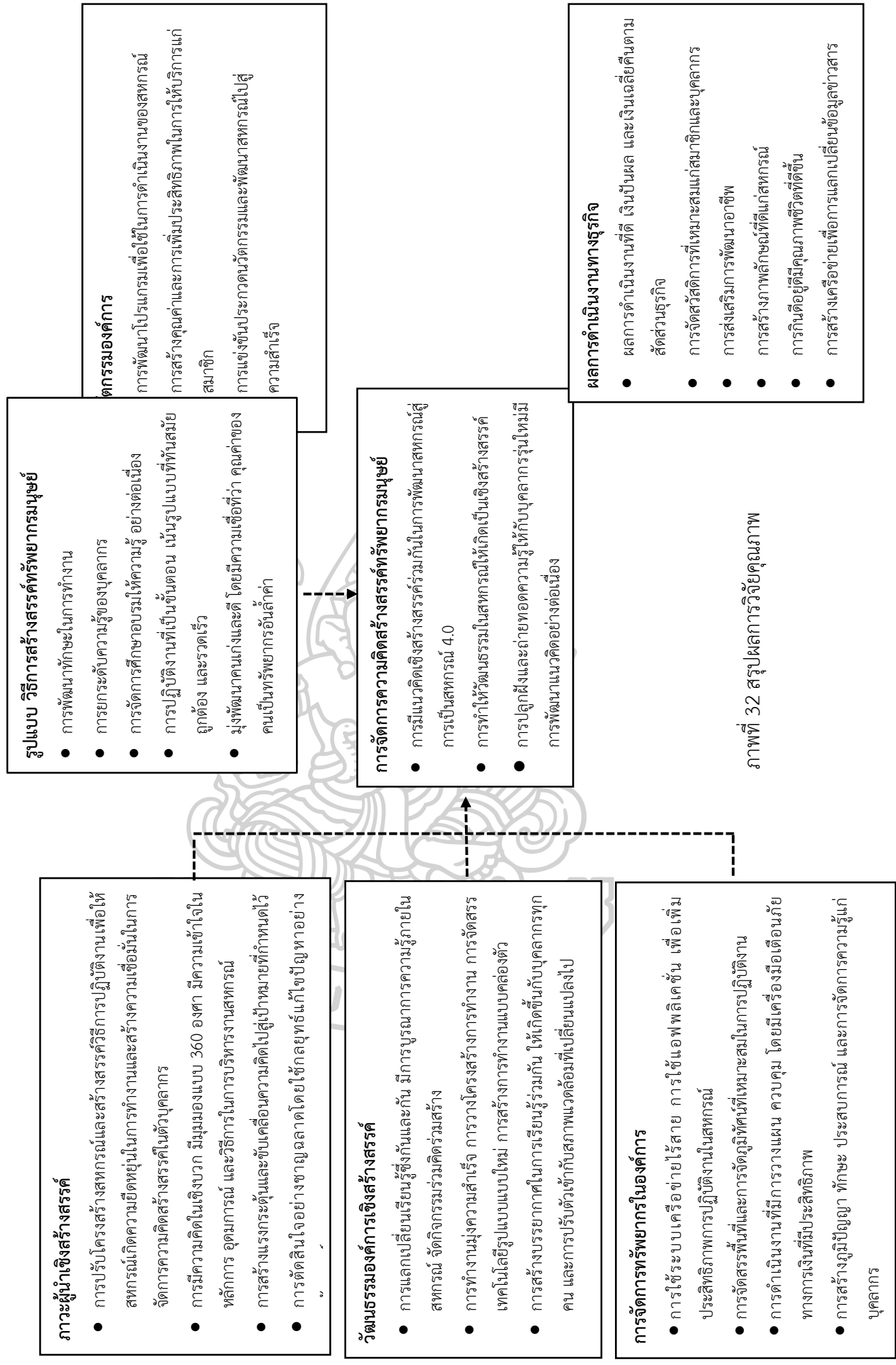
ขึ้นเงินเดือน บางครั้งเอาเวลาว่างไปเล่นพวกสล็อตไฮเซลต่างๆ ซึ่งล้วนแต่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ต่ำ และไม่เกิดการพัฒนาตนเอง”(สุเชาร์ สหกรณ์ที่ 10 (นามสมมติ, 2562)

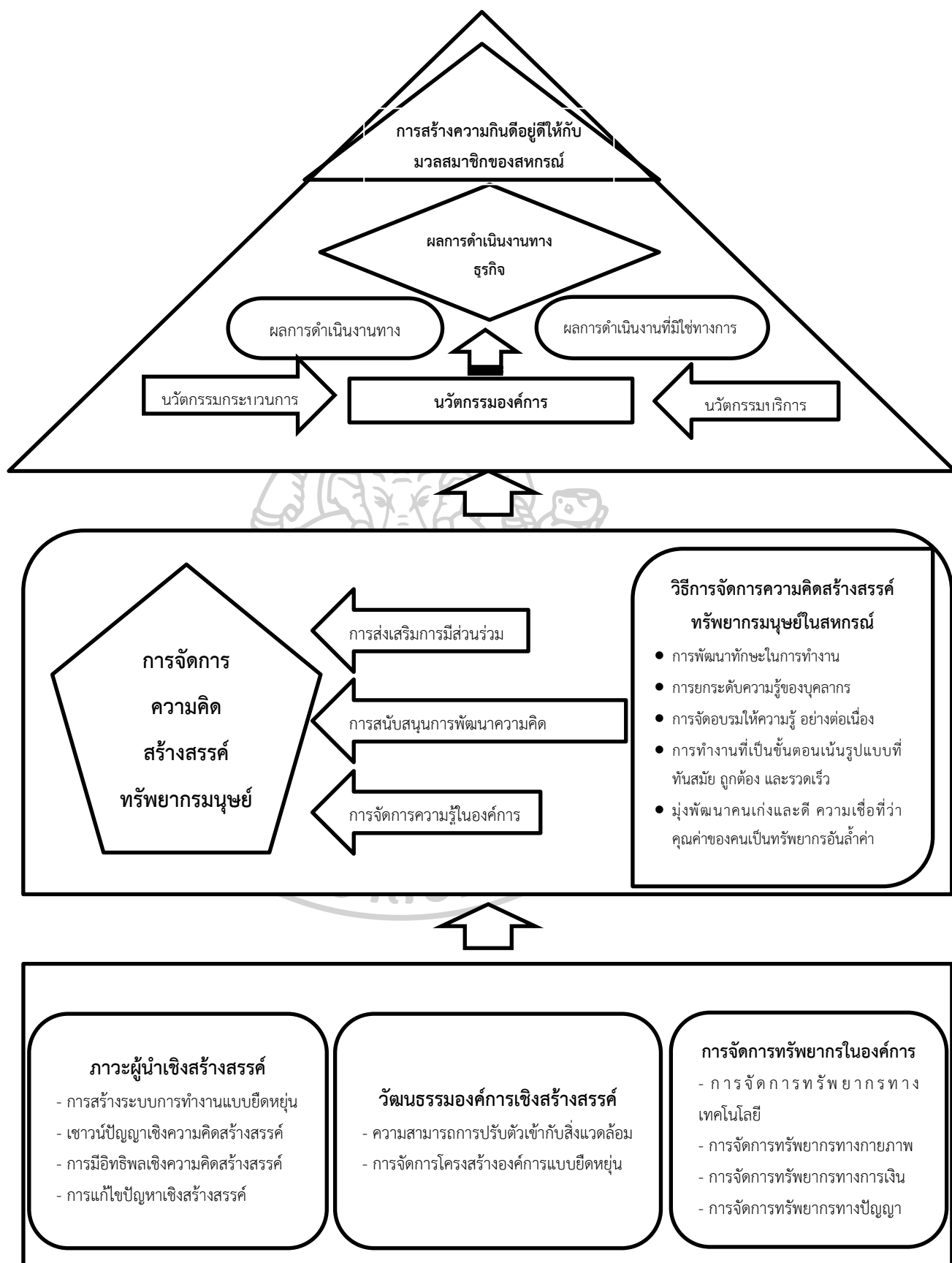
“การจัดการคนเป็นเรื่องยากที่จะให้เค้ามีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ บางครั้งเราต้องใช้มาตรการ Promote แต่เราก็พยายามที่จะมุ่งพัฒนาคนของเราให้มีการสร้างสรรค์ พัฒนาความคิดในหลายๆด้าน เพื่อที่จะพัฒนาสหกรณ์ของเรา”(สุรเดช สหกรณ์ที่ 11 (นามสมมติ, 2562)

“การพัฒนาคนของเราก็จะเป็นแบบรุ่นสู่รุ่น โดยคนรุ่นใหม่ (พนักงานรุ่นใหม่) เค้าก็จะมีความรู้ความสามารถที่ดีกว่า สอนอะไรก็เข้าใจง่าย ส่วนหัวหน้างานก็พยายามถ่ายทอดประสบการณ์ต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้กันทั้ง 2 ฝ่าย”(สุกรี สหกรณ์ที่ 12 (นามสมมติ, 2562)

“ปัญหาที่พบคือ ต้องคอยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีความกระตือรือร้นในงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายแต่ละฝ่ายรับผิดชอบ และคนงานทุกครั้งที่มีการประชุมสหกรณ์” (สุระ สหกรณ์ที่ 13 (นามสมมติ, 2562)







ภาพที่ 33 สรุปผลการวิจัย

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และ 5) เพื่อศึกษารูปแบบ และวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ที่มีวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลัก และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาอธิบายเสริมเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ของข้อมูลมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ
2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. อภิปรายผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณตามวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อดังกล่าว โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติขั้นสูงและจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (SEM) ด้วยโปรแกรม ทางสถิติฯ ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบในการวิจัยครั้งนี้ คือ ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์/ ผู้จัดการสหกรณ์/หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ มีจำนวน 484 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.48 มีอายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.70 ด้านการศึกษาส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.37 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.27 มี และตำแหน่งงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 42.56

1.2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีบุคลากรจำนวน 31-40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.73 โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.59 โดยส่วนใหญ่มีทุนในการดำเนินงานระหว่าง 1,000-5,000 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 48.14 โดยส่วนใหญ่มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อปี 50-250 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 56.00 และส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับรางวัลผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 95.87

1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในด้านต่างๆ

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้าน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และด้านการจัดการความรู้ในองค์กรอยู่ในระดับมาก

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ด้านนวัตกรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กร ในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านนวัตกรรมกระบวนการอยู่ในระดับมาก และด้านนวัตกรรมบริการอยู่ในระดับมาก

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ในแต่ละด้านดังนี้ ด้านผลการดำเนินงานทางการเงินอยู่ในระดับมาก และผลการดำเนินงานที่มิใช่ทางการเงินอยู่ในระดับมาก

1.3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ด้าน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่นอยู่ในระดับมาก ด้านด้านเขาวนปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ด้านการมี

อิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และด้านการแก้ไขปัญหาคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในแต่ละด้านดังนี้ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก และด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่นอยู่ในระดับมาก

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ด้าน การจัดการทรัพยากรในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรในองค์การในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดการทรัพยากรทางการเงินอยู่ในระดับมาก และด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

1.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก

1.4.1 องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้ 1) ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และ3) ด้านการจัดการความรู้ในองค์การ

1.4.2 องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ และ2) ด้านนวัตกรรมบริการ

1.4.3 องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน และ2) ด้านผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน

1.4.4 องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น 2) ด้านการมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ 3) เชี่ยวชาญเชิงสร้างสรรค์ และ4) ด้านการแก้ไขปัญหาคิดสร้างสรรค์

1.4.5 องค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยที่ เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ ด้านความสามารถการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับด้านการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น

1.4.6 องค์ประกอบหลักด้านการจัดการทรัพยากรในองค์การ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยที่ เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการจัดการทรัพยากรทางกายภาพ 2) ด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญา 3) การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และ 4) การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี

1.5 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

4.1 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.32 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

4.2 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.38 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.32 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.4 นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.58 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.45 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.6 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

4.7 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.56 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.56 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.6 ตัวแปรควบคุม

การวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม ด้านทุนการดำเนินการ และขนาดองค์กร กับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยผลการศึกษาพบว่า

1.6.1 ทุนการดำเนินการ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนการดำเนินการ พบว่าทุนการดำเนินการที่แตกต่างกันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

1.6.2 ขนาดองค์กร

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านขนาดองค์กร พบว่าขนาดองค์กรตามจำนวนบุคลากรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. การสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์/ผู้จัดการสหกรณ์/หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยคัดเลือกจากสหกรณ์ที่ได้รับรางวัลจากการประกวดผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวนทั้งสิ้น 13 สหกรณ์ที่กำหนดไว้ในขั้นต้น ทำให้ได้ผลลัพธ์การวิจัยเพื่อสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณอย่างสมบูรณ์ ดังสรุปผลเชิงคุณภาพ ตามลำดับดังนี้

2.1 รูปแบบ/วิธีการ/องค์ประกอบในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

สำหรับการจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นองค์การจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในการให้มีความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้ โดยสหกรณ์จะต้องดำเนินการ คือ 1) การบ่มเพาะความคิดสร้างแรงจูงใจให้เกิดการกระตุ้น 2) การส่งไปอบรมศึกษาดูงาน 3) การให้ความรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) การติดตามและประเมินผล โดยแนวทางดังกล่าวสามารถนำมาทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานของสหกรณ์ได้ และสหกรณ์ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ ในการที่พัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากบุคลากรคนใดยังไม่มีหลักในการคิดสร้างสรรค์สหกรณ์ก็ควรส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้มีความคิดสร้างสรรค์นั้น

2.2 ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

2.2.1 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมองค์การ

การดำเนินงานของทุกๆ สหกรณ์มีเป้าหมายมุ่งที่จะพัฒนาสหกรณ์ให้มีความศักยภาพสามารถที่จะแข่งขันกับองค์การธุรกิจภาคเอกชนได้ โดยการพัฒนาคนของสหกรณ์มีความจำเป็นและสำคัญมากต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างที่จะรวดเร็ว โดยเน้นการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นในหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน เน้นการเพิ่มพูนทักษะเทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อนำความรู้ที่กลับมาพัฒนานวัตกรรมสหกรณ์ของเราในหลายๆ ด้าน สิ่งสำคัญต้องเชื่อมโยงให้เกิดแนวความคิดสร้างสรรค์ให้ได้ และสามารถต่อยอดเกิดเป็นนวัตกรรมของสหกรณ์

2.2.2 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ต่อผลกระทบต่อการดำเนินงานทางธุรกิจ

โดยสหกรณ์จะต้องทราบถึงสถานะการดำเนินงานของสหกรณ์ในปัจจุบัน และต้องให้ความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันและการนำข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งกิจการต่างๆ ได้กำหนดแนวทางการวัดประสิทธิภาพการ

ดำเนินงานจากผลการดำเนินงานที่ต่างกัน ซึ่งบางองค์การเน้นการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน แต่บางองค์การมุ่งเน้นวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่สิ่งสำคัญสหกรณ์ต้องมุ่งเน้นกระบวนการ ให้ บุคลากร องค์การ ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2.2.3 นวัตกรรมองค์การส่งผลกระทบต่อการทำงานทางธุรกิจ

การพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาสหกรณ์ทำให้ สหกรณ์เกิดผลประโยชน์ในหลายๆ ด้าน เช่น การพัฒนานวัตกรรมที่มีอยู่เดิมหรือการพัฒนา นวัตกรรมใหม่ ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเน้นการให้บริการแก่สมาชิกและนวัตกรรมที่เป็นซอฟต์แวร์/ โปรแกรมที่ใช้ในการดำเนินงานในสหกรณ์ เช่น โปรแกรมจัดการงานบัญชีการเงิน โปรแกรมการ คำนวณการให้สินเชื่อ แอปพลิเคชัน (Application) ของสหกรณ์ ในการตรวจสอบทุนเรือนหุ้นของ สมาชิก ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อการทำงานทางธุรกิจทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน คือ ผลการ ดำเนินงานที่ดีมีกำไรต่อเนื่อง ในรูปเงินปันผลหุ้น และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนการดำเนินธุรกิจกับ สหกรณ์ และการดำเนินงานที่มีใช้ตัวเงิน ได้แก่ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การสร้างอาชีพเสริมแก่ เจ้าหน้าที่สหกรณ์

2.3 ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ใน สหกรณ์

2.3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์

ผู้นำของสหกรณ์ไม่ว่าจะจะเป็นประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือ ผู้จัดการสหกรณ์ที่จะต้องเป็นผู้นำการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยจะต้องสร้าง ความเชื่อมั่นสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันภายใน สหกรณ์ ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น การสร้างค่านิยม ความเชื่อ ให้เป็น บรรทัดฐานในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์สหกรณ์ โดยมี เป้าหมายที่จะเห็นสหกรณ์เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องมีภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์เข้ามาบริหารจัดการภายในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ โดย สิ่งที่ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน การสร้างค่านิยม ความเชื่อมั่นให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ต้องทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ความเป็นไปของบริบทของสหกรณ์ในการ ดำเนินงานและนำสิ่งใหม่ๆ เหล่านี้ มาปรับถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมก่อให้เกิด การเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสนับสนุน

และส่งเสริม และลงทุนให้บุคลากรเกิดแนวความคิดสร้างสรรค์ผลงานในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ในอนาคต

2.3.2 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สหกรณ์ได้มีการส่งเสริมและสร้างค่านิยมร่วมกันให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยให้บุคลากรของสหกรณ์ทุกคนสร้างพฤติกรรมการทำงานที่จะมุ่งหวังก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยมีกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและเพื่อการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้บุคลากรได้มีกิจกรรมเสริมทักษะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานในด้านต่างๆ เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ลดการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน โดยให้มีกิจกรรมเกิดขึ้นทุกๆเดือน และมีการมอบรางวัลให้กับฝ่ายต่างๆที่มีแนวคิดในการสร้างสรรค์ผลงานที่จะพัฒนาสหกรณ์ และสามารถขยายผลไปสู่การนำไปประโยชน์ต่อไป การสร้างวัฒนธรรมในสหกรณ์ที่มีแนวความคิดพื้นฐานให้กับบุคลากรในสหกรณ์ให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการทำงานแบบเดิมๆ นั้น โดยสหกรณ์พยายามสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้มีกิจกรรมในการสร้างสรรค์ความคิดสร้างสรรค์ โดยมีการออกแบบกิจกรรมใหม่ๆเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารของสหกรณ์ต้องการที่ให้บุคลากรยึดถือแนวทางในการทำงานร่วมกัน โดยการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยทำมาก่อนให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหาร ความร่วมมือกันของบุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยีที่มีรูปแบบแบบที่ทันสมัยและเหมาะสม ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ออมทรัพย์ก็ได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาเองจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนา บุคลากรเองก็เกิดการพัฒนาดตนเอง โดยอาจจะสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้นมาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.3.3 การจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีโดยสหกรณ์สามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล สารสนเทศข่าวสารต่าง ๆ ที่สหกรณ์ใช้ในการบริหารงาน การใช้ระบบเครือข่ายไร้สาย (Wi-Fi) มีการแอปพลิเคชัน และใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานในสหกรณ์โดยมีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์การได้ซึ่งทำให้การ

ดำเนินงานขององค์การเกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการทรัพยากรทางกายภาพได้มีการจัดสรรอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับบุคลากร การจัดสรรพื้นที่ในการทำงาน (Co-working space) ตลอดจนการจัดภูมิทัศน์ (Landscaping) ที่เหมาะสมในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับการทำงานของสหกรณ์ การจัดการทรัพยากรทางการเงินมีการจัดสรรงบประมาณ มีแผนการดำเนินงานทางการเงิน และมีระเบียบควบคุมทางการเงิน (เครื่องมือเตือนภัยทางการเงิน: CFSAW:ss) หรือ CAMELS 6 มิติ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา ซึ่งสหกรณ์ได้มีการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อเสริมทักษะและประสบการณ์อันจะนำมาสู่การจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์แก่สหกรณ์ โดยทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายได้

2.4 ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย เกิดจากการที่สหกรณ์ออมทรัพย์ไม่ได้มีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยลักษณะการทำงานเป็นไปในลักษณะแบบเดิมๆ เจ้าหน้าที่เกิดความเคยชินจนไม่เกิดการสร้างสรรค์ผลงานหรือคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ โดยกรรมการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ไม่สนใจที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ยึดติดกับสิ่งเดิมๆ ที่เคยสั่งสมมา ไม่คิดอะไรนอกกรอบ ไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่อาจจะเกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์ มีความวิตกกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มาจากนโยบายของภาครัฐ

3. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ จากวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยคือเพื่อทดสอบอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย คือ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลของนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ ที่ส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และ 5) เพื่อศึกษารูปแบบ และวิธีการการ

จัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย จากวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเพื่อทดสอบปัจจัยสาเหตุ และผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hjalager A. (2010) ซึ่งพบว่าองค์การธุรกิจจะพัฒนาและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การ คือ ความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์การซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การและยังสอดคล้องกับ Henderson R.M. and Clark, K.B. (1990) ที่ได้ศึกษาความสำเร็จของนวัตกรรมในองค์การ ซึ่งพบว่า นวัตกรรมองค์การจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการจัดการความรู้ในองค์การ และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจากองค์กร รวมทั้งการให้ความสำคัญกับทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อที่จะสร้างนวัตกรรมในระดับองค์การ ซึ่งจากการนำนวัตกรรมในองค์การมาใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งจะเป็นกุญแจและเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยเพิ่มมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ และสร้างความโดดเด่นให้กับภาคธุรกิจได้ โดยในบริบทของสหกรณ์การที่สหกรณ์ได้สนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อที่จะพัฒนาเป็นนวัตกรรมในสหกรณ์ ซึ่งการจัดการความคิดสร้างสรรค์เป็นการเน้นรูปแบบพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้กระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสหกรณ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางหรือรูปแบบธุรกิจแบบใหม่ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างประโยชน์ให้กับสหกรณ์และสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับสมาชิกได้ โดยสอดคล้องกับ Ali, M., & Park, K. (2016). พบว่า ความสามารถในการใช้ความรู้ช่วยให้องค์การได้รับความรู้ใหม่เกิดการสร้างสรรค์ในทรัพยากรมนุษย์ สามารถที่จะรวบรวมความรู้เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ตลอดจนสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางด้านนวัตกรรม ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรมขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Flor, M. L., Cooper, S. Y., & Oltra, M. J., (2018) ที่พบว่า ความรู้ภายนอกจะช่วยให้้องค์การสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้แล้วยังมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์การอีกด้วย

โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาและเกิดคุณค่าในตนเอง โดยการจัดการความรู้ การศึกษาดูงานที่เป็น Best Practise การฝึกอบรมพัฒนาทักษะตามสายงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน และสหกรณ์มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถเพิ่มพูนพัฒนาทักษะความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ มีการ

พัฒนาตนเองสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาสร้างสรรค์งาน ฝึกการทำงานเป็นทีม ต่อยอดไปเรื่อยๆ และสามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมให้กับสหกรณ์และสร้างคุณค่าให้กับบริการของสหกรณ์ โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจะอยู่ในรูปของนวัตกรรมกระบวนการที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานของบุคลากรในสหกรณ์ และนวัตกรรมบริการที่จะเอื้อประโยชน์แก่สหกรณ์และเพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการแก่สมาชิกของสหกรณ์

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Holder, B. J., & Matter, G., (2008) ที่กล่าวว่านวัตกรรมองค์การเกิดจากการที่องค์การให้ความสนใจพัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร และส่งเสริมความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของนวัตกรรมองค์การในการที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การ ซึ่งในปัจจุบันนวัตกรรมองค์การมุ่งไปสู่ตลาดโลกและการมองหาโอกาสใหม่ๆ ที่ไม่มีคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางปัญญาและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โดยวัฒนธรรมองค์การต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมีการกระจายอำนาจ ให้อิสระทางความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด นวัตกรรมองค์การจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ๆ ทำให้รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งจะเป็นปัจจัยหลักในการสร้างแรงจูงใจพนักงานในองค์การ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ ซึ่งระบบข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง โดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจ ข้อมูลข่าวสารจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่ง องค์การควรมีแนวทางแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับบุคลากรในองค์การ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง ระบบผู้เชี่ยวชาญ สำหรับกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม นวัตกรรมองค์การต้องแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมต่างๆ ต้องส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่นอกเหนือจากงานประจำที่บุคลากรต้องปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์โดยเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลองนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์การ การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้นการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และมนุษย์สัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การวัฒนธรรม โดยรูปแบบองค์การเน้นรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระ และมีการทำงานที่เป็นทีม และมีความหลากหลาย โดยการประเมินผลการทำงาน ประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจ และงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมโดยเน้น

การประเมินเพื่อการพัฒนา ทำให้บุคลากรได้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเอง และผู้นำผู้บริหารองค์การต้องค้นหาความคิดสร้างสรรค์แนวใหม่ของบุคลากร แล้วสนับสนุนให้บุคลากรเหล่านั้นได้สร้างสรรค์ความคิดใหม่อยู่เสมอ

2. การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดย สหกรณ์ออมทรัพย์มีการพัฒนาบุคลากรโดยสร้างความเชี่ยวชาญทางการเงิน โดยเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งในรูปโครงสร้างของสหกรณ์ การปฏิบัติงานที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งจะเป็นการสร้างจุดแข็งที่สามารถแข่งขันในภาคธุรกิจการเงินได้ในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นสถาบันทางการเงินของภาครัฐและภาคเอกชน แต่สิ่งสำคัญที่สหกรณ์ต้องมุ่งเน้นกระบวนการให้บุคลากร สหกรณ์ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัย ที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในระดับที่สูงขึ้น

โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ได้มีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยได้มีการพัฒนาศักยภาพโดยมุ่งเน้นกระบวนการที่ทำให้บุคลากร และสหกรณ์ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถเพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการผลักดันให้มีการสอบผู้ตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ และมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้คือ กำไรสุทธิ รายได้จากการดำเนินงาน เงินปันผลหุ้น เงินเฉลี่ยคืน การรักษาฐานสมาชิก และการเพิ่มฐานสมาชิกใหม่ ส่วนผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน ผลลัพธ์ที่ได้คือ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การพัฒนาคุณภาพชีวิต การฝึกอบรมอาชีพเสริมต่างๆ การสร้างการกินดีอยู่ดีมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สหกรณ์

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kangyin Lu, Jinxia Zhu & Haijun Bao, (2015) พบว่าการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การทั้งในด้านผลการดำเนินงานที่เป็นการเงินและไม่เป็นการเงิน นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การอีกด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Peng Yu-Shu & Shing-Shiuan Lin, (2008) ที่พบว่า การสร้างสรรค์บุคลากรมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน เช่น รายได้ ผลกำไร ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาฐานลูกค้าเก่า และเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ เป็นต้น ส่วนผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ความมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือของกิจการที่ส่งผลในเชิงบวกให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

3. นวัตกรรมองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

นวัตกรรมองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยนวัตกรรมถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญของสหกรณ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Williams & Turner, (2016) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายโดยตรงในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ที่จะพัฒนาองค์การ และการพัฒนาความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งจะส่งผลและเป็นผลดีต่อการดำเนินงานขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิติ รัตนปริษาเวช, (2553) พบว่าผลการดำเนินงานจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ โดยนวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งสามารถที่จะเป็นโอกาสทางการตลาด และสร้างความสำเร็จให้แก่สหกรณ์ซึ่งเกิดขึ้นจากการที่สหกรณ์ใช้นวัตกรรมองค์การโอกาสในการสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ และยังช่วยให้สหกรณ์สามารถลดต้นทุนเพื่อยกระดับศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสหกรณ์ โดยผลการดำเนินงานทางธุรกิจสามารถพิจารณาจากผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยพิจารณาได้จากรายงานทางการเงินแสดงฐานะทางการเงิน กำไร รายได้ และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ส่วนผลการดำเนินงานที่มีโช้ทางการเงินพิจารณาได้จากความพึงพอใจ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมแก่บุคลากรและสมาชิก การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของบุคลากรในสหกรณ์ การเกิดภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น

โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยนวัตกรรมองค์การส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาสหกรณ์ทำให้สหกรณ์เกิดผลประโยชน์ในหลายๆ ด้าน เช่น การพัฒนานวัตกรรมที่มีอยู่เดิมหรือการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเน้นการให้บริการแก่สมาชิกและนวัตกรรมที่เป็นซอฟต์แวร์/โปรแกรมที่ใช้ในการดำเนินงานในสหกรณ์ เช่น โปรแกรมจัดการงานบัญชีการเงิน โปรแกรมการคำนวณการให้สินเชื่อ แอปพลิเคชัน (Application) ของสหกรณ์ ในการตรวจสอบทุนเรือนหุ้นของสมาชิก ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ จะส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและมีโช้ตัวเงิน

และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Goldman, S.L., Nagel, R.N. and Preiss, K.(1995) โดยพบว่า นวัตกรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของธุรกิจ โดยจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และยังทำให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง เพราะนวัตกรรมองค์การทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การดีขึ้นอย่างชัดเจน และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Fidel, P., Schlesinger, W., & Cervera, A. (2015) ที่พบว่า การจัดการด้านนวัตกรรมขององค์การจะเอื้อประโยชน์ต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน และทำให้มีผลการดำเนินงานในทุกๆด้านเป็นไปในทางที่ดีขึ้น และยัง

สอดคล้องกับ Weerawardena J. (2003) ที่พบว่า นวัตกรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์การในหลายๆ ด้าน ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการแข่งขันในยุคปัจจุบัน

4. การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีนวัตกรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยผ่านนวัตกรรมองค์การ โดยการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจในมิติต่าง ๆ เช่น การพัฒนานวัตกรรมในสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ จะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การและยังช่วยการสร้างเสริมความสามารถขององค์การในการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความภักดีต่อองค์การ ตลอดจนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตที่ทำให้้องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่ามากขึ้น และส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตลดลง

โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งประกอบด้วย กำไรสุทธิ กำไรจากผลการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่สหกรณ์กำหนดไว้ รวมทั้งเป้าหมายของสินเชื่อที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา และผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงินประกอบด้วย ภาพลักษณ์ที่ดีโดยส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมแก่บุคลากรและสมาชิก การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ผลที่ได้คือ การมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น และมีความสามารถทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมาจากนวัตกรรมองค์การ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมองค์การที่เป็นการรับรู้ถึงพฤติกรรม และทัศนคติของบุคลากรในสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยการมุ่งเน้นการสร้างสรรคความคิดเพื่อปรับปรุงการทำงาน เพราะทุกฝ่ายมีความสำคัญต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ และการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ มีส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการทำงาน การให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์ และการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ดีขึ้น

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. & Frese, M. (2009) ที่พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์การโดยให้บุคลากรเตรียมความพร้อมโดยองค์การให้การสนับสนุนเพื่อเกิดการสร้างสรรค์ในงานเพื่อก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมให้กับองค์การและยังส่งผลต่อองค์การทั้งในแง่ของการขยายองค์การให้เติบโตและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การอีกด้วย และยิ่งสอดคล้องกับ Murmann and Sadana (2013) ที่พบว่าองค์การธุรกิจที่มีนวัตกรรมเกิดจากการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และความชำนาญในงาน ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างสรรคในงานของตนเอง และการที่องค์การให้การส่งเสริมเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ให้กับ

บุคลากรนั้นจะส่งผลดีในระยะยาวให้กับองค์กรและยังส่งผลบวกให้กับธุรกิจขององค์กรอีกด้วยทั้งในด้านที่มีตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ สำหรับผู้นำของสหกรณ์ถือว่ามีบทบาทสำคัญในทุกๆด้านตามลักษณะของผู้นำสหกรณ์โดยมีลักษณะในการทำงานแบบยืดหยุ่น มีทักษะทางปัญญาในเชิงการสร้างสรรค์ สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรมีใจร่วมในการทำงานเชิงสร้างสรรค์ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างสร้างสรรค์ โดยพร้อมจะเป็นผู้นำในการสรรค์สร้างความคิดใหม่ๆเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมในสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้สหกรณ์ได้รับผลกระทบในหลายๆ ด้าน สิ่งสำคัญคือ ผู้นำต้องสามารถนำวิธีการใหม่ๆ มาประยุกต์และสามารถสร้างความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่งทางธุรกิจได้

โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะมีส่วนสำคัญต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยการที่ผู้นำของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือผู้จัดการสหกรณ์ที่จะต้องเป็นผู้นำการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยจะต้องสร้างความเชื่อมั่นสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันภายในสหกรณ์ ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น การสร้างค่านิยม ความเชื่อ ให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานเพื่อให้บุคลากรก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์สหกรณ์ โดยมีเป้าหมายที่จะเห็นสหกรณ์เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ามาบริหารการจัดการภายในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ โดยสิ่งที่ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน การสร้างค่านิยม ความเชื่อมั่นให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ต้องทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ความเป็นไปของบริบทของสหกรณ์ในการดำเนินงานและนำสิ่งใหม่ๆเหล่านี้ มาปรับปรุงถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมก่อให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสนับสนุน และส่งเสริม และลงทุนให้บุคลากรเกิดแนวคิดการสร้างสรรค์ผลงานในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จึงต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Stoll Louise, & Julie Temperley (2012) กล่าวว่า การกำหนดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถพิเศษในการที่จะคิดอย่างไรชอบเขตและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนผลการวิจัยของ Mueller, Jennifer S.; Goncalo, Jack; & Kamdar, Dishan. (2010) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์สามารถโน้มน้าวหรือ

ปรับเปลี่ยนทัศนคติสร้างแรงบันดาลใจในเชิงบวกให้กับบุคลากรในองค์กรได้ดีกว่าผู้ที่ขาดความสามารถในการคิดแบบเชิงสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับความคิดของ Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. (2017) กล่าวว่า การมีผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนความคิดใหม่ๆของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้าผู้นำองค์กรมีความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ของตนเองแล้วก็จะทำให้สามารถโน้มน้าวหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ โดยสอดคล้องกับ Maxwell (2012) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายในองค์กรให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์กร ส่วนกรองทิพย์ นาคเวชตร์ (2552) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้นำในองค์กรที่จะกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้ทำหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยการคิดในเชิงบวก และคิดแบบหลายมิติ และ สุขพัชรา ชัมเจริญ (2556) กล่าวว่า เป็นการแสดงออกของผู้นำที่ไม่หยุดนิ่ง ชอบความท้าทายใช้ความสามารถของตนเองผลักดัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและทำสิ่งต่างๆ ได้มากขึ้น โดยสร้างสิ่งแปลกใหม่ ใช้วิธีในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

6. วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดย การสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ออมทรัพย์เป็นการสร้างวัฒนธรรมที่เน้นการปรับเปลี่ยนรูปแบบพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่บางครั้งยังยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบดั้งเดิมไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน แต่สหกรณ์ยังได้มีแนวคิดที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์โดยส่งผลการดำเนินงานในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้สหกรณ์ได้มีแนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน พัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยสหกรณ์พยายามที่จะใช้หลักการอุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ เข้ามาช่วยหนุนเสริม ทั้งนี้เป็นปัจจัยด้านบวกของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถบูรณาการให้เข้ากับความคิดสร้างสรรค์แล้วเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นได้นั้นจะเป็นการผสมผสานวัฒนธรรมองค์กรกับนวัตกรรมเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้องและเป็นระบบ แต่ในบางสหกรณ์ยังยึดติดกับวัฒนธรรมในการทำงานรูปแบบเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งล้วนแต่ทำให้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและไม่เกิดการพัฒนาตนเอง บางสหกรณ์ไม่มีการจัดการความรู้และการฝึกอบรมให้กับบุคลากรเท่าที่ควร

โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งพบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์ได้มีการส่งเสริมและสร้างค่านิยมร่วมกันให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยให้บุคลากรของสหกรณ์ทุกคนสร้างพฤติกรรมการทำงานที่จะมุ่งหวังก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยมีกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและเพื่อการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้บุคลากรได้มีกิจกรรมเสริมทักษะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานในด้านต่างๆ เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ลดการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน โดยให้มีกิจกรรมเกิดขึ้นทุกๆเดือน และมีการมอบรางวัลให้กับฝ่ายต่างๆที่มีแนวคิดในการสร้างสรรค์ผลงานที่จะพัฒนาสหกรณ์ และสามารถขยายผลไปสู่การนำไปประโยชน์ต่อไป การสร้างวัฒนธรรมในสหกรณ์ที่มีแนวความคิดพื้นฐานให้กับบุคลากรในสหกรณ์ให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการทำงานแบบเดิมๆ นั้น โดยสหกรณ์พยายามสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้มีกิจกรรมในการสรรค์สร้างความคิด โดยมีการออกแบบกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารของสหกรณ์ต้องการให้บุคลากรยึดถือแนวทางในการทำงานร่วมกัน โดยการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยทำมาก่อนให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหาร ความร่วมมือกันของบุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยีที่มีรูปแบบแบบที่ทันสมัยและเหมาะสม ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ออมทรัพย์ก็ได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาเองจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนาบุคลากรเองก็เกิดการพัฒนาตนเอง เช่นกัน โดยอาจจะสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้นมาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robbins, S.P., Odendaal, A., & Roodt, G. (2003). กล่าว ว่า บุคคลในองค์กรที่ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและองค์กรได้สืบทอดปฏิบัติกันมาเป็นวัฒนธรรมองค์กรบางอย่าง ซึ่งจะมีลักษณะที่สร้างสรรค์ทำให้การปฏิบัติงานมีความสำเร็จและมีความก้าวหน้า แต่บางลักษณะก็อาจเป็นตัวบั่นทอนหรือทำลายวัฒนธรรมองค์กรได้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะที่สร้างสรรค์จะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลในองค์กรมีความภาคภูมิใจ กล้าคิด กล้าทำ และมีความรัก ความผูกพันในองค์กร เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนของกลุ่มและองค์กร และสามารถสร้างความคิดแปลกใหม่สามารถพัฒนาองค์กรต่อไปได้

อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้มาจากบางสหกรณ์ยังคงยึดมั่นถือมั่นติดกับวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบ

แบบเดิมๆ ลักษณะการทำงานของสหกรณ์คล้ายกับระบบราชการมีการเข้า-ออกตามเวลาบางครั้งบุคลากรมาสายกลับก่อนเวลา มีการว่ากล่าวตักเตือนตามลำดับขั้น บางช่วงเวลางานไปเล่นโซเชียลต่างๆ ซึ่งล้วนแต่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานที่ต่ำ ไม่เกิดประสิทธิผลในการทำงานและไม่เกิดการพัฒนาตนเองอีกด้วย บางสหกรณ์ไม่ได้มีการจัดการความรู้ และการให้การศึกษาเพิ่มเติมแก่บุคลากรเท่าที่ควร

7. การจัดการทรัพยากรในองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยทางด้านการจัดการทรัพยากรในองค์กร เช่น ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรทางปัญญา โดยองค์กรที่มีความพร้อมของทรัพยากรดังกล่าวแล้วก็จะสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการจัดสรรหรือจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ ภายในสหกรณ์เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายของสหกรณ์

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์มีการใช้ทรัพยากรที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านกายภาพ ด้านปัญญา และการเงิน โดยมุ่งที่จะจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายของสหกรณ์ ซึ่งการจัดสรรทรัพยากรจะมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานขององค์กร โดยถ้าพิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่าการจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีโดยสหกรณ์สามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล สารสนเทศข่าวสารต่าง ๆ ที่สหกรณ์ใช้ในการบริหารงาน การใช้ระบบเครือข่ายไร้สาย (Wi-Fi) มีการแอปพลิเคชัน และใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานในสหกรณ์โดยมีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรได้ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการทรัพยากรทางกายภาพได้มีการจัดสรรอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับบุคลากร การจัดสรรพื้นที่ในการทำงาน (Co-working space) ตลอดจนการจัดภูมิทัศน์ (Landscaping) ที่เหมาะสมในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับการทำงานของสหกรณ์ การจัดการทรัพยากรทางการเงินมีการจัดสรรงบประมาณ มีแผนการดำเนินงานทางการเงิน และมีระเบียบควบคุมทางการเงิน(เครื่องมือเตือนภัยทางการเงิน: CFSAW:ss) หรือ CAMELS 6 มิติ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา ซึ่งสหกรณ์ได้มีการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อเสริมทักษะและประสบการณ์อันจะนำมาสู่การจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่จะเป็น

ประโยชน์แก่สหกรณ์ โดยทรัพยากรต่างๆเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จึงต้องมีการจัดการทรัพยากรในสหกรณ์

โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Eleni Giannopoulou, Lidia Gryszkiewicz, Pierre-Jean Barlatier (2014) ที่กล่าวว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยทางการจัดการทรัพยากรในองค์กร ได้แก่ ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรทางปัญญา ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ และยังสอดคล้องกับ Amabile, T. M. (1997) ที่ พบว่าการสนับสนุนให้มีการจัดการทรัพยากรอย่างพอเพียง ซึ่งได้แก่ เงินทุน เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อมูลข่าวสารจะช่วยให้การส่งเสริมการสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้

8. การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนการดำเนินการและขนาดองค์กรกับผลการดำเนินงานขององค์กร

8.1 การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมด้านทุนการดำเนินการกับผลการดำเนินงานขององค์กร

การวิจัยนี้ได้วิเคราะห์การเปรียบเทียบตัวแปรควบคุม ด้านทุนการดำเนินการ โดยผลการวิจัยพบว่า ทุนการดำเนินการที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กรแตกต่างกัน โดยผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ทุนการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ในทรัพยากรมนุษย์ และเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นในสหกรณ์ ตัวอย่างเช่น งบประมาณที่ใช้ในการศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม การพัฒนาความคิดที่ไปการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงการเตรียม เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ ดังนั้นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีทุนในการดำเนินงานในระดับที่สูงก็จะสามารถพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ได้ดีกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีทุนในการดำเนินงานในระดับต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Eleni Giannopoulou, Lidia Gryszkiewicz, Pierre-Jean Barlatier (2014) ที่กล่าวว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยทางการจัดการทรัพยากรในองค์กร คือ ทรัพยากรทางการเงิน ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Froehle and Roth, A.V. (2007) ที่กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากรด้านเงินทุนจะเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนในการฝึกอบรมบุคลากรในการพัฒนาการทำงานเพื่อสร้างสรรค์สร้างความคิดให้เกิดเป็นนวัตกรรม ดังนั้นสามารถ

สรุปได้ว่าทุนในการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ที่แตกต่างกัน

8.2 การเปรียบเทียบตัวตัวแปรควบคุมขนาดขององค์การกับผลการดำเนินงานขององค์การ

สำหรับขนาดของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีการแบ่งสัดส่วนตามจำนวนบุคลากร โดยผลการวิจัยพบว่า ขนาดของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการดำเนินการขององค์การแตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และทุนในการดำเนินงานที่มากกว่าย่อมได้เปรียบในเรื่องการเตรียมความพร้อมของบุคลากร และงบประมาณ ซึ่งดีกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดเล็กที่มีปัญหาด้านงบประมาณที่น้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเอง และบางสหกรณ์บุคลากรก็ขาดความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง แต่อย่างไรก็ตามก็ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะ และสภาพแวดล้อมของแต่ละสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Beatriz, Jose, and Marta (2014) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดขององค์การกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยพบว่า ขนาดขององค์การมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมและลักษณะเฉพาะที่ต่างกันของแต่ละองค์การ ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าขนาดขององค์การที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ที่แตกต่างกัน



บทที่ 6

ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้เห็นประโยชน์ของการวิจัยและข้อจำกัดจากการวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ตามลำดับดังนี้

1. ประโยชน์ของการวิจัย
2. ข้อจำกัดในการศึกษา
3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างสรรค์ก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมและส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในหลายด้าน โดยผลการวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) โดยนำทฤษฎีมาบูรณาการสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ เพื่อต่อยอดวงการวิชาการและการทำวิจัยในอนาคต และประโยชน์ในเชิงการจัดการ (Managerial Contributions) โดยสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ได้ทุกสหกรณ์หรือองค์การภาครัฐ รวมทั้งองค์การภาคเอกชน อื่นๆ ที่มีลักษณะและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน นอกจากนั้นแล้วหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวงการสหกรณ์ยังสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ในการวางแผน และกำหนดนโยบายในการจัดการความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่วงการสหกรณ์ต่อไปในอนาคต

1.1 ประโยชน์เชิงทฤษฎี

การวิจัยเรื่องนี้เป็น การบูรณาการความรู้ในเชิงทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์การ (Resource-based View of the Firm) อธิบายถึงความสามารถ และทรัพยากรที่มีค่าขององค์การอันได้แก่ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การได้ อีกทั้งยังสร้างนวัตกรรมส่งผลให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ส่วนทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นแนวคิดการบริหารองค์การโดยสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุดขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ ที่เข้ามา

ผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญและเป็นปัจจัยสาเหตุที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ให้กับสหกรณ์ออมทรัพย์ ทั้งนี้ผู้ที่สนใจสามารถนำทฤษฎีและผลการวิจัยไปใช้อ้างอิงในการทำวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในมิติอื่นๆ ต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎี โดยพบว่า กรอบแนวคิดในการวิจัยก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ในองค์การ โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์การ โดยผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ นวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สามารถอธิบายกรอบแนวคิดการศึกษาของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ประกอบด้วย ทฤษฎี 2 ทฤษฎี ดังนี้

1.1.1 ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์การ (Resource-based View of the Firm: RBV)

โดยเป็นทฤษฎีที่สามารถอธิบายถึงความสามารถและศักยภาพขององค์การ และทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรขององค์การ (Resource-base View) เป็นทฤษฎีหลักที่ใช้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการใช้ทรัพยากรขององค์การนำสู่การจัดการความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมองค์การเพื่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งทฤษฎีจะอธิบายถึงความสามารถ และทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ โดยการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์ โดยลักษณะของทรัพยากรที่สำคัญ 4 ประการ ที่จะก่อให้เกิดการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับองค์การ ได้แก่ ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การนั้นต้องมีคุณค่า เป็นสิ่งที่หายาก มีความยากลำบากต่อการลอกเลียนแบบจากคู่แข่ง และไม่สามารถหาทดแทนได้จากที่อื่นหรือภายนอกองค์การ

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีฐานทรัพยากรมีความสำคัญโดยใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่ออธิบายว่าการที่องค์การมีทรัพยากรและความสามารถ โดยมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งและสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้องค์การเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์การมาอธิบายความสัมพันธ์ตัวแปรแฝงภายนอก คือ การจัดการทรัพยากรในองค์การ เพื่อให้ผู้บริหารของสหกรณ์ใช้เป็นแนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จ สามารถกล่าวได้ว่าการที่องค์การมีทรัพยากร คือ ทรัพยากรทางเทคโนโลยี ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และ

ทรัพยากรทางปัญญาที่พร้อมกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัวให้เท่าทันต่อผลกระทบจากภายนอกองค์กรจะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยฐานทรัพยากรองค์กรจะส่งผลให้การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

1.1.2 ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

ทฤษฎีนี้ได้อธิบายถึงการเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม โดยจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด โดยผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด ยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สถานการณ์บางครั้งต้องใช้การตัดสินใจอย่างเด็ดขาด ดังนั้นการบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจที่เข้ามามีผลกระทบกับองค์กร การสร้างความอยู่รอดและยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานขององค์กร ในสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต้องเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ และเป็นความท้าทายสำหรับองค์กรในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ส่งผลให้องค์กรนำแนวคิดใหม่ๆ มาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในรูปแบบเดิมๆ เพื่อมาปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม หรือการมุ่งปรับตัวเพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เกิดการสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนให้เกิดขึ้นในองค์กรในด้านวัฒนธรรมองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กร ขนาดขององค์กร กระบวนการทำงานของเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อระบบการบริหารจัดการ และความเหมาะสมกับการบริหารเชิงสถานการณ์ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงสถานการณ์ ในบริบทขององค์กรที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ซึ่งทฤษฎีเชิงสถานการณ์เป็นพื้นฐานรูปแบบการคิดร่วมกันจากการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งการเรียนรู้สามารถสร้างกระบวนการคิดแก้ปัญหาและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและการบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร เมื่อฐานแนวคิดเป็นสิ่งที่มีความมีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่น ฐานแนวคิดดังกล่าวก็จะถ่ายทอดให้กับสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางที่นำไปสู่การสร้างการรับรู้ การคิด ความรู้สึก ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาต่างๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ณ เวลานั้น การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคตที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่ท้าทายในการสร้างมูลค่า และกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าในเทคโนโลยี และเศรษฐกิจโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และการแข่งขันในระดับโลกในผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความแตกต่างกัน โดยการสร้างความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กรจะนำไปสู่ผลกำไรในทาง

เศรษฐกิจขององค์กร จากขอบเขตของทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีนี้มาอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภายนอก คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่นำไปสู่ความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร

1.1.3 องค์ประกอบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เกิดจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Creativity Management) ซึ่งเป็นกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้ องค์กรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ ในการที่พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากบุคลากรยังไม่มีหลักการคิดสร้างสรรค์ องค์กรควรส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์นั้นได้และทำการสังเคราะห์ถึงองค์ประกอบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ได้ 3 ประการ ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งเกิดจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมรวมถึงการยืนยันทฤษฎีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จนนำไปสู่การสร้างองค์ประกอบ 3 ประการที่เป็นศักยภาพสำคัญในการพัฒนาการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

1.1.4 การพัฒนากรอบแนวคิดและอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ (Causal Relationship) โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์กร และผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้แก่ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งสามารถนำไปเป็นแบบจำลองเพื่อขยายขอบเขตการศึกษาด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยต่อไป โดยประโยชน์เชิงทฤษฎีทั้งในด้านปัจจัยด้านสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยด้านสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการทรัพยากรในองค์กร โดยใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรองค์กร (Resource-base View) เป็นทฤษฎีหลักที่เป็นฐานคติในการทบทวน และวิเคราะห์ ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรได้มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับแนวคิดการ

สร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น เข้าวปัญหาเชิงความคิดสร้างสรรค์ การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 2) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับ ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และการจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น และ 3) การจัดการทรัพยากรในองค์การ มาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับ การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ การจัดการทรัพยากรทางการเงิน และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา

2) ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้แก่ นวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งมาจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และข้อค้นพบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางด้านนวัตกรรมองค์การ ทั้งในเรื่องของนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมบริการ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ทั้งในมิติของผลการดำเนินงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

1.1.5 ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรจากการบูรณาการทางทฤษฎี เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ และการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้สู่การทดสอบด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ของผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยการออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยเริ่มจากการพัฒนาแนวคิดของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ สู่การทดสอบเชิงปริมาณกับผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ (ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์/ผู้จัดการสหกรณ์/หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์) จากนั้นเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเสร็จแล้วจึงดำเนินการด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ (ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์/ผู้จัดการสหกรณ์/หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์) จากทั่วประเทศที่ได้รับรางวัลจากการประกวดผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายสามารถยืนยันตัวแปรในการวิจัยอย่างน่าเชื่อถือ รวมทั้งได้ข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มมากขึ้น จึงเป็นการสร้างความชัดเจนของการบูรณาการทางทฤษฎีดังกล่าว และสามารถนำไปใช้เผยแพร่ได้อย่างถูกต้อง

1.2 ประโยชน์ในเชิงนโยบาย

1.2.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมนโยบายให้มีกระบวนการและแนวทางการจัดการความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้สหกรณ์ออมทรัพย์และบุคลากรที่มีศักยภาพตั้งแต่ต้นน้ำ คือ การกำหนดนโยบายการพัฒนาการคิดเชิงสร้างสรรค์ของ

บุคลากรในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ตั้งแต่ต้นน้ำ คือ การพัฒนาและการวิจัยกระบวนการเพื่อ บ่มเพาะความรู้ (Incubate) ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ของสหกรณ์ และนำผลการวิจัยมาดำเนินการ ส่วนกลางน้ำ คือ การสนับสนุนงบประมาณอย่างเป็นระบบและทั่วถึง และปลายน้ำ คือ มีการประเมิน และติดตามผล เพื่อสร้าง Young Smart Human Resource Creativity โดยมีการทดสอบและ คัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นนวัตกรรม และการให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเชิด ชูเกียรติและเป็นขวัญกำลังใจในการมุ่งพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ต่อไป

1.2.2 การกำหนดนโยบายความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาล ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นนโยบายความร่วมมือในการบ่มเพาะ ความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ การจัดการ ความรู้เชิงสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ตั้งอยู่ในสหกรณ์ขนาดใหญ่จนถึงสหกรณ์ขนาดเล็กให้ สามารถสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์ด้วยกันหรือต่าง สหกรณ์ให้มีการแบ่งปันข้อมูลการจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางในการพัฒนา ความรู้ต่อไป

1.2.3 กำหนดการวางแผนและการกำหนดความรับผิดชอบในระดับรัฐบาลและ สหกรณ์อย่างเป็น ระบบ โดยจัดให้มีส่วนงานที่รับผิดชอบเรื่องการฝึกอบรมและการจัดการความรู้ร่วมกับหลักสูตรอื่น และการวางระบบการติดตามและประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องในระยะยาว ซึ่ง ผลการวิจัยในเชิงปริมาณได้พบว่า การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อนวัตกรรมองค์การ ซึ่งบุคลากรในสหกรณ์รุ่นใหม่จะเป็นตัวหลักสำคัญในการผลักดันการจัดการ ความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดผลลัพธ์สู่ความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

1.3 ประโยชน์ในเชิงการจัดการ

1.3.1 ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ของประเทศไทย ตลอดจนเข้าใจ แนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์

1.3.2 ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์รวมถึงสหกรณ์ประเภทอื่นๆ หรือ แม้แต่องค์กรธุรกิจอื่น สามารถนำโมเดลการสร้างสรรคทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำผลการดำเนินงานทาง ธุรกิจที่ได้จากการศึกษานี้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และแผนการดำเนินงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนต่อไปได้

1.3.3 ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนา ส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับการสร้างสรรค์และพัฒนาวัตกรรม อาทิ การ ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ ที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนา

ความคิดใหม่ๆ รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่ควรสนับสนุนผ่านการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ เป็นต้น

1.3.4 ผู้บริหารของสหกรณ์สามารถนำข้อมูลจากผลการวิจัยด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ในองค์กร รวมถึงนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบและวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อที่จะยกระดับความรู้ของบุคลากร โดยสหกรณ์จะต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มุ่งเน้นการทำงานที่เป็นในรูปแบบเป็นขั้นเป็นตอน และการพัฒนาคนเก่งคนดีนั้นโดยมีความเชื่อว่าคุณค่าของคนจะเป็นทรัพยากรอันมีค่า ดังนั้น ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องช่วยกันพัฒนาบุคลากรเร่งยกระดับความสามารถให้บุคลากรในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนา การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเสริมสร้างความสามารถและการพัฒนาตนเอง การทำให้วัฒนธรรมในสหกรณ์เกิดเป็นวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ มีการปลูกฝังและถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีการพัฒนาความคิดอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดว่าการจัดการความคิดเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันเพื่อมุ่งพัฒนาสู่สหกรณ์ 4.0 ต่อไป

1.3.5 ปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ และนำไปสู่ปัจจัยเชิงผลลัพธ์ คือ นวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์ออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงินแห่งหนึ่งจะต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทางธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันความผันผวนเป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆที่เข้ามาทดแทน รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เข้ามากระทบดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ควรตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ และควรจะมีรูปแบบในการจัดการบุคลากรให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะปรับตามสภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะทำให้บุคลากรเป็นทรัพยากรอันมีค่าของสหกรณ์อย่างแท้จริง

2. ข้อจำกัดในการศึกษา

สำหรับการศึกษานี้ได้พบข้อจำกัดของการศึกษา (Limitation of the Study) เพื่อนำไปปรับใช้สำหรับการวิจัยในอนาคตต่อไปได้ ซึ่งข้อจำกัดในการศึกษามีดังนี้

2.1 การวิจัยนี้เป็นการศึกษาการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยระดับการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ ระดับองค์การเท่านั้น โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ

ประธานกรรมการดำเนินงานสหกรณ์/ผู้จัดการสหกรณ์/หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย จึงทำให้ผลการศึกษามาจากความคิดเห็นของผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์เท่านั้น

2.2 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์เท่านั้น ควรจัดเก็บข้อมูลสหกรณ์ประเภทอื่น เช่น สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน เพื่อจะได้ครอบคลุมงานวิจัยมากขึ้น ดังนั้นในอนาคตจึงควรนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้นำไปศึกษาในกลุ่มสหกรณ์ประเภทอื่น องค์กรธุรกิจ หรือภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและยืนยันผลการศึกษา

2.3 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจึงอาจเกิดความลำเอียง (Bias) ในการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นงานวิจัยนี้ควรใช้งานวิจัยการให้เหตุผลแบบอุปนัย (Inductive Research) และงานวิจัยทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Study) เพื่อให้เห็นภาพรวมของงานวิจัยที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.4 งานวิจัยนี้มีตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาน้อยอาจไม่ตอบโจทย์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ ดังนั้นควรใช้องค์ประกอบของ Inductive เพื่อครอบคลุมกับงานวิจัยให้มากขึ้น

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

3.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในหน่วยการวิเคราะห์ที่เป็นระดับองค์การในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาในระดับบุคคล เพื่อให้เห็นถึงผลวิจัยจากมุมมองของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ทั้งนี้ผลลัพธ์จากสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านจิตวิทยา เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้น

3.2 ศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เช่นการศึกษาแบบพหุระดับ เปรียบเทียบ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ ทดสอบว่าปัจจัยใดจะมีอิทธิพลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ควรวิจัยเพิ่มเติมผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

3.3 การนำผลการวิจัยในปรับใช้กับสหกรณ์ประเภทอื่นนั้นจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยอื่นร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ กล่าวคือ ควรเป็นสหกรณ์ที่สามารถพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้น เป็นต้น

3.4 ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่มีความแตกต่างกัน เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน หรือสหกรณ์การเกษตร เพื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละสหกรณ์ที่ต่างกันนั้นมีความแตกต่างกันอย่างไร

3.5 ผู้วิจัยใช้การวิจัยในรูปแบบอื่นๆ โดยนำโมเดลในการวิจัยครั้งนี้ไปพัฒนาด้วยการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) เพื่อศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การควบคุมสถานการณ์ เพื่อค้นหาตัวแปรหรือข้อมูลในประเด็นที่แตกต่างกันเพื่อต่อยอดในเชิงลึก เช่น การตื่นตัว ความเบื่อหน่าย เป็นต้น

3.6 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรนำกรอบแนวคิดจากการวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษากลุ่มตัวแปรควบคุมที่มีการแบ่งแยกที่ชัดเจน เช่น ทุนการดำเนินงานของสหกรณ์ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน หรือขนาดองค์กรที่มีจำนวนบุคลากรใกล้เคียงกัน เพื่อทำการทดสอบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรในด้านผลการดำเนินงานที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

3.7 จากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ผลลัพธ์จากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การสร้างเครือข่าย และการสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมุ่งศึกษา ใน 2 ประเด็นนี้เพื่อยืนยันจากประเด็นการวิจัยที่มีเพิ่มขึ้น

3.8 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบตัดขวาง มีข้อจำกัดในด้านของเวลา อาจมีปัจจัยส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการวิจัยในอนาคตควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่ครอบคลุม ได้แก่ การวิจัยในอนาคตเพื่อการศึกษาแบบระยะยาว (Longitudinal Study) เนื่องจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นสำหรับบางสหกรณ์อาจใช้กระบวนการดำเนินงานที่ต้องใช้ระยะเวลาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนกับสหกรณ์ ดังนั้น การศึกษาแบบระยะยาวอาจทำให้เห็นผลการวิจัยที่ชัดเจนครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

3.9 สำหรับประเภทของสหกรณ์ควรทำการศึกษาโดยแยกเป็นประเภทของสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน สหกรณ์บริการ สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า เพื่อทำการทดสอบว่าผลที่ได้มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร ในประเด็นเรื่องของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

3.10 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารของสหกรณ์เพียงฝ่ายเดียวซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่องานวิจัย ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรจัดเก็บข้อมูลจากสมาชิกเพื่อมาเสริมหรือสนับสนุนงานวิจัยให้มากขึ้น

จากการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะดังกล่าวข้างต้นสามารถชี้ให้เห็นได้ว่า ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์ประเภทอื่นๆ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด และหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนักวิชาการในแวดวงศาสตร์ทางด้านสหกรณ์ และที่สำคัญคือ จะเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์ในประเภทต่างๆ ที่ให้ความสำคัญต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์

ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ และควรให้ความสำคัญและนำผลการศึกษาวิจัยนี้ไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรของสหกรณ์อย่างเป็นระบบ และเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกทั้งการสร้างสรรคนวัตกรรมและต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อไปอย่างยั่งยืน







ภาคผนวก ก.
แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย



แบบสอบถามการศึกษาวิจัย

เรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามวิจัยชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

2. แบบสอบถามชุดนี้ มีจำนวน 6 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 5 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 6 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

3. ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ได้ จึงขอความกรุณาท่านโปรดตอบคำถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้อย่างสมบูรณ์ และข้อมูลที่ท่านได้ให้ไว้ ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับโดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว กรุณาส่งกลับทางไปรษณีย์ ภายในวันที่ 30 กรกฎาคม 2562

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ได้กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้อย่างครบถ้วนหากท่านมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้ โปรดติดต่อผู้วิจัย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ เบอร์โทรศัพท์ 082-795-9533 อีเมลล์ warachai.sin@gmail.com

นายวรชัย สิงห์ฤกษ์

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี 30 – 40 ปี 41 – 50 ปี มากกว่า

50 ปี

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์การทำงาน (สหกรณ์ปัจจุบัน)

10 – 20 ปี 21 – 30 ปี มากกว่า 30 ปี

5. ตำแหน่งในปัจจุบัน

ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ ผู้จัดการสหกรณ์
 รองผู้จัดการสหกรณ์ หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์

1. จำนวนบุคลากรในสหกรณ์ (รวมคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่)

น้อยกว่า 20 คน 20 – 30 คน 31 – 40 คน
 41 – 50 คน มากกว่า 50 คน

2. ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์

5 – 10 ปี 11 – 15 ปี มากกว่า 15 ปี

3. จำนวนทุนในการดำเนินการ (สิ้นปีทางบัญชี 2561)

ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท 1,000-5,000 ล้านบาท 5,001-10,000 ล้านบาท
 มากกว่า 10,000 ล้านบาท

4. กำไรสุทธิจากการดำเนินการ (สิ้นปีทางบัญชี 2561)

ต่ำกว่า 50 ล้านบาท 50-250 ล้านบาท 251-500 ล้านบาท
 มากกว่า 500 ล้านบาท

5. สหกรณ์เคยได้รับรางวัลเกี่ยวกับผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

ไม่เคยได้รับ เคยได้รับรางวัล (ระบุชื่อผลงาน).....

.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณา ดังนี้

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์						
การสร้างระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น						
1	สหกรณ์มีระบบการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
2	สหกรณ์มีการออกแบบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สามารถปรับตัวและเอื้อประโยชน์ต่อความคิดเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร					
3	สหกรณ์มีการสร้างระบบการทำงานที่คล่องตัว เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น					
เขาวนปัญญาเชิงความคิดสร้างสรรค์						
4	สหกรณ์สนับสนุนให้พนักงานใช้สติปัญญาในการใช้เหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์โดยรวมต่อสหกรณ์					
5	สหกรณ์สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนอย่างมีหลักการเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
6	สหกรณ์ส่งเสริมและให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความสามารถในการพยากรณ์เรื่องต่างๆที่จะเกิดขึ้นและเป็นประโยชน์อย่างสร้างสรรค์					
การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์						
7	สหกรณ์มีนโยบายสนับสนุนให้หัวหน้าใช้ความคิดสร้างสรรค์ส่งเสริมและสนับสนุนการแสดงออกในเชิงความคิดสร้างสรรค์					
8	สหกรณ์มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้นในความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้สหกรณ์มีความมั่นคง					
9	สหกรณ์สนับสนุนให้นำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเป็นแรงขับเคลื่อนในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเหมาะสม					
การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์						
10	สหกรณ์เปิดโอกาสให้พนักงานแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกระบวนการและสร้างสรรค์					
11	สหกรณ์มีนโยบาย/กลยุทธ์/กระบวนการในการแก้ไขปัญหาในสหกรณ์อย่างสร้างสรรค์					
12	สหกรณ์มีการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องและเหมาะสมและสร้างสรรค์					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์						
ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม						
13	สหกรณ์มีกลไกในการปรับแผนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นสำหรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง					
14	สหกรณ์มีกลไกในการปรับปรุงการดำเนินงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป					
15	สหกรณ์ได้มีการติดตามวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อเตรียมความพร้อมและปรับตัวการทำงานให้เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ					
การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น						
16	สหกรณ์มีโครงสร้างการดำเนินงานที่สามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการใหม่ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต					
17	โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์มีความยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจตลอดจนสามารถจัดสรรโยกย้าย การใช้ข้อมูลกำลังคน และงบประมาณระหว่างกันได้ เพื่อให้การบริหารงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น					
18	สหกรณ์ได้มีระบบการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ โดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมาภิบาล					
การจัดการทรัพยากรในองค์กร						
การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศ						
19	สหกรณ์มีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และสามารถติดต่อบริษัทหรือธุรกิจอื่นได้อย่างรวดเร็ว					
20	สหกรณ์มีระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับบุคลากรของสหกรณ์สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเพื่อใช้ในการบริหารงานและการตัดสินใจ					
21	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในรูปแบบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้					
การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ						
22	สหกรณ์จัดสิ่งอำนวยความสะดวก มีอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ ซึ่งทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
23	สหกรณ์มีการจัดพื้นที่ดำเนินงานเพื่อการบูรณาการการทำงานต่างๆภายในอย่างมีประสิทธิภาพ					
24	สหกรณ์ได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	อย่างเหมาะสมให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสหกรณ์ และเอื้อต่อสุขสภาวะที่ดีในการทำงาน					
การจัดการทรัพยากรทางการเงิน						
25	สหกรณ์ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุเป้าหมายและอย่างสร้างสรรค์					
26	สหกรณ์มีแผนการดำเนินการทางการเงินเป็นไปอย่างรอบคอบรัดกุม โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางการเงิน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
27	สหกรณ์มีการจัดระเบียบและการควบคุมทางการเงินและก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ					
การจัดการทรัพยากรทางปัญญา						
28	สหกรณ์มีนโยบายนำองค์ความรู้และความสามารถของพนักงานมาปรับใช้กับการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ					
29	สหกรณ์มีแผนปฏิบัติงานในการนำทักษะและประสบการณ์ของพนักงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดีถ่ายทอดโอนความรู้ และการทำงานเป็นทีม					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
30	สหกรณ์มีนโยบายและแผนปฏิบัติในการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมที่ได้รับจากเครือข่ายองค์การภายนอกมาประยุกต์ใช้กับสหกรณ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณา ดังนี้

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์						
การส่งเสริมการมีส่วนร่วม						
31	สหกรณ์ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ					
32	สหกรณ์เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมตัดสินใจและเป็นส่วนหนึ่งของสหกรณ์					
33	ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์เปิดโอกาสการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกอย่างเป็นอิสระ					
การสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์						
34	สหกรณ์มีกิจกรรมสนับสนุนและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
35	สหกรณ์ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติที่มุ่งสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์					
36	สหกรณ์ได้สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
การจัดการความรู้ในองค์กร						
37	สหกรณ์มีการรวบรวม จัดระบบ จัดเก็บ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ และการเข้าถึงข้อมูลในการบริหารองค์กร					
38	สหกรณ์มีระบบงานส่งเสริมความรู้ และความสามารถของบุคลากรมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
39	สหกรณ์ได้สนับสนุนให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อการนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จให้แก่องค์กร					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณา ดังนี้
 5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
นวัตกรรมองค์การ						
นวัตกรรมกระบวนการ						
40	สหกรณ์มีวิธีการรูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนาธุรกรรมและบริการของสหกรณ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในเชิงธุรกิจ					
41	สหกรณ์มีวิธีการดำเนินการรูปแบบใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
42	สหกรณ์มีการนำผลประเมินการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายหรือผลิตภัณฑ์/บริการใหม่มาใช้					
นวัตกรรมบริการ						
43	สหกรณ์สามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาธุรกรรมและบริการใหม่ๆ อย่างเป็นรูปธรรม					
44	สหกรณ์นำรูปแบบวิธีการใหม่มาใช้ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของสมาชิกโดยการบูรณาการการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ					
45	สหกรณ์นำวิธีการดำเนินงานใหม่ซึ่งสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของการบริการเพิ่มขึ้น					
ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ						
ผลการดำเนินงานทางการเงิน						
46	ธุรกิจของสหกรณ์มีรายได้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของสหกรณ์					

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
47	สหกรณ์มีกำไรจากผลการดำเนินธุรกิจที่แสดงถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย					
48	ธุรกิจของสหกรณ์มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของสหกรณ์					
49	การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินสูง ซึ่งเป็นตามแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์					
ผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน						
50	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางด้านธุรกรรมและสวัสดิการของสหกรณ์					
51	สหกรณ์มีภาพลักษณ์ที่ดี และมีความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจต่อสมาชิกและกลุ่มบุคคลทั่วไป					
52	สหกรณ์สร้างเครือข่ายทางธุรกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิก					

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดการความคิดสร้างสรรค์
ของทรัพยากรมนุษย์

6.1 ปัญหา อุปสรรค ในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

6.2 ข้อเสนอแนะในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูล





ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กิ่งโครงสร้าง



แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
(สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ)

คำชี้แจง :

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 6 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1.1 ชื่อ - สกุลของผู้ให้สัมภาษณ์

.....

1.2 ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ให้สัมภาษณ์

.....

1.3 หน่วยงานของผู้ให้สัมภาษณ์ (ชื่อของสหกรณ์)

.....

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

2.1 ความหมายของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 ท่านคิดว่าการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ ควรในรูปแบบ/
วิธีการหรือมีองค์ประกอบอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

3.1 ท่านคิดว่าผลลัพธ์จากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อนวัตกรรม
องค์การเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3.2 สหกรณ์ของท่านมีผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เช่น ผลการดำเนินงาน กำไรสุทธิ เงิน
เฉลี่ยคืน เงินปันผล สภาพคล่องทางการเงิน ความพึงพอใจของสมาชิก ชีวิตความเป็นอยู่ และ
ภาพลักษณ์ของสหกรณ์ เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

4.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์
อย่างไร

.....

.....

.....

4.2 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์
ทรัพยากรมนุษย์อย่างไร

.....

.....

.....

4.3 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิด
สร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์อย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

.....

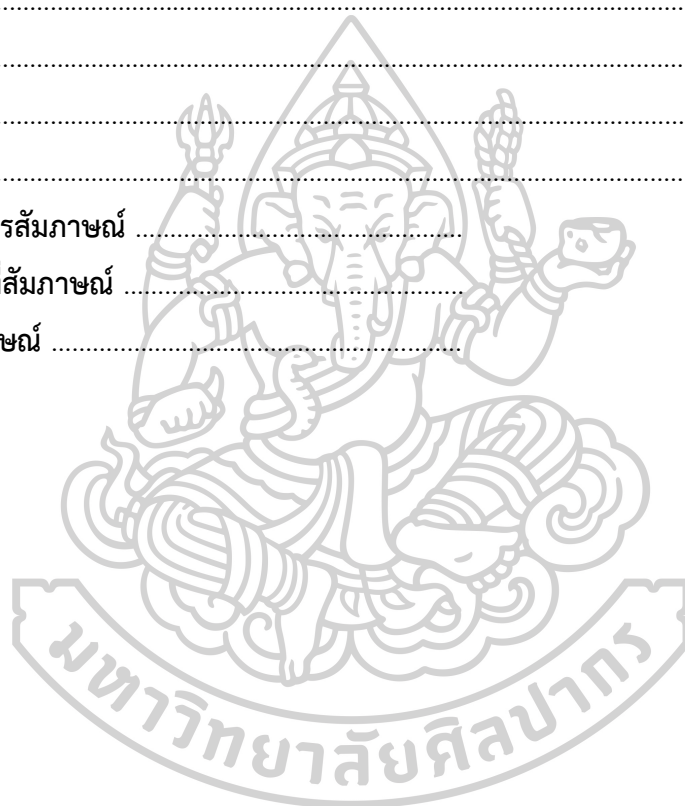
.....

.....

ผู้จัดบันทึกการสัมภาษณ์

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์

สถานที่สัมภาษณ์





ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ 6806/ 359



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลสังข์
กรุงเทพฯ 10170

๒ กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
เรียน รองศาสตราจารย์ จุฑาทิพย์ ภักธราวาท

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” และจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความเหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติศัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติศัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลสังข์

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 6806/ 353



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๒ กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร

ด้วย นายวรชัย ลิงหฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” และจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความเหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติไคย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 6806/ 355



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

๒ กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์พิเศษ พลโท ดร.วีระ วงศ์สรรค์

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” และจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจเครื่องมือวิจัย

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษา เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือการวิจัยให้มีความเหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติศัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503



ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย

ที่ ศธ 6806/ ๒๕๖๒



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านหรือผู้เกี่ยวข้องที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติย์)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศร 6806/ ๒๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ตลิ่งชัน
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์เทพผดุงพระมะพร้าว จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขออนุญาตจากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิริติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/ ๕๓๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล ถ่ายภาพ และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์กรมการพัฒนาชุมชน จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/ ๒๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิธิติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/ ๕๓๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขออนุมัติขออนุญาต ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์วชิรพยาบาล จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขออนุมัติขออนุญาตจากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิริติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/ ๕๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์โรงพยาบาลราชวิถี จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขออนุญาตจากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติไคย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/๒๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ตำบลจันทน์
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ถ่ายภาพ และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์โรงพยาบาลพระปกเกล้า จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิริติชัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ตำบลจันทน์

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/ ๕๖๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขแพร่ จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาริต นิริตไต้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/๕๓๐



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์คณะทันตแพทยศาสตร์มหิตล จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติย์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศร 6806/ ๕๑๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์กรมศุลกากร จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิธิติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 6806/ ๒๙๘



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ตลิ่งชัน
กรุงเทพฯ 10170

๔ มีนาคม 2562

เรื่อง ขออนุมัติขออนุญาต ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขสงขลา จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขออนุมัติขออนุญาตจากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติย์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/ ๒๙๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูลพบุรี จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรัตติย์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศร 6806/ ๒๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล ภาพถ่าย และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิธิติชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ที่ ศธ 6806/๕๑๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น
กรุงเทพฯ 10170

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูล ถ่ายภาพ และสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูชัยนาท จำกัด

ด้วย นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอข้อมูล ขอถ่ายภาพ และขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่ท่านเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายวรชัย สิงห์ฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 082-795-9355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติศัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

ภาคผนวก จ คู่มือการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์
ในประเทศไทย



คู่มือ



การจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

- วรชัย สิงห์ฤกษ์
นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ผศ.ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ผศ.ดร.จันทนา แสนสุข
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

บทนำ

องค์การที่ดำเนินธุรกิจท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไร้ขอบเขต และต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต การตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยในปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีอันทันสมัยเข้ามาแทนที่มนุษย์ ซึ่งองค์การจะต้องสร้างความแตกต่างจากองค์การธุรกิจอื่น โดยการพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากรในองค์การที่รวดเร็วจับใจสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอย่างทันทั่วถึง นั่นคือ ความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นภายในองค์การที่สามารถเป็นต้นกำเนิดก่อให้เกิดนวัตกรรม และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์การได้

จากเหตุผลดังกล่าวองค์การควรมีการส่งเสริมให้ความรู้แก่บุคลากรให้มีการคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ ทำให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถมากขึ้น และเกิดศักยภาพในการทำงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ จะก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์การโดยมีการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านความเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจในระดับที่สูงขึ้น

บริบท: สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย



สหกรณ์ออมทรัพย์ถือว่าเป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่งที่ตั้งขึ้นโดยจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการออมและการให้กู้ยืมเงินเพื่อความจำเป็นและทำให้สมาชิกมีความมั่นคงทางการเงิน ตามหลักการสหกรณ์ปัจจุบันสหกรณ์จำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยสหกรณ์ได้ริเริ่มมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์เพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยสหกรณ์มีการพัฒนาองค์ความรู้ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านบริหารจัดการ รวมทั้งการจัดการความรู้ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม (Innovation) ของสหกรณ์ อีกทั้งยังมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจะเป็นประโยชน์ในภาพรวมและยังส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ที่จะมีแนวโน้มสูงขึ้นอีกด้วย

จะดีกว่านี้??...ถ้าสหกรณ์ออมทรัพย์สามารถที่จะจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

โดยทั่วไปแล้วความคิดสร้างสรรค์หลายคนมักเข้าใจว่า คือ การคิดให้แตกต่างหรือการคิดนอกกรอบ โดยการสร้างความแตกต่างจะนำไปสู่ความคิดแปลกใหม่ เพื่อหวังที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การธุรกิจ เช่น การสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อองค์การธุรกิจและเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์การต่อไป

แต่สำหรับการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการจัดการเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีแนวคิดใหม่ๆ โดยผ่านกระบวนการคิดที่มีความหลากหลายที่แตกต่างไปจากเดิม โดยการประยุกต์ทฤษฎี หรือหลักการได้อย่างถูกต้อง โดยองค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ รวมถึงการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นนวัตกรรมจนสามารถบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ และส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ดีขึ้นอีกด้วย

องค์ประกอบของการจัดการความคิด สร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการแสดงออก
ความเห็นและร่วมกันตัดสินใจเมื่อองค์การเกิดปัญหา



2

การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์

การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความคิดสู่การ
สร้างสรรค์ผลงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ



3

การจัดการความรู้ในองค์การ

การปลูกฝังและถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ได้มีการพัฒนา
ทักษะแนวคิดอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรม การศึกษาดูงาน
การฝึกปฏิบัติ ตลอดจนการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ในด้านต่างๆ



ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์

1.นวัตกรรม องค์การ

การนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับ
ความสามารถทางด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความได้เปรียบ
ทางการแข่งขันทางการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรม

นวัตกรรม กระบวนการ

1



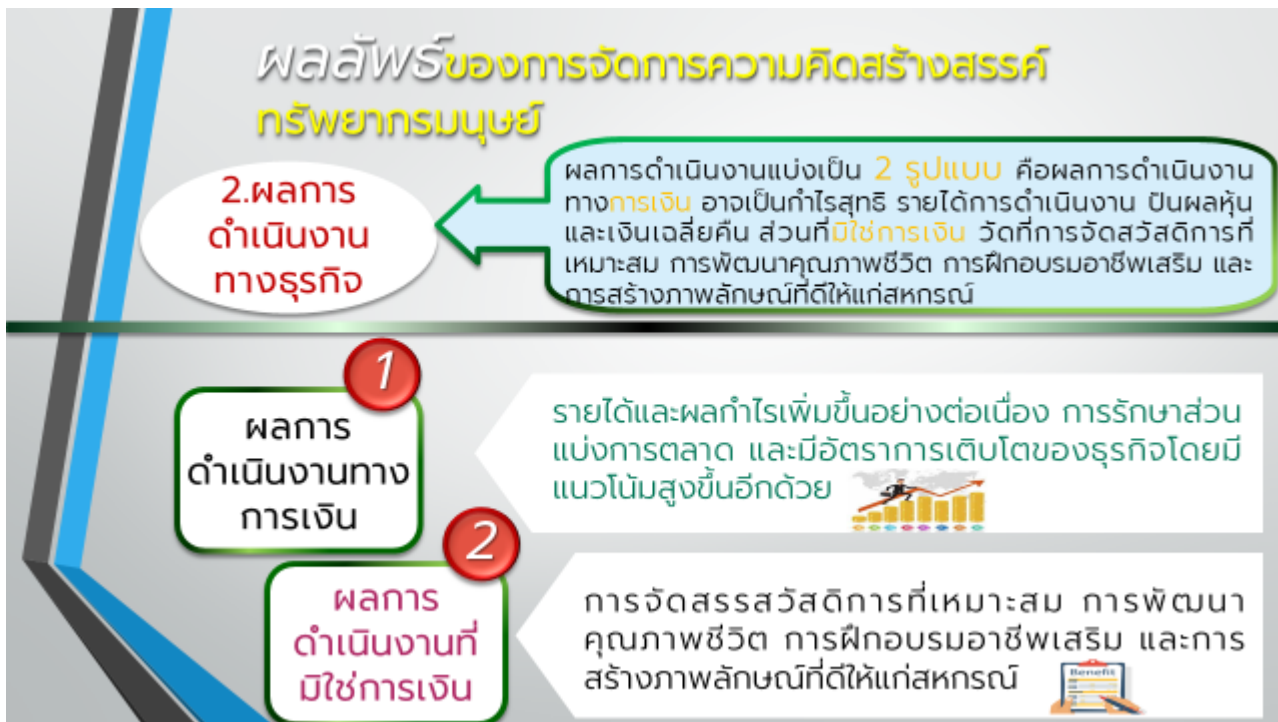
การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการ
ใหม่ๆที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงาน
โดยรวมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น
อย่างเห็นได้ชัด

นวัตกรรม บริการ

2



การนำความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการพัฒนา
สินค้าและบริการใหม่ๆเพื่อตอบสนองต่อความ
ต้องการอันหลากหลายของลูกค้า



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การมีอิทธิพลเชิงความคิดสร้างสรรค์

ผู้บริหารสหกรณ์สร้างแรงกระตุ้นขับเคลื่อนความคิด สร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยมีความเข้าใจในหลักการ จุดมการณ์ และวิธีการในการบริหารงานสหกรณ์ บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงาน มีมุมมองเชิงบวก 360 องศาเพื่อให้อุทิศตนก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์สหกรณ์

การแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและใช้แนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดโดยใช้กลยุทธ์แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การสร้างค่านิยม การสร้างความเชื่อมั่นให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม

ผู้บริหารสหกรณ์ควรให้บุคลากรของสหกรณ์ทุกคนรู้จักการปรับตัวในสภาวะที่เปลี่ยนแปลง เพื่อตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลง โดยจัดกิจกรรมร่วมคิดร่วมสร้างพฤติกรรมในการทำงานใหม่ การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกัน ในอันที่จะมุ่งหวังก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์

การจัดการโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่น

ผู้บริหารสหกรณ์ควรจัดกระบวนการทำงานในด้านต่างๆตลอดจนการสร้างระบบการทำงานแบบคล่องตัว โดยจัดโครงสร้างการทำงานใหม่ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนา และบุคลากรก็เกิดพัฒนาตนเองเช่นกัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรในองค์กร

การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยี

สหกรณ์สามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล สารสนเทศข่าวสารที่สหกรณ์ใช้ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นเฟสบุ๊ค ไลน์ หรือแอปพลิเคชันไว้บริการแก่สมาชิก การใช้ระบบเครือข่ายไร้สาย รวมทั้งวิธีการใช้ระบบต่างๆ ของสหกรณ์ และเพื่อให้สหกรณ์มีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับสหกรณ์ได้ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์การเกิดประโยชน์สูงสุด

การจัดการทรัพยากรทางกายภาพ

สหกรณ์จัดสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์อย่างพอเพียงและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับบุคลากร การจัดสรรพื้นที่ในการทำงาน ตลอดจนการจัดภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความเหมาะสม โปร่งสบายที่เหมาะสมในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับการทำงานของสหกรณ์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรในองค์กร

การจัดการทรัพยากรทางการเงิน

สหกรณ์มีการดำเนินงานทางการเงินอย่างรัดกุม ทั้งการจัดสรรงบประมาณ งบการเงิน การจัดการการเงิน มีแผนการหาเงินและการใช้เงิน แผนการดำเนินงานทางการเงิน และมีระเบียบควบคุมทางการเงิน มีระบบบัญชีของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้ในสหกรณ์ มีหน่วยตรวจสอบกิจการเพื่อความปลอดภัยเพื่อสอดคล้องกับแผนงานของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ทำให้สหกรณ์มีท่าได้อย่างต่อเนื่องและจัดสรรให้แก่สมาชิกทุกปี

การจัดการทรัพยากรทางปัญญา

สหกรณ์มีการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรโดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้ ทั้งในด้านสารสนเทศ ด้านการตลาด ด้านสินเชื่อ ด้านบัญชีการเงิน เพื่อเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์ซึ่งจะนำมาสู่การจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์แก่สหกรณ์



ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ควรส่งเสริมนโยบายให้มีกระบวนการและแนวทางการจัดการความคิดสร้างสรรค์สนับสนุนให้สหกรณ์ออมทรัพย์และบุคลากรที่มีศักยภาพตั้งแต่ต้นน้ำ คือ กำหนดนโยบายการพัฒนาการคิดเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร และการวิจัยกระบวนการเพื่อ บ่มเพาะความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ของสหกรณ์และนำผลการวิจัยมาดำเนินการ ส่วนกลางน้ำ คือ การสนับสนุนงบประมาณอย่างทั่วถึง และปลายน้ำ คือ การประเมินและติดตามผลเพื่อสร้าง Young Smart Human Resource Creativity การให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเชิดชูเกียรติ เป็นขวัญกำลังใจในการมุ่งพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- การกำหนดนโยบายความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาล ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นนโยบายความร่วมมือในการบ่มเพาะความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ การจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ตั้งกตอยู่ในสหกรณ์สามารถสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์ด้วยกันหรือต่างสหกรณ์ให้มีการแบ่งปันข้อมูลการจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ต่อไป



ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- กำหนดการวางแผนและการกำหนดความรับผิดชอบในระดับรัฐบาลและสหกรณ์อย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีส่วนงานที่รับผิดชอบเรื่องการฝึกอบรมและการจัดการความรู้ร่วมกับหลักสูตรอื่น และการวางระบบการติดตามและประเมินผล เพื่อทำให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องในระยะยาว ซึ่งบุคลากรในสหกรณ์รุ่นใหม่จะเป็นตัวหลักสำคัญในการผลักดันการจัดการความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดผลลัพธ์สู่ความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

- ❑ ผู้บริหารสหกรณ์ทราบข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ของประเทศไทย ตลอดจนเข้าใจแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์
- ❑ ผู้บริหารสหกรณ์รวมถึงสหกรณ์ประเภทอื่นๆ หรือองค์การธุรกิจอื่น สามารถนำโมเดลนี้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนต่อไปได้
- ❑ ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม อาทิ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ ที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาความคิดใหม่ๆ รวมถึงสนับสนุนผ่านการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

- ❑ ผู้บริหารสหกรณ์นำผลการวิจัยด้านการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสนับสนุนการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ และการจัดการความรู้ในองค์การ รวมถึงนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบและวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะในการทำงาน เพื่อที่จะยกระดับความรู้ของบุคลากร โดยมีแนวคิดว่าการจัดการความคิดเชิงสร้างสรรค์ร่วมกันเพื่อมุ่งพัฒนาสู่สหกรณ์ 4.0 ต่อไป
- ❑ ปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ การจัดการทรัพยากรในองค์การ และนำไปสู่ปัจจัยเชิงผลลัพธ์ คือ นวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของสหกรณ์

คู่มือฉบับนี้พัฒนาขึ้นจากวิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2563

เรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

ขอขอบพระคุณ

- ❖ คณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ❖ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ❖ ผู้มีพันธมิตรผลงานทางวิชาการทุกรูปแบบทั้งในประเทศและต่างประเทศ



Scan QR Code เพื่ออ่าน E-book

ผู้สนใจต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่
นายวรชัย สงหฤกษ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมสารราช
✉ warachai.sin@gmail.com
☎ 02-5048153





รายการอ้างอิง

- J., D. (1998). *Leadership research finding: Practice and skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. . (2001). *Marketing research*. New York: McGraw Hill.
- Achrol, R. S. (1991). Evolution of the marketing organization: new forms for turbulent environments. *The Journal of Marketing*, 77-93.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2011). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, . 107-136. . doi:10.2307/3250961
- Ali, M., & Park, K. . (2016). The mediating role of an innovative culture in the relationship between absorptive capacity and technical and non-technical innovation. *Journal of Business Research*, 69 (5), 1669–1675.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40, 39-58.
- Amabile., T. M. (1997). Motivating Creativity in Organizations On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*, 22(3), 59-73.
- Andrawina, L., & others. (2008). Absorptive Capacity Moderates the Relationship between Knowledge Sharing Capability and Innovation Capability. *In Proceeding of The Industrial Engineering and Engineering Management, 2008*.
- Antonio J. Verdu-Jover, J. F. L.-M., Víctor J. Garcia-Morales. (2005). Flexibility, fit and innovative capacity: an empirical examination. *International Journal of Technology Management (IJTM)*, 30, No. 1/2.
- Bahamond & Gunnell, M. A. (2000). *Teachers' perception of school culture in relation to job satisfaction and commitment. Dissertations. Ed.D. Teaching Learning and Leadership*.
- Barney, J., Mike Wright, & David J. Ketchen. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of management* 27(6), 625-641.

- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Beason R, D. N., Deutschlander M. . (2000). Behavioural evidence for the use of magnetic material in magnetoreception by a migratory bird. *J Exp Biol.* 2000, 1(198), 141-146.
- Becker J, P. E. (2019). Data from “Replication code for the wisdom of partisan crowds. Retrieved from <https://doi.org/10.7910/DVN/OE6UMR>
- Best, J. W. (1997). *Research in education*. Englewood Cliffs: NJ: Prentice Hall.
- Braha, D., & Bar-Yam, Y. (2004). Information flow structure in large scale product Development organizational networks. *Journal of Information Technology*, 19(4), 253-254.
- Byrd, T. A., & Turner, D.E. (2001). An exploratory examination of the relationship between flexible IT infrastructure and competitive advantage. *Journal of Information and Management*, 39, 64-89.
- C., I.-W. M. S. (2014). *Leadership*. Oxford: Oxford University Press. .
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial marketing management*. *marketing management*, 31(6), 515-524.
- Caldwell, D. F. C. A. O. R. (2003). The Determinants of Team-Based Innovation in Organizations: The Role of Social Influence. *Small Group Research*. *Management Science*, 34(4), 497-517.
- Capon, N. J. e. a. (1992). Profiles of Product Innovators among large U.S. manufactures. *Management Science*, 36(2), 157-169.
- Casse, P., & Paul Claudel. . (2011). Leadership Styles: A Powerful Model. *Training Journal*. Retrieved from http://www.skolkovo.ru/public/media/documents/pressroom/SKOLKOVO_-_Pierre_CASSE_-_Leadership_styles_a_powerful_model.pdf.
- Casse, P. C., P.G. . (2007). *Philosophy for Creative Leadership: How Philosophy can turn people into more effective leaders*: Athena Pr.
- 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*.
- Cingoz, A. A. A. (2013). Strategic flexibility, environmental dynamism, and innovation performance: An empirical study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 582-589.
- Cohen, J. M. U., N.T. (1997). *Rural development participation: Concept and measures for project design implementation and evolution rural development committee center for international studies*. New York: Longman.
- Cohen, J. M. U., N.T. . (1986). *World Development*. New York: McGaw – Hill.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. . (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. CA: Sage publications.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. New York: : Harper & Raw.
- Damanpour, F. G., S. (2001). The Dynamics of the Adoption of Product and Process Innovations in Organizations. *Journal of Management Studies*, 38(1), 65-84.
- Daspit, J. J., & D'Souza, D. E. . (2013). Understanding the Multi-Dimensional Nature of Absorptive Capacity. *Journal of Managerial* 25(3), 299-316.
- David Kaplan, D. W. K., Sik-Yum Lee. . (2000). *Structural Equation Modeling: Foundations and Extensions*. SAGE Publications,- Social Science
- David, K. N., W. . (1989). *Human Behavior At Work*. New York: McGraw – Hill.
- 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*, 19(1), 87-103.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. . (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management* 19(1), 23-36.
- De Mauro, A., Greco, M., & Grimaldi, M. . (2014). *What is Big Data? A Consensual Definition and a Review of Key Research Topics*. Paper presented at the 4th International Conference on Integrated Information, Madrid.
- <http://doi.org/10.13140/2.1.2341.5048>

- Diamantopoulos, A. A. D. S. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.
- Dierickx, I., Cool, K., & Barney, J. B. . (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of
of
Competitive. *Management Science*, 35(12), 1504-1514.
- Dorf, R. C. B., T. H. (2008). *Technology Ventures: From Idea to Enterprise*. New York: :
McGraw-Hill Companies, Inc.
- Drejer, I. (2004). Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian
perspective. *Research Policy* 33(3), 551-562.
- Drucker, P. F. (1933). *Post-Capitalist Society*. NY: Butterworth Heineman.
- Drucker, P. F. (1985). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*, 68(4), 67-
72.
- Drucker, P. F. (1994). *Innovation and Entrepreneurship*. London: Heinemann.
- DTI. (2004). *Succeeding Through Innovation, Creating Competitive Advantage Through
Innovation: A Guide for Small and Medium Sized Businesses*. Department of
Trade and Industry. London.
- Ejaz, W., Shah, S., Saad, H., Aziz, J., Jaffari, A. R., Zaman, A., & Jaffari, M. R. . (2011). Role
of self concordant goals in obtaining innovation and creativity in the employees.
Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business 3(4), 172-181.
- Eleni Giannopoulou, L. G., Pierre-Jean Barlatier, . (2014). Creativity for Service
Innovation: a Practice-Based Perspective *Journal of Service Theory and Practice*,
24(1), 23-44.
- Ettlit, J. E. R., E. . (1992). Organizational Integration and Process Innovation. *Academy of
Management Journal.*, 35, 795-827.
- Fidel, P., Schlesinger, W., & Cervera, A. (2015). Collaborating to innovate: Effects on
customer knowledge management and performance. *Journal of business
research Policy*, 68(7), 1426-1428.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*: McGraw-Hill Series in
Management.
- Flaatin, C. (2007). *Antecedents of organizational creativity and innovation- A
differentiating perspective*. (Master Thesis. In Psychology (Autumn),). University

of Oslo.,

Flor, M. L., Cooper, S. Y., & Oltra, M. J. . (2018). External knowledge search, absorptive capacity and radical innovation in high-technology firms. *European Management Journal*, 36(2), 183-194.

Fornell, C., & Larcker, D. F. . (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Freeman, C. L. S. (1997). *The Economics of Industrial Innovation*. MIT Press, : Cambridge MA.

Froehle, C. M. R., A.V. (2007). A resource-process framework of new service Development". *Production and Operations Management*, 16(2), 169-188.

George, Z. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization and Extension. *Academy of Management Review* 27(2), 185-203.

Goldman, S. L., Nagel, R.N. & Preiss, K. . (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*. Van Nostrand Reinhold: New York.

Goldstein, J., James K. Hazy, & Benyamin B. Lichtenstein. . (2010). *Complexity and the nexus of leadership: Leveraging nonlinear science to create ecologies of innovation*. London: : Palgrave Macmillan.

Gopalakrishnan, S. B. (1997). *Organizational Innovation and Strategic Choices*. Paper presented at the A Knowledge Based View.

Guilford, J. P. (1956). *Structure of Intellect Psychological*. New York: McGraw-Hill Book Co.

Hair, B., Babin, & Anderson. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective Edition: .* Publisher: Pearson.

Hair, F., J. et al. . (2006). *Multivariate data analysis*. NJ: Pearson Prentice Hall.

Hakan Kitapci, B. A. V. C. (2012). The effects of organizational learning capacity and innovativeness on financial performance: An empirical study. *African Journal of Business Management* 6(6), 2232-2241.

Hamel, G., & Coimbatore K. Prahalad. . (2004). *Competing for the Future*. Boston: MA: Harvard Business School Press.

- Harding, D. J. (2010). *Living the drama: Community, conflict, and culture among inner-city boys*. Chicago: : University of Chicago Press.
- Henderson, R. M. C., K.B. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. *Administrative Science Quarterly*, 35, 9-30.
- Herbig, P. A. (1990). Marketing chaos-when randomness can be deterministic. *Journal of International Marketing and Market Research* 16(2), 65-84.
- Herkema, S. (2003). A Complex Adaptive Perspective on Learning within Innovation Projects. *The Learning Organization*, 10(6), 340-346.
- Higgines, M. J. (2006). *101 Creative Problem Solving Technique: New Management Publishing Company Ins.*
- Hill, R. J., L.W. (2003). When creativity is a must. *Creativity and Innovation Management*, 12(4), 221-229.
- Hjalager, A. (2010). A review of innovation research in Management. *Journal of Management*, 31, 1-12.
- Ho, L. H., & Chang, P. Y. . (2015). Innovation Capabilities, Service Capabilities and Corporate Performance in Logistics Services. *International Journal of Organizational Innovation*, 7(3), 24-33.
- Holder, B. J., & Matter, G. . (2008). *The Innovative Organization*.
- Huang, K. H., Yu, T. H. K., & Lai, W. . (2015). Innovation and diffusion of high-tech products Services and systems. *Journal of Management* 25(3), 199-316.
- Hussain, K., Konar, R., & Ali, F. . (2016). Measuring service innovation performance through Team culture and knowledge sharing behavior in hotel services: a PLS approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 35-43.
- Isaksen., S. G. (2011). Creative Climate: A Leadership Lever for Innovation. *The Journal of Creative Behavior*, 45(3), 161-187.
- Jackson, L. D. (2001). Sample Size and Number of Parameter Estimates in Maximum Likelihood Confirmatory Factor Analysis: A Monte Carlo Investigation."Structural Equation Modeling. *A Multidisciplinary Journal* 8(2), 205-223.
- Jane, M. C., Mathilde, M. H. S., Roland, B., & Anna, P. N. . (2013). A large-scale longitudinal study indicating the importance of perceived effectiveness,

- organizational and management support for innovative culture. *Social Science & Medicine*, 8(3), 119-124.
- Janus, S. S. (2016). *Becoming a Knowledge-Sharing Organization: A Handbook for Scaling Up Solutions through Knowledge Capturing and Sharing*. Washington: The World Bank Group.
- Johannessen J, O. B. (2003). Knowledge management and sustainable competitive advantages. *The impact of dynamic contextual training*, 23, 277-289.
- Johansson, T., Robert C. Moehler, & Ramesh Vahidi (2013). Knowledge Sharing Strategies for Project Knowledge Management in the Automotive Sector. *Procedia- Social and Behavioral Sciences* 74, 295-304.
- Kamaşak, R., & Füsün Bulutlar. . (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review* 22(3), 306-317.
- Kangyin Lu, J. Z., HaiJun Bao (2015). High-performance human resource management and firm performance: The mediating role of innovation in China. *Manag. Data Syst.*, 115(2), 353-382.
- Kanungo, R. N. (1999). *Entrepreneurship and Innovation: Models for Development*: Sage Publications.
- 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.
- 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., 30(7), 572-588.
- Konrad, Y. Y. A. M. (2011). Understanding Diversity Management Practices: Implications of Institutional Theory and Resource-Based Theory. *Group & Organization Management* 36(1), 6-38.
- Kortmann et al. (2014). “Linking Strategic Flexibility and Operational Efficiency: The Mediating Role of Ambidextrous Operational Capabilities. *Journal of Operations Management*, 32, 7-18.
- Krause, J. (2004). An Innovation Discipline Model. Retrieved from

[http://www.bpminstitute.org/articles/article/article/an-innovation-discipline-](http://www.bpminstitute.org/articles/article/article/an-innovation-discipline-model.html)

model.html.Li,

Lafferty, C. (2005). Measuring the concept of organizational culture. *The Organizational Culture Questionnaire Psychology* 12(1), 102-113.

Lyons, C., & Joyce. . (2007). Innovation in service: Corporate culture and investment Banking. *Californian Management Review* 50, 174-191.

Mahoney, J. T., & Pandian, R. J. . (1992). The Resource-Based View within the Conversation of Strategic Management. *Strategic Management Journal* 13(5), 363-380.

Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomiscek, B. . (2015). "Effect of sustainability- oriented innovation practices on the overall organizational performance: an empirical examination". *Total Quality Management and Business Excellence*, 1-20.

Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomiscek, B. . (2017a). The role of contingency factors on the relationship between sustainability practices and organizational performance. *Journal of cleaner production*, 171, 423-433.

Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomiscek, B. . (2017b). The role of contingency factors on the relationship between sustainability practices and organizational performance. *Journal of cleaner production*, , 171, 423-433.

Manson, R. B. (2006). The external environment's effect on management and strategy A complexity theory approach. *Management Decision* 45(1), 10-28.

Manson, R. B. (2007). The external environment's effect on management and strategy A complexity theory approach. *Management Decision*, 45(1), 10-28.

Manson, R. B. (2007). The external environment's effect on management and strategy A complexity theory approach. *Management Decision*,, 45(1), 10-28.

Manu P, S. D., Muir O, et al. . (2003a). When can patients with potentially life-threatening adverse effects be rechallenged with clozapine a systematic *eviw of the published literature*. *Schizophr Res*, 34(2), 180-186.

Manu P, S. D., Muir O, et al. . (2003b). When can patients with potentially life-threatening adverse effects be rechallenged with clozapine a systematic review of the

- published literature. *Schizophr Res.* , 34(2-3), 180-186.
- Marchi., V. D. (2012). Environmental innovation and R&D cooperation: Empirical evidence from Spanish manufacturing firms. *Research Policy*, 41(3), 614-623.
- Maxwell. (2012). Paradigms or toolkits? Philosophical and methodological positions as heuristics for mixed methods research. *Mid-Western Educational Researcher*, 24(2), 27-40.
- Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow* Nashville, Tenn: Thomas Nelson.
- Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Nashville: Tenn: Thomas Nelson.
- Maxwell, J. C. (2012). *The 5 Levels of leadership: Proven Steps to Maximize your potential*. NY: : Center Street. .
- Maxwell, J. C. (2012). *The 5 Levels of leadership: Proven Steps to Maximize your potential*. New York, NY: Center Street. .
- McKeown, M. (2008). *The Truth About Innovation*. London: Prentice Hall.
- McLean, G. N., Osman-Gani, A., & Cho, E. (eds). . (2004a). Human resource development as national policy. *Advances in Developing Human Resources*, 6(3), 90-115.
- McLean, G. N., Osman-Gani, A., & Cho, E. (eds). . (2004b). Human resource development as national policy. *Advances in Developing Human Resources*, 6(3).
- Michel., R. (1995). *Product Innovation Strategy Pure and Simple: How Winning Companies Outpace Their Competitors*. New York: McGraw-Hill. .
- Morgan, R. E. P. B. (2008a). Market Orientation, Generative Learning, Innovation Strategy and Business Performance. *Journal of Management Studies*, 45(8), 1329-1359.
- Morgan, R. E. P. B. (2008b). Market Orientation, Generative Learning, Innovation Strategy and Business Performance. *Journal of Management Studies*, 45(8), 1329-1359.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G., . (2011). *Corporate entrepreneurship & innovation*. South-Western: Thomson Publishers.
- Mueller, J. S., Goncalo, J. A. & Kamdar, D. . (2010a). *Recognizing creative leadership: Can creative idea expression negatively relate to perceptions of leadership potential*. Cornell University, : School of Industrial and Labor Relations.

- Mueller, J. S., Goncalo, J. A. & Kamdar, D. . (2010b). *Recognizing creative leadership: Can creative idea expression negatively relate to perceptions of leadership potential?* . Cornell University: School of Industrial and Labor Relations.
- Mueller, J. S. G., Jack; & Kamdar, Dishan, . (2010a). "Recognizing Creative Leadership: Can Creative Idea Expression Negatively Relate to Perceptions of Leadership Potential? *Articles & Chapters.* , 340.
- Mueller, J. S. G., Jack; & Kamdar, Dishan, . (2010b). *Recognizing Creative Leadership: Can Creative Idea Expression Negatively Relate to Perceptions of Leadership Potential: Articles & Chapters.* .
- Nicolau JL., S.-M. M. (2013). The effect of innovation on hotel market value. *Int J Hosp Manag. Mga.*, 32, 71-79.
- Nunta, S., Nantana Ooncharoen, and Viroj Jadesadalug. . (2012). The Effects of Service Innovation Strategy on Business Performance of Spa Business In Thailand. *International Journal of Business Research* 12, 35-55.
- P., B. (1998). *Technological Change in the Modern Economy: Basic Topics and New Developments*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Pertusa-Ortega, E. M., Molina-Azorin, J. F., & Claver-Cortes., E. (2010). Competitive strategy, structure and firm performance: A comparison of the resource-based view and the contingency approach. *Management Decision*, , 48(8), 1282-1303.
- Pertusa-Ortega, E. M., Molina-Azorin, J. F., & Claver-Cortes., E. . (2010). Competitive strategy, structure and firm performance: A comparison of the resource-based view and the contingency approach". *Management Decision*, , 48(8), 1282-1303.
- Phillips, P. A., & Claire Wright. . (2009a). "E-business's impact on organizational flexibility. *Journal of Business Research* 62(11), 1071-1080.
- Phillips, P. A., & Claire Wright. . (2009b). E-business's impact on organizational flexibility. *Journal of Business Research* 62(11), 1071-1080.
- Piatkowski, B. v. A. M. (2004). Productivity, innovation and ICT in Old and New Europe. *International Economics and Economic Policy* 1, 215–246.
- Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. . (2017). *Creative leadership: Skills that drive change*. London: Sage Publications.

- Randall E. Schumacker, R. G. L. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling: Psychology*.
- Randall E. Schumacker, R. G. L. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Routledge,- Psychology.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. & Frese, M. . (2009a). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory Practice*, 33, 761-787.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. & Frese, M. . (2009b). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. 33, 761-787.
- Richard Adams, J. B. R. P. (2006). Innovation management Measurement: A review. *International Journal of Management Reviews* 8(1), 21-47.
- Richard, O. C., & Miller, C, D. . (2013a). *Considering diversity as a source of competitive advantage in organizations*. In Q.M. New York, NY: Oxford University press. .
- Richard, O. C., & Miller, C, D. . (2013b). *Considering diversity as a source of competitive advantage in organizations*. In Q.M. Roberson NY: Oxford University press. .
- Sadana., M. (2013). On the promise and premises of a Darwinian theory in research on business relationships. *Industrial Marketing Management* 42(3), 306-315.
- Sánchez, J. H., & others. . (2013). Knowledge Creating and Sharing Coporate Culture Framework. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 74(29), 388-397.
- Sardana, J. P. M. D. (2013). Successful entrepreneurs minimize risk. *Australian Journal of Management published 1-2012*.
- Schilling, M. A. (2008). *Strategic management of technological innovation* NY: McGraw Hill Education.
- Schneider T, K. J., Petersen OH, et al. . (1999). Design and calibration of a simple instrument for measuring dust on surfaces in the indoor environment. *Indoor Air*, 6, 204-216.
- Schumpeter, J. (2003). *The Theory of Economic Development*. Cambridge: : Harvard University Press.
- Scott A. Bateman & Thomas S.; Snell. (2014). *Management: Leading and Collaborating in the Competitive World with Connect Plus*

- Sherwood, D. (2001). *Smart Things To Know About Innovation & Creativity*. Oxford: Capstone Publishing Limited. .
- Stephen J. DeCanio, C. D., Keyvan Amir-Atefi (2000). The Importance of Organizational Structure for the Adoption of Innovations. *Management Science* 46(10), 1269-1384.
- Stephen P. Robbins, M. C., Nancy Langton. . (2007). *Fundamentals of Management*: Pearson Prentice Hall.
- Stephen P. Robbins, M. K. C. (2012). *Management* Pearson, .
- 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.
- Sununta Siengthai & Bechter, C. (2001). Strategic Human Resource Management and Firm Innovation. *Research and Practice in Human Resource Management*, 9(1), 35-57.
- Teece, D. J., Gary Pisano, & Amy Shuen. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal* 18(7), 509-533.
- Torrance, E. P. R. E. M. (1962). *Creative Learning and Teaching*. New York: : Good, Mead and Company.
- Utterback. (2004). The dynamics of Innovation. *Educause Review*, 39(1), 42-61.
- Utterback, J. M. A., W. (1994a). Radical innovation and corporate regeneration. *Research Technology Management*, 37(6), 639-656.
- Utterback, J. M. A., W. (1994b). Radical innovation and corporate regeneration. *Research Technology Management*. , 37(4), 10-20.
- Utterback, J. M. A., W. . (1975). A Dynamic Model of Process and Product Innovation. *Omega*. , 3(6), 639-656.
- 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.
- W, W. R. (2008). *Creativity and Organizational Change: Linking Idea and Extending Theory*. *Handbook of Organization Creativity*. New York: Taylor & Francis Group.
- Wallach, M. A. k. N. (1965). *Model of Thinking in Young Children*. New York: Holt,

Rinehart and Winston.

- Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of strategic marketing*, , 11(1), 15-35.
- Willebrands, D. L., Judith & Hartog, Joop, . (2012). successful businessman is not a gambler. Risk attitude and business performance among small enterprises in Nigeria. *Journal of Economic Psychology, Elsevier*, 33(2), 342-354.
- Xiao-Hua, W., & Jane, M. H. . (2012). A Multilevel Study of Transformational Leadership, Identification, and Follower Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 23, 775-790.
- Y., Z., N., & Si, Y. . (2010). Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance. . *Nankai Business Review International*, , 1(3), 297-316.
- Yi, R. P. B. Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science* 40, 8-34.
- Yi., R. P. B. Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science* 40, 8-34.
- Yuan Li, S. Z., & Liu Yi. . (2010). Can strategic flexibility help firms profit from product innovation. *Technovation*, 30(5), 300-309.
- Zahra, S. A., & George, G. . (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *The Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.
- Zhang Xi, P. O. d. P., Xu Qingkun. (2014). Culture effects on the Knowledge sharing in multi-national virtual classes: A mixed method. *Computers in Human Behavior* 31, 391-498.
- Zhao , F. (2001). *Managing Innovation and Quality of Collaborative R&D*. Paper presented at the International & 8th National Research Conference, Melbourne.
- Zhu, Z., & Huang, F. . (2012). The Effect of R&D Investment on Firms' Financial Performance: Evidence from the Chinese Listed IT Firms. *Modern Economy*, , 3(8), 915-919.
- Zollo, M., & Sidney G. Winter. . (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science* 13(3), 339-351.

- เจริญวงศ์ศักดิ์., เ. (2556). ความคิดเชิงสร้างสรรค์. . กรุงเทพฯ: บริษัท ชัคเซส มีเดีย จำกัด.
- เจษฎาลักษณ์., ว. ส. แ. ว. (2561). นวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์. . วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 8(1).
- เจษฎาลักษณ์., ว. ส. แ. ว. (2564). ปัจจัยสาเหตุและผลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์: หลักฐานเชิงประจักษ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย. . วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 11(2).
- เทวกุล., น. (2554). ความคิดสร้างสรรค์. . Retrieved from URL <https://pirun.ku.ac.th/~agrpt/envelop/creative%20thinking.doc>. URL <https://pirun.ku.ac.th/~agrpt/envelop/creative%20thinking.doc>
- เสริมเกียรติพงศ์, ช. (2558). ผลกระทบของนวัตกรรมต่อผลการดำเนินงานของบริษัท: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอุตสาหกรรม. (ค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
- เหลืองภิรมย์., น. (2555). การจัดการนวัตกรรม: การพัฒนาตัวแบบความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของนักวิจัย. Paper presented at the เอกสารการประชุมทางวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา
- แรงสูงเนิน., ก. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย.: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- และคณะ., ก. ป. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. . ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- และคณะ., น. ร. (2555). การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร. . กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โพธิสิตา., ช. (2556). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. . กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- กรมวิชาการ. (2544). ความคิดสร้างสรรค์. : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2560). สารสนเทศสหกรณ์. . [สืบค้น 12 มกราคม 2561.]. Retrieved from <https://www.cpd.go.th/cpdth2560/information-cpd/info-data-cpd>
- กิตติศักดิ์นาวิน., เ. (2554). ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล: ปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. Paper presented at the การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.,
- จันทวานิช., ส. (2556). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. . กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยประสิทธิ์., ศ. (2553). องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. . วารสารนักบริหาร. , 30(2), 60-63.
- ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2560). ผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นประจำปี 2559
- ชูเจริญพิพัฒน์., ณ. (2555). วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขต

- นครสวรรค์. (ค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัญชี). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี, ชี้มเจริญ., ส. (2556). โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. . (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาคุุชฎี). มหาวิทยาลัยศรีปทุม., ฐิติมา พูลเพชร, จ. ค., และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. . (2560). ภาวะผู้นำ รูปแบบการทำงานของพนักงานกับการ จัดการทรัพยากรมนุษย์. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11(1), 202-220.
- ทยศียงยง., ย. (2557). ปัจจัยและหลักการพื้นฐานขององค์กรแห่งนวัตกรรม. . Retrieved from <http://www.gotoknow.org/posts/176802>
- นกน้อย., ิ. (2552). การจัดการความหลากหลายการจัดการความหลากหลายในองค์กร: ตัวแบบ ทางด้านทรัพยากร มนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์., นาคเวชตรี., ก. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. . กรุงเทพฯ: อีรสาส์น พับลิชเชอร์ จำกัด.
- นาควิเชตรี., ก. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. . สมุทรปราการ: อีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- บุญวัชรภักย์., ท. (2558). ความคิดสร้างสรรค์ขององค์การเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ: ปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ของโรงแรมบูติกไทย. . (ปรัชญาคุุชฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร., ประสมทอง., พ. ม. แ. (2551). ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร: อะไรที่สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน. วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 3(8), 1-12.
- ปิติปัญญา., ร. (2557). สหกรณ์ออมทรัพย์: เครื่องมือพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม. . Retrieved from http://coop.ku.ac.th/_docs/20140210_rangsan.pdf
- พานิช., ว. (2560). จิตีแห่งองค์กรอัจฉริยะ. . จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์., 73, 2-3.
- ระบิล พันภัย, ว. ิ., & จันทนา แสนสุข. . (2559). ความสามารถในการแบ่งปันความรู้และผลการดำเนินงานของ ธนาคารพาณิชย์ไทย. *Chulalongkorn Business Review*, , 38(1), 25-63.
- รัตนปรีชาเวช., น. (2553). ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากมุมมองแนวคิด องค์กร แห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร. . (ดุสิตนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์คุุชฎี). คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
- วานิชย์บัญชา., ก. (2557). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดา.
- วุฒิรงค์., พ. (2555). การจัดการนวัตกรรมจากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ. . กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิงห์ฤกษ์., ว. (2553). สหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์รูปอื่นในประเทศไทย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายวรชัย สิงห์ฤกษ์
วัน เดือน ปี เกิด	9 พฤษภาคม 2519
สถานที่เกิด	กรุงเทพฯ
วุฒิการศึกษา	สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ที่อยู่ปัจจุบัน	48/13 หมู่บ้านพุกษา 46 ต.บ้านใหม่ อ.เมือง จ.ปทุมธานี 12000
ผลงานตีพิมพ์	วรชัย สิงห์ฤกษ์ และวิโรจน์ เจษภูาลักษณ์. (2562). นวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์. วารสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม 9(1): 1-9 วรชัย สิงห์ฤกษ์ และวิโรจน์ เจษภูาลักษณ์. (2564). ปัจจัยสาเหตุและผลของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์: หลักฐานเชิงประจักษ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย. วารสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม 11(2): 1-9

